



ICAPE HOLDING

Société anonyme à conseil d'administration au capital de 2 302 960 euros
Siège social : 33 avenue du Général Leclerc – 92260 Fontenay-aux-Roses
515 130 037 RCS Nanterre

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT



Le document d'enregistrement a été approuvé le 19 avril 2022 par l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129.

L'AMF approuve ce document après avoir vérifié que les informations qu'il contient sont complètes cohérentes et compréhensibles. Le document d'enregistrement porte le numéro d'approbation suivant : I.22-008.

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

Le document d'enregistrement 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 d'opération et, le cas échéant, un résumé et son (ses) supplément(s). L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Il est valide jusqu'au 19 avril 2023 et, pendant cette période et au plus tard en même temps que la note d'opération 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 sont disponibles sans frais au siège social de la Société, 33 avenue du Général Leclerc, 92260, Fontenay-aux-Roses, ainsi qu'en version électronique sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) et sur celui de la Société (<https://www.icape-group.com/>).

TABLE DES MATIERES

1. PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITE COMPETENTE.....	7
1.1 Responsable du Document d'enregistrement.....	7
1.2 Attestation de la personne responsable.....	7
1.3 Rapports d'experts et déclarations d'intérêts	7
1.4 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	7
1.5 Contrôle du Document d'enregistrement	7
2. CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES	8
2.1 Commissaires aux comptes titulaires	8
2.2 Commissaire aux comptes suppléant.....	8
3. FACTEURS DE RISQUES	10
3.1 Risques liés au secteur d'activité du Groupe	11
3.2 Risques liés aux activités du Groupe	16
3.3 Risques liés à la stratégie du Groupe.....	24
3.4 Risques de marché et financiers.....	27
3.5 Risques juridiques et réglementaires	30
3.6 Gestion des risques	36
4. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE	38
4.1 Raison sociale et nom commercial de la Société	38
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société.....	38
4.3 Date de constitution et durée.....	38
4.4 Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités.....	38
5. APERCU DES ACTIVITES	39
5.1 Présentation générale.....	39
5.2 Les atouts concurrentiels.....	41
5.3 La stratégie.....	59
5.4 Historique du Groupe	62
5.5 Présentation des marchés et de la position concurrentielle	63
5.6 Présentation de l'activité du Groupe	78
5.7 Investissements	94
5.8 Facteurs de dépendance.....	96
5.9 Politique environnementale, éthique et développement durable.....	97
6. ORGANIGRAMME	102
6.1 Organisation du Groupe	102
6.2 Filiales importantes de la Société	107
6.3 Acquisitions et cessions récentes.....	112

7.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT	113
7.1	Situation financière.....	113
7.2	Analyses des résultats pour les exercices clos les 31 décembre 2021, 2020 et 2019.....	124
8.	TRESORERIE ET CAPITAUX PROPRES	134
8.1	Présentation générale.....	134
8.2	Flux de trésorerie consolidés du Groupe.....	135
8.3	Conditions d'emprunt et structure de financement.....	139
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	144
8.5	Sources de financement attendues.....	144
9.	ENVIRONNEMENT LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE	145
9.1	Règlementations européennes relatives aux substances chimiques et au traitement de déchets électroniques.....	145
9.2	Normes et certifications	148
9.3	Règlementation relative à la protection des données personnelles	149
9.4	Règlementation en matière de douanes, de contrôle des exportations et de restrictions à l'importation	150
10.	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	151
10.1	Développements récents.....	151
10.2	Tendances d'activité.....	151
10.3	Perspectives d'avenir et objectifs à moyen terme	151
11.	PREVISIONS DE BENEFICES	155
11.1	Hypothèses.....	155
11.2	Prévisions du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2022	156
11.3	Impact potentiel de la suspension par le Groupe des livraisons et des prises de commandes pour les clients de la Fédération de Russie	157
11.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les prévisions de chiffre d'affaires, de marge commerciale et de résultat opérationnel courant relatives à l'exercice 2022	158
12.	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE	160
12.1	Informations concernant la direction générale et le conseil d'administration.....	160
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la direction générale	175
13.	REMUNERATIONS ET AVANTAGES	177
13.1	Rémunérations des mandataires sociaux.....	177
13.2	Sommes provisionnées par la Société aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des mandataires sociaux.....	188
14.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	189
14.1	Mandats des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance.....	189
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance de la Société.....	189
14.3	Informations sur les comités du conseil d'administration.....	189
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur.....	197
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	199
15.	SALARIES	201
15.1	Nombre de salariés	201
15.2	Participations et stock-options des mandataires sociaux	202
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	203
16.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	204
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital à la date du Document d'enregistrement	204
16.2	Existence de droits de vote différents.....	206
16.3	Contrôle de la Société	206
16.4	Accords pouvant entraîner un changement de contrôle.....	207

17. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES.....	208
17.1 Conventions intra-groupe et opérations avec des apparentés.....	208
17.2 Conventions réglementées ayant le cas échéant vocation à être contrôlées à l’avenir.....	210
17.3 Rapports spéciaux des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées au titre des exercices 2020 et 2019.....	211
18. INFORMATIONS FINANCIERES	213
18.1 Etats financiers consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2021, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019 et rapport d’audit correspondant des commissaires aux comptes	213
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	280
18.3 Date des dernières informations financières	280
18.4 Informations financières pro forma	280
18.5 Politique en matière de dividendes	280
18.6 Procédures judiciaires et d’arbitrage	280
18.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	280
19. INFORMATIONS SUPPLEMENTAIRES	281
19.1 Capital social	281
19.2 Acte constitutif et statuts.....	287
20. CONTRATS IMPORTANTS	289
21. DOCUMENTS DISPONIBLES.....	289
GLOSSAIRE	290

Remarques Générales

Dans le présent document d'enregistrement, et sauf indication contraire :

- le terme « Document d'enregistrement » désigne le présent document d'enregistrement ;
- les termes « Société » ou « Icape Holding » désignent la société Icape Holding dont le siège social est situé 33 avenue du Général Leclerc, 92260 Fontenay-aux-Roses, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 515 130 037 ; et
- le terme « Groupe » ou « Groupe Icape » désigne le groupe de sociétés constitué par la Société ainsi que ses filiales et participations directes et indirectes.

Afin de donner une information comptable permettant d'appréhender la situation financière du Groupe, le Document d'enregistrement comprend les comptes consolidés de la Société pour les exercices clos les 31 décembre 2021, 2020 et 2019, préparés conformément aux normes d'information financière internationales (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne et applicables à la date du Document d'enregistrement.

Le Document d'enregistrement décrit la Société telle qu'elle existe à la date de son approbation par l'Autorité des marchés financiers, sauf mention expresse contraire dans le corps du Document d'enregistrement.

Informations sur le marché et l'environnement concurrentiel

Le Document d'enregistrement contient des informations sur les marchés du Groupe et ses positions concurrentielles, y compris des informations relatives à la taille et aux perspectives de croissance de ces marchés, ainsi qu'aux parts de marché du Groupe. Outre les estimations réalisées par le Groupe, les éléments sur lesquels sont fondées les déclarations du Groupe proviennent d'études et statistiques d'organismes tiers (voir la section 1.4 (*Informations provenant de tiers*) du Document d'enregistrement) et d'organisations professionnelles ou encore de chiffres publiés par les concurrents, les fournisseurs et les clients du Groupe. Certaines informations contenues dans le Document d'enregistrement sont des informations publiquement disponibles que la Société considère comme fiables mais qui n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant. Le Groupe ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activités obtiendrait les mêmes résultats. Le Groupe ne prend aucun engagement, ni ne donne aucune garantie quant à l'exactitude de ces informations. Il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour de ces informations, excepté dans le cadre de toute obligation légale ou réglementaire qui lui serait applicable.

Déclarations et informations prospectives

Le Document d'enregistrement contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devrait », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pourrait » ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par la Société. Elles

sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire.

Ces informations sont mentionnées dans différents chapitres du Document d'enregistrement et contiennent des données relatives aux intentions, estimations et objectifs du Groupe concernant, notamment, le marché dans lequel il évolue, sa stratégie, sa croissance, ses résultats, sa situation financière, sa trésorerie et ses prévisions. Les déclarations et informations prospectives mentionnées dans le Document d'enregistrement sont données uniquement à la date du Document d'enregistrement.

Le Groupe opère dans un environnement concurrentiel et en constante évolution. Il ne peut donc anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultats réels.

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risques décrits au Chapitre 3 (*Facteurs de risques*) du Document d'enregistrement avant de prendre toute décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Conformément à l'article 16 du règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017 concernant le prospectus à publier en cas d'offre au public de valeurs mobilières ou en vue de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé, tel que modifié (le « Règlement (UE) 2017/1129 »), le Document d'enregistrement présente uniquement les principaux risques pouvant avoir un impact, à la date du Document d'enregistrement, sur l'activité, la situation financière, la réputation, les résultats ou les perspectives du Groupe, tels qu'identifiés par la Société selon leur criticité, qui est évaluée en fonction de leur probabilité de survenance et de l'ampleur attendue de leur impact, et après prise en compte des mesures mises en œuvre pour traiter ces risques, le cas échéant.

En outre, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société à la date du Document d'enregistrement, pourraient avoir un effet défavorable significatif.

Arrondis

Certaines données chiffrées (y compris les données financières) et pourcentages présentés dans le Document d'enregistrement ont fait l'objet d'arrondis. Le cas échéant, les totaux présentés dans le Document d'enregistrement peuvent présenter des écarts non significatifs par rapport à ceux qui auraient été obtenus en additionnant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données chiffrées.

Sites Internet et liens hypertextes

Les références à tout site Internet et les contenus des liens hypertextes du Document d'enregistrement ne font pas partie du Document d'enregistrement.

Glossaire

Un glossaire reprenant les définitions des principaux termes techniques et agrégats financiers utilisés figure à la fin du Document d'enregistrement.

1. PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITE COMPETENTE

1.1 Responsable du Document d'enregistrement

M. Cyril Calvignac, directeur général de la Société.

1.2 Attestation de la personne responsable

« J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée ».

Fait à Fontenay-aux-Roses, le 19 avril 2022,

Monsieur Cyril Calvignac, directeur général de la Société.

1.3 Rapports d'experts et déclarations d'intérêts

Néant.

1.4 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

Le Document d'enregistrement contient des statistiques, données et autres informations relatives aux marchés, aux tailles de marché, aux parts de marché, aux positions sur le marché et à d'autres données sectorielles concernant l'activité et les marchés de la Société. Outre les estimations et analyses réalisées par la Société, les éléments sur lesquels sont fondées les déclarations de la Société proviennent d'études et statistiques de parties tierces et d'organisations professionnelles (telles que le rapport *Printed Circuit Board Market by Product, End-user and Geography - Forecast and Analysis 2021-2025* de Technavio d'octobre 2021 et le rapport *The Printed Circuit Report, Fourth Quarter* de Prismarck Partners LLC de février 2022), ainsi que de données publiées par les concurrents, fournisseurs et clients du Groupe.

A la connaissance de la Société, les informations extraites de sources de parties tierces ont été fidèlement reproduites dans le Document d'enregistrement et aucun fait n'a été omis qui rendrait ces informations inexactes ou trompeuses. La Société ne peut néanmoins garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur ces marchés obtiendrait les mêmes résultats.

1.5 Contrôle du Document d'enregistrement

Le Document d'enregistrement a été approuvé par l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF »), en tant qu'autorité compétente au titre du Règlement (UE) 2017/1129.

L'AMF n'approuve ce Document d'enregistrement qu'en tant que respectant les normes en matière d'exhaustivité, de compréhensibilité et de cohérence imposées par le Règlement (UE) 2017/1129.

Cette approbation ne doit pas être considérée comme un avis favorable sur l'émetteur qui fait l'objet du Document d'enregistrement.

2. CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1 Commissaires aux comptes titulaires

Compagnie Fiduciaire de Passy

Membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Paris
Représenté par Monsieur Pierre de Roucy
35 rue Godot de Mauroy
75009 Paris

Nommé commissaire aux comptes par décision de l'assemblée générale des associés de la Société du 27 juin 2016, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

À la date du Document d'enregistrement, il est prévu que Compagnie Fiduciaire de Passy, dont le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la Société arrive à son terme lors de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021, soit remplacé par un nouveau commissaire aux comptes en qualité de commissaire aux comptes titulaire de la Société. Il est prévu que l'assemblée générale ordinaire annuelle appelée à approuver les comptes de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2021 se réunisse avant la date de la fixation définitive, par le conseil d'administration à l'issue de la période de placement, du prix d'émission des actions ordinaires nouvelles dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le système multilatéral de négociation d'Euronext Growth à Paris (« Euronext Growth »).

KPMG S.A.

Membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles et du Centre
Représenté par Monsieur Rémi Toulemonde
Tour Eqho
2 avenue Gambetta
92066 Paris La Défense Cedex

Nommé commissaire aux comptes par décision de l'assemblée générale des associés de la Société du 25 décembre 2020, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

2.2 Commissaire aux comptes suppléant

Jean Pagnod

Membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Paris
7 rue Paul Escudier
75009 Paris

Nommé commissaire aux comptes par décision de l'assemblée générale des associés de la Société du 27 juin 2016, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

À la date du Document d'enregistrement, il est prévu que M. Jean Pagnod, dont le mandat de commissaire aux comptes suppléant de la Société arrive à son terme lors de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021, ne soit pas remplacé.

Salustro Reydel

Les associés de la Société ont décidé, par décision de l'assemblée générale du 25 décembre 2020, de ne pas renouveler le mandat de co-commissaire aux comptes suppléant de la société Salustro Reydel.

3. FACTEURS DE RISQUES

Les investisseurs sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans le Document d'enregistrement, y compris les facteurs de risques décrits ci-dessous. Ces risques sont, à la date du Document d'enregistrement, ceux dont la Société considère que la réalisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives et qui sont importants pour la prise de décision d'investissement. L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que la liste des risques présentée au présent Chapitre 3 (Facteurs de risques) du Document d'enregistrement n'est pas exhaustive et que d'autres risques, inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée, à la date du Document d'enregistrement, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent exister ou pourraient survenir dans le futur.

Conformément à l'article 16 du Règlement (UE) 2017/1129, le présent Chapitre présente uniquement les principaux risques pouvant, à la date du Document d'enregistrement, affecter l'activité, la situation financière, la réputation, les résultats ou les perspectives du Groupe, selon leur criticité. La Société a réalisé un exercice de cartographie des risques dans lequel elle a évalué le degré de criticité de ces principaux risques par une analyse conjointe de deux critères : la probabilité qu'ils se matérialisent d'une part, et l'ampleur estimée de leur impact négatif d'autre part, après prise en compte des plans d'action mis en place (précisés à l'occasion de la description de chacun des risques ainsi qu'à la section 3.6 du Document d'enregistrement (Politique de gestion des risques)). Il s'agit donc d'une présentation des risques « nets », c'est-à-dire une fois tenu compte des actions d'atténuation et de maîtrise des risques déployées par le Groupe pour minimiser leur occurrence et leur impact. L'identification des risques présentés au présent Chapitre s'appuie sur la cartographie des risques établie par le Groupe décrite à la section 3.6 du Document d'enregistrement, complétée par un travail d'actualisation réalisé pour les besoins spécifiques du Document d'enregistrement.

Ces risques sont présentés au sein de cinq catégories concernant :

- *les risques liés au secteur d'activité du Groupe,*
- *les risques liés aux activités du Groupe,*
- *les risques liés à la stratégie du Groupe,*
- *les risques de marché et financiers,*
- *les risques juridiques et réglementaires.*

Ces catégories ne sont pas présentées par ordre d'importance. En revanche, au sein de chacune des catégories de risques mentionnées ci-dessous, les facteurs de risque que la Société considère, à la date du Document d'enregistrement, comme les plus importants (signalés par un astérisque ()) au regard notamment de leur criticité, sont mentionnés en premier lieu au sein de chaque catégorie de risques.*

3.1 Risques liés au secteur d'activité du Groupe

*Risque lié à la dépendance à la Chine**

Description du risque

Le Groupe, comme l'ensemble de l'industrie du circuit imprimé, est très fortement dépendant de la Chine et des fournisseurs qui y sont implantés. Le Groupe achète ainsi plus de 90% de ses circuits imprimés auprès de fournisseurs établis en Chine. Une rupture ou des retards de production des fournisseurs établis en Chine, une augmentation des coûts de production de ces fournisseurs, des déséquilibres dans la logistique et les transports en Chine ou encore des restrictions aux exportations depuis la Chine, sont autant de facteurs de risques susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

- Les tensions internationales, telles que celles ayant affecté les relations sino-américaines en 2019, qui peuvent se traduire notamment par la mise en place de mesures fiscales spécifiques ayant vocation à pénaliser les importations de produits fabriqués en Chine, pourraient également affecter défavorablement le niveau de production et les prix de vente des circuits imprimés des fournisseurs chinois du Groupe.
- Lors de périodes de demande de circuits imprimés exceptionnellement élevée, le Groupe pourrait également être exposé à l'absence de disponibilité des circuits imprimés produits par ses fournisseurs chinois, à une augmentation du prix de ces circuits imprimés ou à des retards dans leur livraison. Le Groupe pourrait également être affecté par une sous-utilisation des capacités de production de ses fournisseurs implantés en Chine.
- Des troubles politiques pourraient également avoir un impact négatif sur la production, le prix et le niveau des ventes de circuits imprimés.
- Les sites industriels des fournisseurs chinois du Groupe peuvent être soumis, en fonction de la zone géographique où ils sont situés, à des événements naturels tels que les typhons, les inondations ainsi qu'à des risques d'incendies ou d'explosions. La survenance d'un sinistre majeur peut donc compromettre la production d'un ou plusieurs fournisseurs chinois du Groupe ainsi que la commercialisation des circuits imprimés fabriqués par lesdits fournisseurs.
- La Chine pourrait être confrontée à une nouvelle crise sanitaire, semblable à celle résultant de la pandémie de COVID-19, pouvant engendrer notamment la fermeture temporaire des usines de production de circuits imprimés, des blocages ou retards dans la chaîne de logistique ou les moyens de transport, l'impossibilité de voyager depuis ou vers la Chine, une défaillance ponctuelle ou définitive de l'un ou plusieurs fournisseurs chinois du Groupe et/ou une consolidation des fournisseurs du Groupe. La pandémie de COVID-19 pourrait connaître de nouvelles évolutions défavorables, et engendrer de nouvelles mesures de restriction, comme ce fut le cas dans la métropole de Shenzhen en mars 2022, où se situent 10 fournisseurs du Groupe. Les mesures de restriction mises en œuvre en mars 2022 à Shenzhen ont eu un effet très limité sur l'activité du Groupe, dans la mesure où 8 des 10 fournisseurs du Groupe présents à Shenzhen disposent de sites de production en dehors de la métropole et réalisent la majeure partie de leur production sur ces autres sites, (ii) les fermetures de sites à Shenzhen n'ont pas affecté la production dans la mesure où les usines fonctionnent en circuit fermé (les employés vivent sur site) et (iii) seule la logistique a été affectée, conduisant à certains retards de livraison.

- Une évolution du cadre réglementaire chinois lié à la protection de l'environnement, à l'émission/manipulation des substances polluantes, au transport ou au droit du travail, pourrait également affecter défavorablement le niveau de production ainsi que les coûts de production supportés par les fournisseurs chinois.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

Les risques décrits ci-dessus, qui traduisent la situation de dépendance du Groupe à l'égard de ses fournisseurs implantés en Chine, pourraient avoir pour conséquence pour le Groupe des retards dans l'exécution de ses livraisons, l'impossibilité de répondre aux commandes de ses clients, une rupture de la chaîne d'approvisionnement, une augmentation pour le Groupe des prix d'achat des circuits imprimés auprès de ses fournisseurs, une diminution de son chiffre d'affaires et de sa marge, une diminution de ses parts de marché, une incapacité du Groupe à déployer sa stratégie et, plus généralement, un impact négatif significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives de développement.

Dispositif de gestion du risque

Bien que le Groupe dispose de fournisseurs en dehors de la Chine, sa dépendance aux fournisseurs chinois reste prépondérante en raison du volume de ses achats en Chine (représentant plus de 90% de ses achats de circuits imprimés) et du rôle incontournable de la Chine sur le marché mondial du circuit imprimé. L'Asie¹ a ainsi représenté en 2021 93,4% de la production mondiale de circuits imprimés (en valeur)², la Chine représentant à elle seule 54,2% de cette production³.

Le Groupe, du fait de sa taille et de son implantation internationale, est cependant mieux positionné que beaucoup de ses concurrents de plus petite taille pour nouer des partenariats avec des fournisseurs situés en dehors de la Chine. Le Groupe dispose ainsi de 6 fournisseurs implantés en dehors de la Chine, dont quatre fournisseurs à Taïwan, un fournisseur en Corée du Sud et un fournisseur en Slovénie.

Par ailleurs, la taille du Groupe lui permet d'être traité en priorité par ses fournisseurs en cas d'insuffisance des capacités de production de ses fournisseurs. Ainsi, le Groupe est apparu comme un acteur essentiel afin de sécuriser les approvisionnements en circuits imprimés de nombreux clients du fait de la pandémie de COVID-19.

Risque lié à une évolution défavorable de l'environnement économique et des conditions géopolitiques internationales*

Description du risque

La demande de circuits imprimés vendus par le Groupe dépend de la demande sous-jacente des produits finis dans lesquels ils sont intégrés, qui elle-même dépend des conditions économiques et géopolitiques générales, de l'activité des marchés concernés et des différentes industries finales.

Le Groupe pourrait donc être affecté par une évolution négative de l'activité économique, de cycles économiques récessifs, de menaces de terrorisme, de conflits armés, de pandémies (telles que celle du COVID-19), de coûts énergétiques significativement plus élevés, d'une faible confiance des consommateurs, de niveaux élevés de chômage, d'un accès réduit au crédit, de conflits commerciaux internationaux ou d'autres facteurs économiques pouvant affecter les dépenses des entreprises et des

¹ Incluant notamment la Chine, le Japon, Taïwan et la Corée du Sud.

² Prismark Partners LLC, The Printed Circuit Report, Fourth Quarter de Prismarck Partners LLC, février 2022.

³ Prismark Partners LLC, The Printed Circuit Report, Fourth Quarter de Prismarck Partners LLC, février 2022.

consommateurs. La demande de circuits imprimés pourrait également diminuer en raison de pénuries affectant les autres composants entrant dans l'assemblage des cartes électroniques. Le Groupe pourrait également être affecté par des changements dans le rapport entre l'offre et la demande de circuits imprimés résultant par exemple d'évolutions technologiques affectant les produits finaux ou de périodes de demande exceptionnellement élevée.

En outre, une détérioration significative des conditions politiques, comme un conflit politique grave, ou l'impact des résultats d'élections, dans un ou plusieurs territoires où le Groupe exerce ses activités (comme la Chine, Taïwan, la Russie ou les États-Unis) pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe. Par exemple, les tensions politiques persistantes entre la Chine et les États-Unis, la Chine et Taïwan, ou les États-Unis et la Russie, menacent les relations commerciales entre la Chine et ses partenaires commerciaux, générant notamment un ralentissement de la croissance ainsi que des mesures fiscales protectionnistes visant à limiter les importations de produits fabriqués en Chine, ce qui pourrait avoir un impact sur le Groupe dont les principaux fournisseurs sont implantés en Chine, et pourrait perturber la chaîne d'approvisionnement et donc la capacité du Groupe à respecter ses contrats.

A la date du Document d'enregistrement, le risque géopolitique international est notamment matérialisé par l'invasion militaire de l'Ukraine par la Fédération de Russie. Dans ce contexte et en réaction à cette crise, une série de sanctions internationales ont été progressivement mises en place, notamment par l'Union Européenne, le Royaume-Uni, les États-Unis et le Canada. Ces mesures recouvrent notamment des mesures ciblées de gel des avoirs de personnes physiques et morales dont les actions ont compromis l'intégrité du territoire ukrainien, l'exclusion de certaines banques russes du système SWIFT, l'interdiction de vendre, fournir ou exporter certains biens et technologies (notamment les biens à double usage ou propices à une utilisation dans le secteur de l'aviation ou de l'industrie spatiale) à toute personne physique ou morale qui se trouve en Russie ou aux fins d'une utilisation en Russie, l'interdiction de survol de l'espace aérien de l'Union Européenne et d'accès aux aéroports de l'Union Européenne par les transporteurs russes, l'interdiction par les États-Unis de l'importation sur leur territoire de tout pétrole ou gaz en provenance de Russie, etc.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

Les tensions entre les pays peuvent accentuer l'instabilité des conditions macroéconomiques, ce qui peut avoir un impact sur les revenus et les bénéfices futurs du Groupe, avec principalement (i) une réduction de la demande des industries finales de circuits imprimés en général, (ii) des retards ou ruptures dans la chaîne d'approvisionnement en circuits imprimés, (iii) une concurrence plus intense, pouvant entraîner une perte de ventes et/ou de parts de marché, (iv) une réduction des prix, et une diminution de la marge nette, (v) la perte des remises accordées par les fournisseurs, (vi) l'allongement des délais de paiement avec les clients et des délais de paiement plus courts avec les fournisseurs, (vii) une volatilité accrue des devises ainsi que (viii) la suspension ou cessation de l'activité du Groupe sur un ou plusieurs territoires.

En réaction à l'invasion de l'Ukraine par la Fédération de Russie, le Groupe a suspendu au début du mois de mars 2022 les prises de commandes et les livraisons aux clients de la Fédération de Russie réalisées par le Groupe. Les prises de commandes et livraisons ont repris depuis le 1^{er} avril 2022. En fonction de l'évolution de la situation géopolitique en Ukraine et en Russie, et des restrictions qui pourraient être imposées par les autorités compétentes, le Groupe pourrait être conduit à prendre de nouvelles mesures concernant ses activités en lien avec la Russie. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le Groupe a généré avec ses clients russes – *via* notamment ses filiale Icape Rus, Icape Hong Kong, Cipem Hong Kong – un chiffre d'affaires représentant environ 3,7% de son chiffre d'affaires global (soit environ 6,16 millions d'euros). A la date du Document d'enregistrement, et sans préjuger de l'évolution future du conflit, le Groupe considère que la suspension par le Groupe de ses activités de commandes et de livraisons à ses clients de la Fédération de Russie pendant le mois de mars

2022 ne remet pas en cause les prévisions présentées dans le Chapitre 11 du Document d'enregistrement (voir la section 11.3 du Document d'enregistrement).

Dispositif de gestion du risque

Le Groupe dispose d'un portefeuille clients diversifié qui le rend moins dépendant à un secteur d'activité spécifique. Les produits distribués par le Groupe sont utilisés dans une grande variété d'industries finales, telles que l'automobile, les produits grand public, la santé, l'industrie, l'éclairage, les produits connectés, l'e-mobilité, les télécoms, ce qui assure une diversification des secteurs soutenant la demande de circuits imprimés distribués par le Groupe. Cette diversification réduit l'impact sur le Groupe d'une baisse éventuelle de la demande d'un secteur spécifique qui souffrirait particulièrement d'une détérioration des conditions macroéconomiques générales.

De plus, le marché mondial des circuits imprimés est porté par des vecteurs de croissance solides, tels que l'accélération de la digitalisation et de la transition numérique, le déploiement de nouvelles technologies majeures (5G, e-mobilité, objets connectés, intelligence artificielle, batteries), la transition énergétique, l'augmentation de la demande de biens électroniques grand public, ou encore l'augmentation de la demande en équipement des pays émergents et en développement, qui devraient minimiser l'impact défavorable d'une détérioration des conditions macroéconomiques générales sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Le modèle économique du Groupe s'est également avéré, historiquement, résistant aux fluctuations macroéconomiques telles que celles engendrées par la pandémie mondiale de COVID-19, du fait principalement de la forte implantation du Groupe en Chine et de la capacité du Groupe à (i) adapter sa chaîne d'approvisionnement et son organisation logistique constituée de dix plateformes logistiques/centres de stockages positionnés localement sur tous les continents, et à (ii) mobiliser les nouveaux moyens de communication aux fins d'assurer la permanence des échanges clients/Groupe/fournisseurs.

Le Groupe dispose également d'une implantation mondiale, avec une présence dans 20 pays assurée par 27 filiales et 2 bureaux de services en Chine, et des clients dans 63 pays, ayant vocation à minimiser l'impact défavorable d'une crise politique ou commerciale régionale, à l'exception du cas de la Chine vis-à-vis de laquelle le Groupe se trouve dans une situation de dépendance plus amplement décrite au paragraphe relatif au « *Risque lié à la dépendance à la Chine* » de la présente section 3.1 (*Risques liés à la stratégie du Groupe*).

Évolution dans un marché très concurrentiel réduisant la capacité de développement du Groupe*

Description du risque

Le Groupe évolue dans un environnement caractérisé par une forte concurrence, au niveau local, national et international, émanant à la fois des fournisseurs directs du Groupe et des grandes sociétés de *trading* de circuits imprimés. Cette concurrence varie selon le produit considéré et la zone géographique. Les concurrents du Groupe sur le segment du « *High Mix Low Volume* » (petits et moyens volumes en délais standard) (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement), où le Groupe réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires au 31 décembre 2021, sont constitués d'acteurs internationaux, tandis que les concurrents du Groupe sur le segment du « *Icaped Quick Turn Activities* » (livraison express de circuits imprimés) (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement), qui représente encore une part marginale du chiffre d'affaires du Groupe mais en progression, sont majoritairement constitués d'acteurs locaux.

Les principaux facteurs concurrentiels auxquels doit répondre le Groupe concernent la qualité, le contrôle qualité, le prix, la conception, le support technique, la puissance d'achat (capacité de l'acheteur à bénéficier de conditions favorables et prioritaires de la part de ses fournisseurs), la gamme des produits offerts et la capacité à honorer les livraisons à temps.

Si des concurrents du Groupe étaient en capacité de proposer une meilleure offre de services que celle de la Société, la capacité du Groupe à conserver ses clients et à attirer des nouveaux clients pourrait être affectée de manière défavorable. Les concurrents actuels ou futurs du Groupe pourraient également disposer de ressources plus importantes que celles du Groupe, et utiliser cet avantage pour augmenter leur part de marché. Il existe aussi un risque que des concurrents du Groupe pratiquent une stratégie agressive de réduction des prix de vente, ce qui pourrait conduire le Groupe à baisser également ses prix de vente pour rester compétitif. Si le Groupe venait à être confronté à l'une de ces formes de concurrence, sa compétitivité et ses parts de marché pourraient en être défavorablement affectées, ce qui pourrait avoir un effet significativement défavorable sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

Pour les besoins des commandes de ses clients, le Groupe est également transparent à l'égard de ces derniers sur l'identité de ses fournisseurs en circuits imprimés. En conséquence, il existe un risque que les clients du Groupe se tournent directement vers les fournisseurs pour commander leurs circuits imprimés ou que les fournisseurs du Groupe tentent de solliciter directement les clients du Groupe afin de concentrer leur stratégie sur la vente directe de circuits imprimés.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

Si le Groupe venait à être confronté à l'un des risques décrits ci-dessus, son chiffre d'affaires, sa rentabilité et ses parts de marché pourraient être réduits, ce qui aurait un impact défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats et sa situation financière et impacterait la capacité du Groupe à acquérir de nouvelles parts de marché et à se développer dans de nouvelles zones géographiques.

Dispositif de gestion du risque

Dans le cadre de ses activités, le Groupe a développé, au-delà de la simple prestation d'achat/revente de circuits imprimés, une stratégie de différenciation concurrentielle axée sur la fourniture à ses clients d'un service complet, clé en main, de distribution de circuits imprimés, le « *one-stop-shop* », comprenant notamment la sélection et le contrôle qualité du fournisseur, l'optimisation des prix, le support et l'assistance en ingénierie et conception, la mise en place des solutions logistiques et de stockage, la garantie d'un délai raisonnable de livraison et le traitement des réclamations en cas de survenance de problèmes qualité, lui permettant de se positionner favorablement par rapport à ses principaux concurrents.

Afin de limiter le risque d'une vente directe de circuits imprimés par les fournisseurs du Groupe à ses clients, ce dernier a également mis en place des accords contractuels avec ses principaux fournisseurs, aux termes desquels ces derniers s'engagent à ne pas prendre directement contact avec les clients du Groupe (accords de confidentialité et clauses spécifiques dans les contrats d'achat de circuits imprimés). Ce risque est également atténué en raison de la nature du marché HMLV (*High Mix Low Volume*) sur lequel le Groupe exerce son activité principale, à savoir le marché des petits et moyens volumes en délais standard. La stratégie de certains grands fournisseurs de vente directe aux clients pourrait en effet être adoptée surtout vis-à-vis de clients dont les commandes portent sur de gros volumes, c'est-à-dire sur un segment de marché qui ne correspond pas au HMLV (*High Mix Low Volume*) où le Groupe constitue un partenaire des grands fournisseurs, en intervenant comme un agrégateur de commandes et en optimisant les activités de production de ces fournisseurs. Le Groupe a également su diversifier la liste de ses fournisseurs et clients. Les conséquences défavorables sur l'activité du Groupe résultant de

la perte d'un ou plusieurs clients ou fournisseurs du fait de la réalisation du risque décrit ci-dessus seraient ainsi atténuées, dès lors que la poursuite des activités du Groupe serait assurée avec ses autres clients et fournisseurs.

Enfin, le Groupe a également entamé une double démarche de diversification de ses clients, pour pénétrer plusieurs secteurs d'activité, et de fidélisation de ses clients, ce qui se traduit notamment par (i) la désignation, aux fonctions de directeurs opérationnels des filiales du Groupe à l'étranger, d'employés locaux pour assurer des relations pérennes avec les clients (importance des particularismes locaux) et (ii) l'adaptation des actions *marketing* du Groupe pendant la pandémie mondiale de COVID-19 (mise en place pour les clients de salons virtuels, de visites virtuelles du laboratoire et de certaines usines avec expérience immersive).

3.2 Risques liés aux activités du Groupe

Risques liés aux prix et/ou à la pénurie de matières premières chez les fournisseurs*

Description du risque

Le Groupe dépend indirectement de la capacité de ses fournisseurs à s'approvisionner en matières premières pour la production des circuits imprimés (notamment en cuivre, pétrole, fibre de verre, or, argent et étain). Le pétrole, servant à la fabrication des résines plastiques époxy et polyamide, et le cuivre représentent à eux seuls la majorité des achats de matières premières utilisées par les fournisseurs du Groupe pour la production de circuits imprimés.

Le Groupe est donc exposé au risque que les matières premières requises pour la fabrication des circuits imprimés ne soient pas disponibles pour les fournisseurs en qualité, quantité et dans les délais requis et, par conséquent, que les circuits imprimés dont le Groupe a besoin ne soient pas disponibles. Le Groupe est également exposé à un risque lié à la variation du cours des matières premières et du prix des énergies utilisées pour la fabrication et le transport des circuits imprimés. L'incidence de telles variations se traduit sur le niveau des prix pratiqués par les fournisseurs du Groupe et le coût du transport des circuits imprimés, et donc sur le niveau de la marge brute commerciale et le résultat opérationnel courant du Groupe.

L'augmentation de la demande mondiale en circuits imprimés résultant du déploiement de nouvelles technologies majeures, dont notamment la 5G, l'e-mobilité et les objets connectés, l'augmentation de la demande en équipement des pays émergents et en développement, tout comme les différends commerciaux internationaux et l'instabilité géopolitique des pays d'où proviennent les matières premières utilisées pour la fabrication des circuits imprimés, pourraient entraîner des pénuries ou des augmentations significatives du prix de ces matières premières. Les différends commerciaux entre certains pays tels que les États-Unis et la Chine et certains pays européens pourraient conduire à une augmentation des tarifs douaniers applicables à certaines marchandises, dont certaines matières premières utilisées pour la production des circuits imprimés, ce qui pourrait avoir un impact sur les coûts d'acquisition desdites matières premières et, par conséquent, sur le prix d'achat des circuits imprimés auprès des fournisseurs.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

Les fluctuations des cours de certaines matières premières utilisées par les fournisseurs du Groupe et leur disponibilité auprès des fournisseurs du Groupe ont un impact direct sur l'activité du Groupe. Une pénurie mondiale, des interruptions d'approvisionnement ou l'incapacité des fournisseurs du Groupe à s'approvisionner en matières premières à des prix et conditions raisonnables, sont susceptibles d'avoir un effet défavorable sur les résultats du Groupe, se traduisant par une perte du chiffre d'affaires et une

forte diminution de la marge dégagée par le Groupe (interruption de l'activité, rupture de la chaîne d'approvisionnement, incapacité à honorer les commandes de clients, retard dans les livraisons des commandes de clients, atteinte à l'image et à la réputation du Groupe). En cas de hausse des prix des matières premières utilisées par les fournisseurs du Groupe, celui-ci pourrait ne pas être en mesure de répercuter immédiatement et intégralement cette hausse sur ses clients.

Dispositif de gestion du risque

Conscient que ce risque est difficilement maîtrisable, le Groupe évalue en permanence les risques portant sur l'approvisionnement en matières premières de ses fournisseurs, que ce soit en termes de prix ou de disponibilité. À ce titre, le risque lié à l'approvisionnement en matières premières fait l'objet d'un suivi spécifique par le Groupe *via* la mise en place d'un suivi régulier des prix des matières premières avec les fabricants permettant d'adapter la prise de décision en fonction de la situation. Le Groupe pourrait notamment modifier ses prix de vente aux clients afin, dans la mesure du possible, de répercuter d'éventuelles hausses du coût des circuits imprimés résultant de hausses du coût des matières premières, par le biais d'une négociation commerciale avec les clients du Groupe à l'occasion du passage de commandes ou de renouvellement annuels de contrats. Le Groupe ne peut cependant garantir qu'il sera capable de mettre en œuvre cette mesure de gestion du risque de variation du cours de certaines matières premières.

En outre, le Groupe dispose d'un bureau en Chine lui permettant de développer des relations étroites avec ses fournisseurs clés situés dans ce pays, en restant proche de son réseau composé de 75 fournisseurs partenaires (activités ICAPE et CIPEM) strictement sélectionnés sur des critères d'excellence.

Risque lié aux systèmes informatiques*

Description du risque

Le Groupe s'appuie sur des technologies, des systèmes et des infrastructures informatiques pour assurer la conduite de ses activités, notamment pour le suivi de ses commandes et livraisons, la facturation de ses produits, la communication avec ses clients et fournisseurs, le contrôle qualité, la gestion de son personnel et la fourniture des informations nécessaires aux différents responsables opérationnels pour la prise de décisions. Du fait de son implantation dans 20 pays assurée par 27 filiales et 2 bureaux au 31 décembre 2021, l'activité du Groupe nécessite la mise en place de multiples systèmes d'information, applications informatiques et systèmes d'information nécessairement interconnectés.

Par ailleurs, le Groupe externalise certains éléments de ses systèmes d'information et certaines activités dans le but d'optimiser la gestion de ses ressources et d'améliorer l'efficacité et la sécurité de son infrastructure informatique. Il s'appuie donc sur la qualité du travail et l'expertise de ses prestataires de services en la matière et est donc, en dépit du soin apporté à la sélection de ces prestataires et aux vérifications y afférentes, exposé au risque de défaillance de leur part dans l'exécution de leur mission.

La gestion de l'activité du Groupe est ainsi de plus en plus dépendante des systèmes d'information (infrastructures, réseaux et applications informatiques).

Malgré une politique de renforcement et un contrôle continu de la résilience et de la sécurisation des systèmes d'information, une panne ou une interruption importante résultant d'un incident tels qu'une coupure d'électricité ou un incendie pourrait avoir un effet négatif sur la conduite des activités du Groupe.

Le Groupe est également exposé au risque d'attaques provenant de logiciels de rançons (*ransomware*) ou d'autres formes disruptives de cyberattaques. Ce type d'atteintes à la sécurité des données, des technologies, des systèmes et des infrastructures informatiques du Groupe peut provenir de l'intérieur du Groupe (obsolescence des systèmes, erreurs de configuration, manque de maintenance des infrastructures, actes de malveillance) ou de l'extérieur (cybercriminalité, virus, etc.). De plus en plus sophistiquées et fréquentes, ces attaques peuvent conduire à des perturbations et/ou interruptions d'activité et de services, des vols de savoir-faire et/ou de données et informations confidentielles, des tentatives de fraude de *ransomwares* ayant des impacts financiers et réputationnels potentiellement très élevés. Les situations de crise ont tendance à accroître les risques cyber. La crise sanitaire mondiale liée à la pandémie de COVID-19 en est une illustration.

Le déploiement des systèmes d'information sur lesquels s'appuie le Groupe dans de nouvelles entités, lors de la création de filiales ou d'acquisitions de sociétés, comporte également un risque de défaillance des systèmes d'information généraux du Groupe inhérent à ce type d'opérations, lequel est accentué par l'ajout, aux systèmes d'information, de spécificités propres à chaque pays d'implantation des filiales du Groupe.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

Une cyberattaque ou la violation de la sécurité des réseaux ou infrastructures du Groupe, tout comme la survenance d'une panne ou interruption importante des systèmes d'information du Groupe résultant d'un incident (tels qu'une coupure d'électricité ou un incendie), pourraient (i) entraîner la perte de clients et d'opportunités commerciales, (ii) engager la responsabilité juridique du Groupe, (iii) conduire le Groupe à supporter un coût lié aux interventions techniques, (iv) porter atteinte à l'image et à la réputation du Groupe, (v) engendrer des remboursements ou d'autres coûts compensatoires et des coûts de conformité supplémentaires, ce qui conduirait, *in fine*, à une perte de chiffre d'affaires pour le Groupe et une diminution de sa marge.

Toute interruption, perturbation ou incident de services pourrait avoir des répercussions sur plusieurs régions et activités, et perturber significativement les processus de commandes et livraisons du Groupe ainsi que sa capacité de communication interne. Elle pourrait également avoir des répercussions sur l'image du Groupe (vol d'identité numérique, diffusion de fausses informations, etc.). Ce risque s'accroît dans un contexte où la réglementation en matière de protection et de confidentialité des données est de plus en plus exigeante.

Dispositif de gestion du risque

Afin d'encadrer le risque lié aux défaillances du matériel informatique et des logiciels du Groupe et aux cyberattaques, le Groupe a instauré une politique globale de sécurité des systèmes d'information avec notamment la mise en place d'une charte informatique documentée, applicable à l'ensemble des utilisateurs du système d'information du Groupe, et des procédures liées à la politique de sécurité du système d'information, à la gestion des accès, à la gestion des changements, aux sauvegardes et aux restaurations, au plan de continuité d'activité et au plan de reprise de l'activité.

Le Groupe a également mis en œuvre une campagne de sensibilisation de ses collaborateurs face au risque cyber. Le Groupe a notamment sollicité la réalisation d'un test d'intrusion en 2021 auprès d'un cabinet externe spécialisé. L'objectif du Groupe est de réaliser ce type de test d'intrusion sur une base annuelle afin de tester la résistance de son système de sécurité et de mettre en œuvre les plans d'actions nécessaires le cas échéant.

Des tests de tenue des serveurs sont également réalisés et des renouvellements des ordinateurs portables et des téléphones portables sont planifiés à des fréquences définies (3 ans). Les serveurs sont remplacés tous les cinq ans et les dernières versions de logiciels sont mises à disposition.

Le Groupe a également réalisé d'importants investissements pour ses systèmes d'information et la cybersécurité de ces systèmes. Il a ainsi investi un montant total cumulé proche de 5 millions d'euros (Capex et Opex⁴) sur les trois derniers exercices (2019, 2020 et 2021).

Risque associé à la défaillance des produits commercialisés par le Groupe et aux livraisons

Description du risque

Le non-respect, par les fournisseurs du Groupe, des normes de fabrication des produits et des exigences, contraintes et spécificités formulées par les clients finaux, pourrait donner lieu à des problèmes de non-conformité des produits, susceptibles de ne pas être détectés dans le cadre des procédures qualité du Groupe.

Les défauts de qualité des circuits imprimés sont une cause possible de défaillance des produits finaux dans lesquels ils sont intégrés. Des défauts de qualité récurrents ou une mauvaise qualité des circuits imprimés achetés par le Groupe auprès de ses fournisseurs et revendus par le Groupe à ses clients pourraient conduire à des réclamations à l'encontre du Groupe et à la mise en jeu de sa responsabilité du fait du rappel des produits finaux défectueux, d'interruptions de la chaîne de production des clients du Groupe, ou de dommages causés aux personnes ou aux biens. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de se retourner contre son fournisseur en raison, par exemple, de la liquidation de ce dernier ou encore de clauses limitatives de responsabilité. De plus, les polices d'assurance souscrites par le Groupe pourraient ne pas couvrir ou couvrir insuffisamment la mise en jeu de la responsabilité du Groupe et les dommages concernés.

Par ailleurs, le respect des délais de livraison est un élément déterminant de la relation commerciale avec les clients. Or le Groupe dépend, pour réaliser ses livraisons dans les délais contractuels, de ses partenaires logistiques, qui sont des sociétés de transport tierces au Groupe pouvant se révéler défaillantes dans l'exécution de leurs prestations. Des retards de livraison pourraient conduire à des réclamations à l'encontre du Groupe et à la mise en jeu de sa responsabilité du fait du non-respect des délais de livraison convenus, ainsi qu'à une atteinte à sa réputation et à la confiance de ses clients.

Grâce à son implantation mondiale et à son réseau logistique structuré, le Groupe est à même de proposer à ses clients de prendre en charge l'ensemble des opérations de transport selon les Incoterms DDP (*Delivered Duty Paid*) : organisation du transport et règlement pour le compte des clients des coûts associés, avances de TVA, paiement des taxes et frais et formalités de dédouanement, de sorte que les clients du Groupe soient entièrement déchargés des opérations et risques liés à la livraison des marchandises. Le transfert des risques n'étant dans cette hypothèse opéré qu'à la livraison des produits chez les clients du Groupe, ce dernier est exposé au risque de perte des marchandises sans recours contre ses clients et fournisseurs, à la mise en jeu de sa responsabilité du fait du non-respect des délais de livraison convenus, ainsi qu'à une atteinte à sa réputation et à la confiance de ses clients.

⁴ Les Capex et Opex désignent ici respectivement (i) les dépenses d'investissements corporels et incorporels liés à l'informatique et au système d'information et (ii) les dépenses d'exploitation liées à l'informatique et au système d'information.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

Les problèmes liés à la non-conformité des produits vendus par le Groupe et aux retards ou défauts de livraison pourraient conduire à la mise en jeu de sa responsabilité, au paiement de dommages et intérêts et amendes significatifs, à une perte du chiffre d'affaires, porter atteinte à son image et conduire à une perte durable de parts de marché, à une rupture du lien de confiance avec les clients et, en conséquence, à une perte de chiffre d'affaires et une réduction de la marge dégagée par le Groupe.

Dispositif de gestion du risque

Les défauts de qualité sont inhérents à l'activité de production des circuits imprimés. Cependant, rapportée au volume de produits vendus par le Groupe, leur fréquence est faible et les défauts de qualité significatifs susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité du Groupe sont marginaux. Le Groupe n'a pas été confronté à un sinistre conduisant à la mise en jeu de ses polices d'assurance du fait de produits défectueux au cours des dix dernières années, et les comptes consolidés de la Société pour les exercices 2019, 2020 et 2021 n'enregistrent aucune provision pour risques et litiges.

Le Groupe a mis en place un processus performant de gestion de la qualité des commandes, monitoré par une équipe dédiée et articulé autour d'une analyse des risques. Ce processus de gestion de la qualité produit implique le déploiement des actions suivantes : (i) réalisation d'un audit de renouvellement annuel des fournisseurs, (ii) *monitoring* de la qualité des fournisseurs, (iii) utilisation, en fonction des besoins, des laboratoires du Groupe (en Chine et aux États-Unis) pour vérifier la qualité des circuits imprimés en amont de l'envoi des commandes aux clients, (iv) *co-sourcing* des fournisseurs afin de pouvoir transférer des commandes rapidement chez un nouveau fournisseur en cas de survenance d'un problème de qualité, (v) vérifications mensuelles des commandes clients par rapport à leurs spécificités, (vi) revue des Critères Qualité Certifiés et *default quantity* par l'équipe Assurance Qualité et l'équipe Conformité Qualité, (vii) *reporting* mensuel lié à la performance des fournisseurs et (viii) revue de ce *reporting* par les dirigeants du Groupe.

Le Groupe assure également une communication claire et régulière avec les clients pour s'assurer du respect de leurs exigences ainsi qu'un suivi des fournisseurs par plusieurs *Key Performance Indicators* (nombre de réclamations, *lot reject rate*, etc.). Dans ce cadre, le Groupe a mis en place un plan d'amélioration de la qualité des fournisseurs.

Afin de garantir un niveau de qualité optimum à ses clients, le Groupe peut également réaliser des inspections chez ses fournisseurs de circuits imprimés, avant expédition, en utilisant des *Inspection Matrix* suivies de *reporting* des inspections. Ces inspections sont réalisées sur le site de production par le service d'inspecteurs qualité du Groupe, constitué de 15 techniciens. Délivrant plus de 26 millions de circuits imprimés par mois, l'inspection est concentrée sur les clients stratégiques, les produits de haute technologie, les performances qualité fournisseurs et les alertes qualité émises par les clients du Groupe. Les indicateurs qualité fournisseurs du Groupe, ainsi que l'intégration des remarques des équipes commerciales, permettent au Groupe de tenir à jour ses *Inspection Matrix*. Ce document répertorie tous les clients, fournisseurs et références pour lesquels le Groupe souhaite renforcer le niveau de qualité en inspectant les circuits imprimés, ainsi que les produits spécifiques demandant une inspection renforcée.

Sensibilisé au respect des normes en vigueur, le Groupe assure la gestion des réclamations de la part de ses clients par une équipe *customer quality* dédiée. En cas de réclamation de la part d'un client devant donner lieu à un remboursement en tout ou partie du prix de vente, le Groupe pourrait, sauf exceptions, répercuter les coûts en résultant sur le fournisseur concerné.

S'agissant en particulier du risque lié aux retards ou défauts de livraison, le Groupe fait le choix de travailler exclusivement avec des transitaires de premier plan dont l'expertise et la compétence sont internationalement reconnus (DHL Express, Kuehne+Nagel, Logwin, Cargo Partner, JAS Worldwilde) (voir la section 5.6.2 du Document d'enregistrement). Le Groupe a également souscrit une assurance « marchandises transportées » couvrant les risques habituels liés aux transports maritimes, aériens et terrestres. Par ailleurs, le Groupe réalise chaque mois un grand nombre de livraisons, chacune d'entre elles ne représentant qu'une part marginale du chiffre d'affaires du Groupe. Les sinistres liés aux transports sont résiduels : le Groupe n'a enregistré que 10 sinistres au cours des exercices 2019, 2020 et 2021, dont la valeur totale n'a représenté que 0,031% du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe au cours de ces trois exercices.

Risque lié à la dépendance du Groupe vis-à-vis de ses principaux fournisseurs

Description du risque

Le Groupe s'appuie sur un réseau de 75 fournisseurs qualifiés, homologués et suivis (dont 28 pour l'activité ICAPE et 47 pour l'activité CIPEM), en évolution constante afin de pouvoir proposer à ses clients des fournisseurs toujours plus compétitifs et axés sur la qualité. Le premier fournisseur du Groupe Icape représente 17,8% de ses achats au 31 décembre 2021, et les cinq premiers fournisseurs du Groupe représentent 42,4 % de ses achats au 31 décembre 2021.

Malgré un processus de sélection rigoureux de ses fournisseurs, la mise en place de contrôle qualité des produits et un historique de relations commerciales, le Groupe ne peut exclure d'être confronté, à l'avenir, à une situation où l'un ou l'autre de ses fournisseurs souhaiterait ou devrait mettre un terme à leur relation commerciale. Une telle occurrence pourrait notamment résulter (i) de volumes de commandes insuffisants ou de conditions financières non acceptables, (ii) de l'incapacité de répondre aux attentes du Groupe en termes de qualité, de cadence de production (du fait par exemple de difficultés d'approvisionnement de certaines matières premières) ou de délais de livraisons, ou (iii) de l'arrêt temporaire ou définitif d'un site de production quelle qu'en soit la raison.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

La survenance de l'une ou l'autre de ces situations pourrait mettre le Groupe dans l'incapacité d'honorer les commandes de ses clients, dans les quantités et les délais négociés, ce qui pourrait se traduire par la perte de certains d'entre eux, la nécessité de consentir des efforts financiers, le dédommagement financier de certains clients, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, ses perspectives de développement, son chiffre d'affaires, sa capacité à réaliser ses objectifs, sa situation financière, ou ses résultats.

Dispositif de gestion du risque

Afin de prévenir ce risque, le Groupe a cherché à sécuriser son approvisionnement en circuits imprimés par la mise en place d'un double *sourcing*. Ainsi, pour un même volume et une même technologie, le Groupe dispose toujours de plusieurs fournisseurs alternatifs, de sorte qu'en cas de défaillance d'un fournisseur sollicité, le Groupe est à même de proposer un fournisseur alternatif à ses clients. Le service achats basé en Chine assure également le *sourcing* de nouveaux fournisseurs, et réalise des *benchmarks* et des audits réguliers afin de trouver de nouveaux fournisseurs professionnels plus compétitifs.

Par ailleurs, les fournisseurs homologués du Groupe sont régulièrement audités de manière globale, tant sur le plan de la qualité, des process que sur le plan éthique et environnemental. Les équipes du Groupe en Chine vérifient également que toutes les dispositions relatives à l'assurance qualité sont bien mises en place dans les usines et, en cas d'alerte qualité dans l'une d'entre elles, des inspecteurs qualité,

internes au Groupe, sont envoyés immédiatement sur place (voir la section 5.6.2 du Document d'enregistrement). Les process d'homologation, d'audit et de suivi de ses fournisseurs mis en place par le Groupe permettent ainsi de minimiser le risque lié à une défaillance technique majeure d'un fournisseur qui le contraindrait à rompre sa relation commerciale avec le Groupe.

Défaillance dans la capacité du Groupe à attirer et retenir les talents

Description du risque

Le Groupe évolue sur des marchés techniques et complexes. La maîtrise de ces expertises – parfois très spécifiques et uniques – est indispensable pour maintenir le Groupe comme un leader mondial dans ses activités de distribution de circuits imprimés. Le succès et le développement du Groupe dépendent ainsi de l'engagement de ses collaborateurs et de sa capacité à attirer et fidéliser les talents, ainsi qu'à développer leurs compétences. De plus, grâce aux acquisitions, de nouvelles expertises enrichissant le Groupe doivent être maîtrisées et développées.

Le marché du travail est cependant très concurrentiel, en particulier les marchés du travail en Asie, aux États-Unis et en Europe de l'Est, où les taux de renouvellement des collaborateurs peuvent être élevés, ce qui peut rendre les efforts de recrutement et de fidélisation du Groupe plus difficiles. Les avantages offerts par le Groupe pourraient ne pas être suffisants pour attirer et fidéliser les employés, auquel cas le Groupe pourrait également être tenu d'améliorer les salaires, les avantages sociaux et les mesures d'incitation. L'expertise du Groupe peut également s'étioler au fil du temps si la politique de gestion des experts mise en place par le Groupe s'avère insuffisante.

Enfin, le Groupe est complexe compte tenu de la diversité des marchés et géographies. La gestion de cette complexité repose sur des hommes et des femmes de talents, ayant des compétences fortes et variées et une connaissance approfondie du Groupe, de ses clients et de ses fournisseurs. La transmission des savoirs et le remplacement des talents et experts qui sont en fin de carrière est à cet égard un élément clé pour le futur du Groupe.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

Les impacts potentiels sur le Groupe d'une perte ou attrition de talents et/ou experts seraient les suivants :

- perte d'expertises clés affectant la capacité du Groupe à répondre aux demandes des clients, le chiffre d'affaires existant du Groupe ainsi que son potentiel de croissance, en raison notamment d'un ralentissement de la mise en œuvre des projets clés de développement du Groupe ;
- moindre maîtrise des procédés de fabrication et de contrôle-qualité engendrant (i) des surcoûts limitant la compétitivité du Groupe sur certains produits, (ii) des problèmes de qualité produits affectant les relations avec des clients significatifs et (iii) des problèmes de sécurité ou d'environnement sur des procédés complexes ;
- mauvaises décisions opérationnelles prises par le personnel du Groupe dues à une connaissance insuffisante du Groupe, de sa culture ou de ses marchés.

Dispositif de gestion du risque

Le Groupe a mis en place une organisation dédiée afin de minimiser ce risque :

- mise en place d'une filière « experts » avec une politique dédiée afin de préparer les successions, conserver et partager les expertises, améliorer la politique de rétention ;
- mise en place d'une politique de gestion des carrières, en particulier pour les experts et jeunes talents, et harmonisation du process d'*onboarding* des salariés au niveau Groupe ;
- mise en place d'un groupe de travail « marque employeur » afin de développer et élargir la notoriété du Groupe auprès des candidats et ainsi attirer de nouveaux talents ;
- élargissement des plans d'*incentives* long terme à la population « experts » et « hauts potentiels ».

Départs ou disparition d'un dirigeant clé

Description du risque

Le succès de la Société repose en grande partie sur la qualité de son équipe de direction qui jouit d'une expérience très importante dans le secteur des circuits imprimés (en particulier de l'industrie des circuits imprimés en Chine), et notamment de son fondateur Thierry Ballenghien, président du conseil d'administration de la Société, du directeur général et des directeurs généraux délégués, ainsi que des membres du comité exécutif de la Société. Il repose également sur une équipe de collaborateurs qualifiés, formés notamment dans le domaine des circuits imprimés, du commerce international, de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, des processus de production, de la gestion financière et des ressources humaines. L'importance de certains membres de la direction du Groupe pour la définition et la mise en œuvre de la vision stratégique du Groupe pourrait avoir un impact défavorable sur le Groupe en cas de départ ou de disparition d'un de ces membres.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

En cas de départ d'un dirigeant clé ou d'un membre du comité exécutif du Groupe, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de le remplacer rapidement, ce qui pourrait ralentir le déploiement de la stratégie du Groupe. Une telle situation imposerait au Groupe de trouver des alternatives de gouvernance adaptées en réponse au départ considéré et pourrait conduire à une remise en question en interne de la chaîne de décisions.

Dispositif de gestion du risque

Afin de réduire l'exposition du Groupe à ce risque, la définition et la gestion des enjeux stratégiques a été confiée à un organe collégial : le conseil d'administration de la Société, lequel a également créé un comité stratégie, acquisition et RSE. La collégialité du conseil d'administration a vocation à atténuer les conséquences défavorables potentielles dues au départ d'un dirigeant clé. De plus, les processus décisionnels ont été harmonisés dans les différentes zones géographiques où le Groupe exerce ses activités, afin de préserver une cohérence d'ensemble au niveau Groupe et permettre une plus grande adaptabilité du Groupe en cas de départ d'un dirigeant clé. En complément, les rôles et responsabilités des dirigeants du Groupe ont été structurés de sorte que chacun des autres dirigeants clés du Groupe puisse prendre le relais en cas de besoin. Enfin, le Groupe a désigné deux *executive vice-presidents* dans chaque région géographique où il exerce ses activités afin de permettre à ces derniers de prendre le relais de la direction en cas de besoin.

La Société est également dotée d'un comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, en charge notamment de (i) l'évaluation régulière du périmètre et de la composition de la direction générale, du conseil d'administration et de ses comités, (ii) l'examen de la politique de ressources humaines de la Société et (iii) la mise en place et le suivi de tout projet de successions des dirigeants mandataires sociaux de la Société.

3.3 Risques liés à la stratégie du Groupe

*Risque lié à la gestion de la croissance ainsi qu'à l'amélioration de la rentabilité du Groupe**

Description du risque

Le Groupe a connu une forte croissance de ses activités au cours des dernières années, passant d'un chiffre d'affaires consolidé de 94 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à 169 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, et a enregistré un taux de croissance annuel composé (TCAC) de 12,4 % sur la période 2016-2021⁵. Cette forte croissance s'est accompagnée d'une diversification de ses activités (activités de livraison express de circuits imprimés, offre de produits complémentaires à vendre, assemblage électronique et distribution de produits complets, circuits imprimés fabriqués en interne) et de la mise en place d'une stratégie de croissance externe, avec par exemple l'acquisition de cinq sociétés ou activités au cours de l'exercice 2021. Le Groupe entend accentuer cette tendance en accélérant sa stratégie de croissance externe (voir la section 5.3 « *Stratégie* » et les Chapitres 10 « *Informations sur les tendances* » et 11 « *Prévisions de bénéfices* » du Document d'enregistrement).

La gestion des opérations du Groupe, qu'il déploie à l'échelle internationale (le Groupe a généré, pour ses activités ICAPE et CIPEM, 87,7% de son chiffre d'affaires consolidé hors de France au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021), devient en conséquence plus complexe, du fait notamment de l'augmentation continue des volumes de commandes, et cette tendance devrait se poursuivre à l'avenir avec la poursuite de la stratégie d'expansion du Groupe.

Le Groupe pourrait ne pas être entièrement en mesure d'adapter son organisation administrative et opérationnelle, mobiliser les ressources humaines, financière et opérationnelles suffisantes et prioriser les actions en vue d'atteindre à la fois ses objectifs de transformation et ses objectifs opérationnels. La croissance des activités du Groupe nécessite notamment l'adaptation constante de ses processus opérationnels ainsi que de ses procédures de *reporting* et de contrôle interne.

En outre, les employés du Groupe pourraient ne pas être en mesure d'absorber la charge de travail supplémentaire induite par les projets de transformation et de croissance externe, de maîtriser la complexité croissante et de délivrer leurs projets dans les temps impartis et au niveau de qualité attendu.

Le Groupe anticipe une amélioration de sa rentabilité du fait notamment de sa stratégie de croissance externe, résultant d'acquisitions de concurrents pratiquant des taux de marge plus élevés, des synergies apportées par ces acquisitions, d'une amélioration de sa puissance d'achat, et d'un meilleur amortissement des charges fixes et des coûts d'investissements humains. Le Groupe anticipe également une poursuite de sa croissance organique, résultant de la poursuite de plusieurs objectifs : (i) activer les leviers de l'efficacité commerciale, (ii) poursuivre sa politique de compétitivité des prix, (iii) augmenter le taux de pénétration commerciale chez tous les clients « circuits imprimés », (iv) continuer à enrichir l'offre de produits et services du Groupe et développer davantage les activités de diversification du Groupe, (v) cibler les affaires davantage à la source, (vi) bénéficier de la situation

⁵ Les comptes consolidés de la Société pour les exercices 2016, 2017 et 2018 ont été établis suivant le référentiel comptable des normes françaises (French GAAP).

privilégiée dont bénéficie le Groupe dans le contexte de la pandémie mondiale de COVID-19 en sa qualité d'intermédiaire disposant d'une forte implantation en Chine et (vii) ouvrir de nouveaux territoires, en poursuivant les créations de nouvelles filiales de manière très sélective et dans les territoires où aucune acquisition n'est possible (voir la section 5.3 « *Stratégie* » du Document d'enregistrement).

Les difficultés liées à la gestion de la croissance du Groupe pourraient conduire le Groupe à ne pas tirer pleinement parti des bénéfices attendus de sa stratégie de croissance externe et interne sur l'amélioration de sa rentabilité.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

L'incapacité du Groupe à répondre de manière appropriée à ces enjeux pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives.

Dispositif de gestion du risque

Le Groupe a su constituer, au fil de son histoire, une organisation à la fois agile et structurée, avec (i) un conseil d'administration très expérimenté de onze personnes (dont sept experts des circuits imprimés), (ii) un directeur général et trois directeurs généraux délégués, (iii) un comité exécutif de seize personnes (dont sept *executive vice-presidents* répartis par zones géographiques) en charge notamment de superviser et assister les directeurs opérationnels des filiales de leur zone, d'identifier et sélectionner avec ces directeurs opérationnels, leurs réseaux et les équipes commerciales locales, les cibles potentielles pour des acquisitions futures, et superviser l'intégration de ces nouvelles filiales ou activités, (iv) un groupe de sept experts techniques « circuits imprimés » hautement spécialisés par catégorie de technologies, et (v) vingt-sept directeurs opérationnels de filiales fonctionnant en centres de profits et qui animent les 132 ingénieurs commerciaux du Groupe (voir la section 5.2 du Document d'enregistrement).

Créé en 1999, le Groupe dispose également d'un historique de croissance, à la fois organique et externe, local et international, sur lequel les équipes du Groupe ont su capitaliser pour disposer d'une expérience significative en matière de développement de filiales, d'acquisition et d'intégration de sociétés et activités, et de gestion d'équipes internationales. Depuis six ans, le Groupe a créé 13 nouvelles filiales (Italie, Mexique, États-Unis, Singapour, Espagne, Suède, Japon, etc.). En trois ans et demi, le Groupe a réalisé l'acquisition de 7 sociétés et activités, dont 5 en 2021. Le Groupe emploie 561 collaborateurs (dont 261 en Chine) répartis dans 27 filiales commerciales et deux bureaux de services en Chine, et dispose d'une présence locale dans 20 pays.

Risque lié à la réalisation de la stratégie de croissance externe

Description du risque

En trois ans et demi, le Groupe a réalisé sept acquisitions de sociétés ou activités, dont cinq en 2021, témoins d'une très forte accélération de sa stratégie dans ce domaine, avec (i) l'acquisition en juillet 2018 des principaux actifs et de la clientèle de la société Divsys International basée à Indianapolis, (ii) l'acquisition en juin 2019 des principaux actifs de l'agent espagnol du Groupe, (iii) l'acquisition en mars 2021 des principaux actifs et de la clientèle de la société BA-Elektronik EuropTech basée en Allemagne, (iv) l'acquisition en mai 2021 de l'intégralité du capital de la société Idelec basée en France, (v) l'acquisition en novembre 2021 de l'intégralité du capital de la société J.A. Printed Circuits Company basée aux Pays-Bas, (vi) l'acquisition en novembre 2021 de 60% du capital des sociétés Trax Offshore (devenue Icape South Africa) et Trax Interconnect (devenue Trax-Icape) basées en Afrique du Sud. Au

premier trimestre 2022, le Groupe a également réalisé l'acquisition (i) des principaux actifs de son agent allemand, (ii) du fonds de commerce de négoce de produits et matériels électroniques de la société Cebisa France et (iii) de 100% des titres de la société allemande de *trading* de circuits imprimés SAFA 2000 (voir la section 5.7.2 du Document d'enregistrement).

Afin de poursuivre une croissance externe forte, le Groupe envisage des acquisitions créatrices de valeur. Ainsi, la stratégie future du Groupe vise l'accélération de sa croissance externe dans un contexte de consolidation favorable du marché, *via* l'acquisition de cibles (i) de taille modérée (i.e. dont le chiffre d'affaires est en général inférieur à 20 millions d'euros), (ii) bien implantées commercialement et localement avec un large portefeuille de clients et qui complètent la couverture géographique mondiale du Groupe, (iii) dont la marge brute⁶ est supérieure à 25%, (iv) rentables (en termes de résultat opérationnel courant) et (v) présentant de fortes synergies avec le Groupe dans une perspective de croissance organique forte des acquisitions post-intégration.

De manière générale, les bénéfices attendus des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se concrétiser dans les délais et aux niveaux attendus, et tout problème significatif rencontré par le Groupe dans l'intégration de sociétés, activités et personnels tiers pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives. Par ailleurs, le Groupe pourrait être confronté à des difficultés pour financer sa stratégie de croissance externe, de telles difficultés pouvant avoir un impact défavorable sur l'amélioration de sa rentabilité, son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

Le Groupe ne peut garantir qu'il sera à même d'identifier les meilleures opportunités, ni de réaliser ces acquisitions, pas plus qu'il ne peut assurer qu'il parviendra à intégrer avec succès les entreprises ou activités ainsi acquises. Le Groupe pourrait en particulier rencontrer les difficultés suivantes :

- l'intégration de nouvelles sociétés pourrait engendrer des coûts substantiels, ainsi que des retards ou d'autres difficultés d'ordre financier et opérationnel ;
- les hypothèses avancées dans le plan d'affaires des sociétés acquises pourraient s'avérer incorrectes, notamment en matière de synergies et de performances ;
- l'acquisition pourrait donner lieu au départ d'une partie des équipes de l'entreprise acquise, à la violation le cas échéant des clauses de non-concurrence les liant au Groupe ou encore à la naissance de litiges avec celles-ci ;
- la réalisation d'acquisitions dans un nouveau pays et/ou dans un pays qui n'est pas l'un des pays d'implantation du Groupe pourrait impliquer des risques accrus ;
- le Groupe ne peut garantir que les documents et informations fournis par les sociétés acquises ou leurs vendeurs dans le cadre des procédures de due diligence aient été complets, adaptés ou exacts et, de ce fait, que les travaux de due diligence aient permis d'identifier ou d'évaluer tous les éventuels responsabilités, conditions, problèmes, risques ou passifs importants au sein des sociétés ou activités acquises. En particulier, le Groupe ne peut garantir que les travaux de due diligence aient permis d'identifier ou d'anticiper tous les risques liés aux contentieux, litiges, et contraintes juridiques imprévues, passés, présents ou futurs, des sociétés ou activités acquises, ou tous les risques liés à d'éventuels manquements par les sociétés ou activités acquises, leurs dirigeants ou

⁶ La marge brute commerciale est égale au chiffre d'affaires consolidé du Groupe retraité du coût des ventes tel que défini à la section 7.1.5.2 du Document d'enregistrement.

leurs employés, aux lois et réglementations applicables notamment en matière fiscale ou de lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent. Si le Groupe n'avait pu identifier ou évaluer correctement certains risques, il pourrait réaliser l'acquisition de nouvelles sociétés à un prix trop élevé, ou être exposé à d'importants passifs non divulgués des sociétés ou activités acquises et conduit à déprécier ou à sortir de son bilan des actifs, à restructurer ses activités ou à supporter d'autres coûts, qui pourraient entraîner des pertes ;

- les goodwill enregistrés pourraient faire l'objet de dépréciations en raison de la survenance d'évènements futurs défavorables (au 31 décembre 2021, les goodwill enregistrés par le Groupe étaient de 5,6 millions d'euros) ;
- dans le cadre de prises de participation majoritaires ou minoritaires, l'apparition de désaccords avec, le cas échéant, les actionnaires minoritaires ou majoritaires, pourrait notamment affecter le processus de décision et la conduite des activités de la société concernée, voire la naissance de litiges avec lesdits actionnaires.

Dispositif de gestion du risque

Les filiales créées par le Groupe au cours des dix dernières années constituent autant de points d'implantations solides qui aident le Groupe à comprendre chaque territoire, à identifier des cibles pertinentes sur ces territoires et les facteurs clés de l'intégration des acquisitions futures sur ces mêmes territoires.

Le Groupe a également constitué début 2021 un service interne M&A doté de trois personnes. Ce département s'appuie sur les équipes expérimentées du Groupe, réparties dans l'ensemble des zones géographiques sur lesquelles opère le Groupe, et est d'ores et déjà capable de réaliser des recherches ciblées dans le secteur des circuits imprimés où l'expertise de conseils extérieurs peut s'avérer insuffisante. Le service M&A du Groupe travaille également avec les sept *executive vice-presidents* du Groupe répartis par zones géographiques et les vingt-sept directeurs opérationnels de filiales pour assurer un maillage optimal des territoires et identifier les cibles les plus pertinentes au niveau mondial. Le comité exécutif du Groupe est également chargé de superviser l'intégration des futures filiales du Groupe.

3.4 Risques de marché et financiers

Impact défavorable des fluctuations des taux de change sur le résultat du Groupe*

Description du risque

Le Groupe exerce ses activités à l'international. Il est donc sujet au risque de change provenant de différentes expositions en devises autres que l'euro, monnaie fonctionnelle de la Société et de présentation des états financiers consolidés du Groupe.

Le Groupe est exposé au risque de conversion des états financiers de ses filiales dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro. Une part des actifs, des passifs, des revenus et des charges des filiales du Groupe est libellée en devises autres que l'euro. L'établissement des états financiers du Groupe (libellés en euros) requiert la conversion en euros de ces actifs, passifs, revenus et charges aux taux de change alors applicables. Les états financiers des filiales du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros au taux de change de clôture pour les éléments d'actif et de passif du bilan, et au taux de change moyen de la période pour les éléments du compte de résultat et des flux de trésorerie en l'absence de variations significatives des taux de change. En conséquence, les variations des taux de change par rapport à l'euro affectent le montant des postes concernés dans les états financiers du Groupe

même si leur valeur reste inchangée dans leur devise d'origine (risque de change translationnel). Les principales devises d'exposition du Groupe au risque de change translationnel sont le dollar US, le rouble et le renminbi (yuan).

L'exposition au risque de change opérationnel résulte des achats et ventes réalisés dans des devises différentes des devises fonctionnelles des filiales du Groupe. Ce risque est cependant limité du fait que les ventes et achats de circuits imprimés sont majoritairement libellés en dollars, permettant ainsi une couverture naturelle complétée par l'utilisation de comptes bancaires en devises.

L'exposition au risque de change sur les financements est limitée car aucune filiale du Groupe ne porte de dettes bancaires externes significatives dans une devise différente de sa monnaie de référence.

Conséquence défavorable potentielle due à la réalisation du risque

Les fluctuations des taux de change des monnaies fonctionnelles du Groupe, et en particulier les fluctuations affectant le dollar, peuvent impacter de manière significative les résultats et flux de trésorerie du Groupe, la valeur en euros de ses actifs et de ses passifs, ses fonds propres et, par conséquent, sa situation financière.

Figure ci-dessous une table de sensibilité du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant du Groupe aux variations concomitantes du dollar, du rouble et du renminbi (yuan). Les variations négatives correspondent à une dépréciation de l'euro par rapport à la devise, et les variations positives correspondent à une appréciation de l'euro par rapport à la devise :

En M€	Currency / EUR (-10%)	Currency / EUR (-5%)	Currency / EUR (0%)	Currency / EUR (+5%)	Currency / EUR (+10%)
Chiffre d'affaires	153,3	161,0	168,7	176,3	184,0
ROC	2,6	3,4	4,1	4,8	5,5

Dispositif de gestion du risque

Bien que le risque de taux de change soit difficilement maîtrisable, le Groupe est fortement sensibilisé à la nécessité de suivre les effets de change du fait de son impact notamment sur le résultat opérationnel courant. Le Groupe contrôle et évalue sur une base régulière les tendances en matière de variation des taux de change, en particulier s'agissant du dollar américain.

Compte tenu de la couverture naturelle dont bénéficie le Groupe au risque de change opérationnel du fait que les ventes et achats de circuits imprimés sont majoritairement libellés en dollars, le Groupe n'a pas recours à des couvertures du risque de change.

Exposition au risque de crédit et de contrepartie

Description du risque

Le risque de crédit et/ou de contrepartie représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où une partie à un contrat conclu avec le Groupe viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Les actifs financiers qui pourraient exposer le Groupe à des risques de crédit et/ou de contrepartie sont principalement les créances sur ses clients (en cas notamment de défaut de paiement ou de non-respect des délais de paiement).

Le Groupe traite avec un large groupe de clients dont la taille diffère sensiblement d'un client à l'autre. Le nombre de clients et la structure du Groupe impliquent des accords passés avec ses clients qui varient sensiblement d'un client à l'autre en fonction du périmètre et de l'importance de l'accord considéré. Les filiales du Groupe vendent des circuits imprimés aux termes d'accords non sécurisés par des collatéraux ou autre garantie. De plus, le Groupe est exposé à un risque de crédit en lien avec les dépôts de sommes d'argent effectués dans les institutions financières.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

En conséquence, le Groupe est exposé au risque que ses clients et autres contreparties ne paient pas les sommes qui lui sont dues à bonne date aux termes des accords passés ou ne paient pas du tout les sommes dues, ce qui causerait au Groupe une perte de revenus et, plus généralement, impacterait de manière significative et défavorable son activité, ses résultats et sa situation financière.

Dispositif de gestion du risque

Le Groupe dispose d'un portefeuille clients diversifié et plus de 90 % des encours clients font l'objet d'une assurance auprès d'assureurs de premier plan. Le Groupe a également mis en place un processus élaboré et mature de suivi des paiements des clients du Groupe donnant lieu à l'élaboration de *reporting* concernant le paiement des sommes dues par les clients du Groupe.

Le Groupe prend en considération les facteurs pouvant avoir une influence sur le risque de crédit de la clientèle, notamment le risque de défaillance par secteur d'activité et pays dans lequel les clients exercent leur activité. La direction financière a défini une politique de crédit clients aux termes de laquelle la solvabilité de chaque nouveau client fait l'objet d'une analyse individuelle avant qu'il puisse bénéficier des conditions de paiement et de livraison usuelles dans le Groupe. Pour ce faire, le Groupe a recours à des notations externes, si elles sont disponibles, aux états financiers, à des informations fournies par des organismes de crédit, à des données sectorielles et, dans certains cas, à des références bancaires. Pour chaque client, un seuil maximal de ventes est mis en place et revu annuellement, sauf événement exceptionnel.

70% des clients du Groupe sont en relation avec ce dernier depuis plus de 5 ans et, au 31 décembre 2021, aucune de leurs créances n'a été dépréciée avec constatation des pertes ou mise en défaut. A des fins de suivi du risque de crédit, les clients sont catégorisés selon leur profil de crédit.

Les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2021 n'enregistrent aucune provision et aucune perte irrécouvrable sur les encours clients.

Risque de liquidité

Description du risque

Le risque de liquidité correspond au risque que le Groupe ne soit pas en mesure de faire face à ses besoins de trésorerie grâce à ses ressources disponibles. Les informations relatives au financement de la croissance externe du Groupe sont plus amplement décrites au Chapitre 7 et à la section 8.3.2 du Document d'enregistrement.

Le Groupe a notamment consenti des nantissements sur les titres de certaines de ses filiales au bénéfice de ses prêteurs bancaires. La Société a ainsi consenti un nantissement sur les titres des sociétés Icape - International Consulting Activities for Printed Circuit Boards et Cipem France lors de la mise en place d'un emprunt de 4,5 millions d'euros auprès du *pool* bancaire Crédit Agricole et HSBC en 2017, et un nantissement sur les titres de la société Idelec lors de la mise en place d'un emprunt de 4,1 millions d'euros auprès du *pool* bancaire Crédit Agricole et HSBC en 2021 (voir la section 8.3.2 du Document d'enregistrement).

Le Groupe a également souscrit à des prêts bancaires en 2017 auprès du Crédit Agricole pour 2,3 millions d'euros et d'HSBC pour 2,3 millions d'euros. Ces prêts comportent une obligation de respect d'un *ratio* de levier financier sur les comptes consolidés (dette nette consolidée par rapport à l'EBITDA Courant consolidé) (voir la section 8.4 du Document d'enregistrement).

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

Depuis sa création, le Groupe a financé sa croissance et ses investissements grâce au recours au *factoring*, aux flux d'exploitation dégagés par son activité et par des emprunts bancaires. Le Groupe disposait au 31 décembre 2021 d'un montant de trésorerie brute disponible proche de 26 millions euros. Au 31 décembre 2021, la Société disposait de fonds propres d'un montant de 6 millions d'euros.

Si, pour quelque raison que ce soit, la Société était dans l'incapacité de faire face à ses futures échéances de prêts, ou perdait le bénéfice de ses contrats d'affacturage qui couvrent plus de la moitié de sa facturation, la Société ralentirait ses efforts de développement commercial sur de nouveaux marchés et sa politique de croissance externe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

Dispositif de gestion du risque

À la date du Document d'enregistrement, la Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances pour les 12 mois à venir. Le tableau de la dette financière brute de la Société au 31 décembre 2021 figure à la section 4.9.1 des états financiers consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 (voir la section 18.1 du Document d'enregistrement).

3.5 Risques juridiques et réglementaires

Risques liés à la fiscalité et ses évolutions

Description du risque

Le Groupe est soumis à une législation fiscale complexe et évolutive dans les différents pays dans lesquels il est présent. Les filiales du Groupe sont gérées conformément à l'interprétation et la compréhension du Groupe (i) des lois fiscales applicables dans les pays où les filiales sont implantées, (ii) des accords bilatéraux en matière fiscale et (iii) des positions des autorités fiscales compétentes dans les différentes juridictions concernées. Les filiales du Groupe peuvent faire l'objet de contrôles fiscaux de la part des autorités fiscales dont elles relèvent dans de nombreuses juridictions. Les contrôles de la situation fiscale, par les autorités compétentes, pourraient conduire au paiement par le Groupe d'impôts supplémentaires, à des redressements et pénalités potentiellement importants ou encore à une augmentation des coûts de ses produits ou services aux fins de répercuter ces impôts, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives. Il y a donc un risque que la situation fiscale du Groupe puisse changer en raison d'une décision prise par une autorité fiscale locale ou en raison d'une évolution législative, d'une modification

d'un traité bilatéral ou de toute autre réglementation applicable. De telles décisions ou évolutions législatives pourraient également avoir un effet rétroactif.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

La réalisation de ce risque pourrait impacter de manière significativement défavorable la marge réalisée par le Groupe et, d'une manière générale, sa situation financière et ses résultats.

Dispositif de gestion du risque

Afin de limiter le risque résultant de la diversité des lois fiscales applicables au Groupe et à ses activités, le Groupe recourt à des conseils externes locaux pour l'établissement des comptes des filiales du Groupe situées à l'étranger et pour s'assurer du respect par ces filiales des dispositions fiscales applicables. Lors de chaque arrêté comptable de la situation financière du Groupe, une analyse de la situation fiscale du Groupe est réalisée par ce dernier.

Risques liés à la réglementation et à ses évolutions

Description du risque

Le Groupe est soumis à de nombreuses lois, réglementations et normes dans ses différents pays d'implantation et de distribution auprès de ses clients, dont les réglementations européennes relatives aux substances chimiques et au traitement de déchets électroniques et les réglementations en matière de douanes, de contrôle des exportations et de restrictions à l'importation (voir la section 9 du Document d'enregistrement).

Bien que le Groupe porte une attention particulière au respect de la réglementation en vigueur, il ne peut exclure tout risque de non-conformité de sa part ou de la part de ses partenaires. Toute incapacité du Groupe ou de ses partenaires, réelle ou perçue comme telle, à se conformer à l'une quelconque de ces lois ou de ces règlements, notamment en matière environnementale, pourrait nuire à la réputation du Groupe, causer une perte d'activité, engendrer des procédures ou des poursuites à son encontre, et l'exposer à des amendes et autres sanctions pénales ou administratives.

Par ailleurs, une modification ou un renforcement des dispositifs réglementaires applicables aux activités du Groupe, un durcissement de leur application, un conflit entre les lois et règlements adoptés par différents pays et/ou une évolution de leur interprétation par les autorités compétentes, pourraient entraîner des coûts ou des investissements supplémentaires qui pourraient être significatifs, à l'image des législations en matière de responsabilité environnementale telles que (i) la directive 2011/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 et la directive 2017/2102/UE du 15 novembre 2017, dites directives « RoHS » et « RoHS II » (*Restriction of Hazardous Substances*), relatives à l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques et (ii) le règlement (CE) n° 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006, dit Règlement « REACH » (*Registration Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals*), portant sur l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques.

La modification ou l'entrée en vigueur de nouvelles normes, telles celles relatives au recyclage des batteries (voir la section 9 du Document d'enregistrement), pourraient également engendrer des surcoûts ou des contraintes de logistique pour le Groupe. Les évolutions réglementaires pourraient également affecter les prix, marges, investissements et activités du Groupe, mais également la capacité des fournisseurs du Groupe à répondre, de manière transitoire ou définitive, aux commandes de ses clients dans l'hypothèse notamment où les fournisseurs ne seraient pas en mesure d'adapter leur activité et leur organisation à ces évolutions réglementaires dans les délais nécessaires et à des coûts raisonnables. De

manière générale, le Groupe ne peut garantir que ses fournisseurs seront toujours en mesure de s'adapter aux évolutions réglementaires, notamment celles relatives à la protection de l'environnement et à la lutte contre le réchauffement climatique.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

L'incapacité du Groupe ou de ses partenaires à se conformer et à adapter leurs activités aux nouvelles réglementations, recommandations, normes nationales, européennes et internationales, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives. Le non-respect de ces réglementations, ou la nécessité de se conformer à de nouvelles dispositions réglementaires, pourraient entraîner des retards ou ruptures de livraison, des coûts ou des investissements supplémentaires, une perte d'activité, des procédures ou des poursuites à l'encontre du Groupe, un retard dans le développement des activités du Groupe ou l'application de sanctions financières.

Dispositif de gestion du risque

Le Groupe porte une attention particulière à la nécessité de conduire ses activités dans le respect des lois, réglementations et normes qui lui sont applicables. Le Groupe s'assure notamment auprès de ses fournisseurs que la réglementation RoHS, applicable à tous les produits électriques et électroniques vendus dans l'espace économique européen, est respectée, et prend en considération les obligations mises à sa charge par ladite directive afin de mettre en place les procédures adéquates lui permettant de s'y conformer.

Le Groupe s'assure également que ses partenaires participent à l'*International Material Data System*, dit IMDS, système international de collecte de données propre au marché de l'automobile qui se concrétise, dans la continuité du règlement REACH, par une base de données dans laquelle tous les acteurs de l'industrie automobile déclarent les substances et matériaux qu'ils utilisent et distribuent.

Dans le cadre de la réglementation européenne relative à la commercialisation des piles et accumulateurs portables (voir la section 9 du Document d'enregistrement), le Groupe (via sa filiale Cipem) a également adhéré au programme de recyclage dit « Corepile », organisme sous agrément d'Etat qui assure la collecte et le recyclage des piles et accumulateurs portables pour le compte de ses adhérents responsables de la mise sur le marché de ces produits en France (producteurs, distributeurs, incorporateurs et importateurs).

Le Groupe procède par ailleurs à une veille technique afin d'anticiper au mieux certaines évolutions réglementaires à venir.

Risques liés aux procédures et contentieux

Description du risque

Dans le cours normal de ses affaires, le Groupe peut être impliqué dans un certain nombre de procédures judiciaires, administratives, pénales ou arbitrales, notamment en matière de responsabilité civile, de propriété intellectuelle, fiscale ou industrielle. De surcroît, le Groupe ne peut exclure que des procédures précontentieuses ou contentieuses voient le jour à raison d'évènements ou de faits qui ne seraient pas connus et dont le risque associé ne serait donc pas déterminable ou quantifiable à la date du Document d'enregistrement.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

Dans le cadre de certaines de ces procédures, des réclamations pécuniaires d'un montant important pourraient être faites à l'encontre du Groupe et les provisions éventuelles correspondantes, que le Groupe serait amené à enregistrer dans ses comptes, pourraient se révéler insuffisantes.

De même, certaines procédures précontentieuses ou contentieuses, qui ne seraient pas connues et dont le risque associé ne serait donc pas déterminable ou quantifiable à la date du Document d'enregistrement, pourraient avoir un effet défavorable sur la situation financière ou les résultats du Groupe.

Dispositif de gestion du risque

Afin d'assurer une gestion centralisée des risques liés aux procédures et contentieux et identifier le plus en amont possible les enjeux et conséquences éventuelles qui y sont associés, l'ensemble des situations précontentieuses et contentieuses sont transmises sans délai par les filiales et services concernés aux *executive vice-presidents* et à la direction du Groupe. La direction du Groupe, accompagnée du *risk & compliance manager*, dispose ainsi d'une connaissance exhaustive des situations précontentieuses et contentieuses de l'ensemble des filiales du Groupe.

Risque lié au non-respect de la législation anti-corruption

Description du risque

Le Groupe est présent dans plusieurs zones géographiques et en contact avec de nombreux tiers (clients, fournisseurs) ainsi qu'avec des agents publics (douanes). Tout manquement par un collaborateur ou un partenaire du Groupe aux lois anti-corruption en vigueur pourrait exposer le Groupe à des conséquences défavorables sur son activité.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

La réalisation d'un tel risque pourrait porter atteinte à l'image et à la réputation du Groupe, impacter négativement la capacité du Groupe à mettre en œuvre sa stratégie et conduire à une perte de parts de marché par le Groupe. La réalisation d'un tel risque pourrait également conduire à des poursuites judiciaires à l'encontre du Groupe et la responsabilité du Groupe pourrait être engagée, donnant lieu à des coûts financiers supplémentaires, voire à l'exclusion de certains marchés.

Dispositif de gestion du risque

Le Groupe, ainsi que sa direction, est particulièrement conscient des enjeux liés aux faits de corruption et de son exposition à d'éventuelles tentatives ou faits de corruption du fait de sa présence géographique dans des pays où l'Indice de Perception de la Corruption est dégradé.

Dès 2007, le Groupe a ainsi créé un code environnemental et éthique interne, intégré aux contrats conclus avec ses fournisseurs, intégrant notamment des clauses relatives au respect des normes éthiques couramment adoptées dans les pratiques commerciales avec une attention particulière à la lutte anti-corruption. Ce code éthique promeut une culture de mise en concurrence des différents prestataires et fournisseurs du Groupe pour limiter le risque de favoriser des acteurs en échange d'avantages reçus ou promis. En application de ce code éthique interne, les fournisseurs acceptent notamment que le Groupe puisse procéder à des inspections inopinées afin de contrôler le respect des principes définis par ledit code.

Le Groupe réalise un audit de ses fournisseurs sur site, en amont de toute intégration dans sa liste de fournisseurs qualifiés, dont l'un des volets porte sur le respect des principales dispositions du code environnemental et éthique du Groupe (questionnaire portant notamment sur l'existence de procédures internes de prévention contre la corruption.).

Le Groupe a également mis en place une charte éthique interne à destination des employés du Groupe, qui couvre notamment la lutte anti-corruption afin de prévenir les tentatives de fraude aussi bien internes qu'externes. Des contrôles importants sur les virements opérés depuis les filiales du Groupe ont également été mis en place avec un système de double contrôle (saisie des virements par le comptable de la filiale et nécessité d'une validation par le directeur de la filiale et le responsable comptable).

Les dispositions de la loi pour la transparence, l'action contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite Loi Sapin II, sont applicables au Groupe depuis le 1^{er} janvier 2022. La démarche de mise en conformité avec les exigences de la Loi Sapin II a débuté en mars 2022 par la sensibilisation des membres du comité exécutif aux risques de corruption et aux exigences de la loi. Le Groupe travaille actuellement sur la réalisation de sa première cartographie de risques de corruption à l'échelle du Groupe, sur la base des recommandations de l'Agence française anticorruption, en tenant compte de toutes ses implantations géographiques, et ce à travers des entretiens avec les fonctions exposées et les fonctions chargées du contrôle. La cartographie étant la pierre angulaire du dispositif, le Groupe se mettra en conformité avec les autres mesures dès que celle-ci sera finalisée. La mise en place du dispositif Sapin II et, plus généralement, la cohérence globale de la gestion du risque associé à la corruption, sont assurées par le *risk and compliance manager* du Groupe.

Risque lié à des comportements non-éthiques au sein du Groupe (non-respect des droits humains, harcèlement, discrimination)

Description du risque

Le Groupe est exposé à des risques d'actes isolés de collaborateurs ou partenaires du Groupe en contradiction avec ses valeurs et ses principes éthiques déclinés à la fois dans son code éthique et environnemental à destination de ses fournisseurs et sa charte éthique à destination de ses collaborateurs.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

La réalisation d'un tel risque pourrait porter atteinte à l'image et à la réputation du Groupe, impacter négativement la capacité du Groupe à mettre en œuvre sa stratégie et conduire à une perte de parts de marché par le Groupe. La réalisation d'un tel risque pourrait également conduire à des poursuites judiciaires à l'encontre du Groupe et la responsabilité du Groupe pourrait être engagée, donnant lieu à des coûts financiers supplémentaires, voire à l'exclusion de certains marchés.

Dispositif de gestion du risque

Le Groupe a mis en place en 2007 un code environnemental et éthique intégré aux contrats conclus avec ses fournisseurs, qui couvre notamment (i) la conformité aux lois et réglementations locales (une clause préférentielle ayant été prévue pour les fournisseurs se conformant à des standards plus élevés stipulant que le Groupe privilégiera lesdits fournisseurs), (ii) le respect de l'environnement, en particulier pour ce qui concerne le traitement des eaux et les niveaux de rejet, ainsi que le respect de la réglementation RoHS (telle que définie au Chapitre 9 du Document d'enregistrement), (iii) le respect des normes éthiques couramment adoptées dans les pratiques commerciales avec une attention particulière à la lutte anti-corruption, (iv) l'engagement en faveur des droits humains en veillant notamment à s'assurer de conditions de travail conformes aux lois locales et à la réglementation internationale du droit du travail (temps de travail, interdiction du travail des mineurs, sécurité et santé des employés, non-discrimination,

etc.) et (v) la confidentialité des informations relatives aux clients du Groupe.

En application de ce code éthique interne, les fournisseurs acceptent notamment que le Groupe puisse procéder à des inspections inopinées afin de contrôler le respect des principes définis par ledit code. Le Groupe réalise également un audit de ses fournisseurs sur site, en amont de toute intégration dans sa liste de fournisseurs qualifiés, dont l'un des volets porte sur le respect des principales dispositions du code environnemental et éthique du Groupe (questionnaire sur la conformité du fournisseur aux lois et réglementations locales, l'existence de procédures internes de prévention contre la corruption, la conformité à la réglementation environnementale locale, la mise en place de la norme ISO 14001 sur le management environnemental, l'existence d'accords de confidentialité liant les employés, etc.).

La charte éthique du Groupe à destination de ses employés couvre également le respect du droit du travail, de la santé et de la sécurité des employés, ainsi que la lutte contre les discriminations et le harcèlement.

Le Groupe vérifie en outre les certifications *Conflict Minerals* relatifs à la provenance des matières premières utilisées par ses fournisseurs. Plusieurs fournisseurs du Groupe sont des sociétés cotées en bourse et sont donc sensibilisés à la sécurité de leurs collaborateurs et à leur image.

La Groupe a également fait réaliser en décembre 2021, par un prestataire externe, un diagnostic Responsabilité Sociale et Environnementale (« RSE »), à l'issue duquel un groupe de travail a été constitué, composé d'experts internes du Groupe, pour continuer à améliorer les audits RSE des fournisseurs du Groupe. Accompagné par ce prestataire externe, le Groupe a plus généralement défini une feuille de route globale à horizon 2023 couvrant tous les aspects RSE (gouvernance, droits humains, social, loyauté des pratiques, environnement, clients, communauté et développement local) et définissant les actions et leviers à mettre en œuvre pour optimiser la gestion RSE au sein du Groupe (voir la section 5.9 du Document d'enregistrement).

Avec une note globale de 73 sur 100, le rapport de maturité ESG du Groupe réalisé en février 2022 par Ethifinance situe le Groupe à un niveau « Avancé + » sur l'échelle Ethifinance, ce qui met en évidence un niveau de maturité ESG sensiblement supérieur (+ 39 pts) aux entreprises comparables (en termes d'effectif et de secteur d'activité).

Risques liés au traitement des données personnelles et à la réglementation relative aux données personnelles

Description du risque

Le Groupe ne peut exclure la possibilité d'une perte ou d'une fuite de données personnelles par le biais d'une fraude, ou d'une intrusion dans ses systèmes ou ceux de ses partenaires, et leur utilisation abusive par des tiers non autorisés (y compris des membres de son personnel). Le Groupe procède notamment à des transferts de données personnelles entre l'Union Européenne et les États-Unis, notamment dans le cadre des *reportings* relatifs aux clients et fournisseurs du Groupe partagés avec les directeurs opérationnels du Groupe (dont les équipes aux États-Unis). De telles pertes, fuites, intrusions, fraudes ou usages abusifs de données personnelles traitées par le Groupe pourraient ainsi être constitutifs d'une violation de données au sens de la réglementation applicable en matière de protection des données à caractère personnel (la « **Réglementation Données Personnelles** »), ce qui implique des obligations en termes de notification aux autorités compétentes et, le cas échéant, aux personnes concernées, et de remédiation. En cas de non-respect de ces obligations, le Groupe pourrait se voir appliquer une sanction administrative par la Commission nationale de l'informatique et des libertés (la « CNIL »). Ceci pourrait également affecter négativement l'image et la réputation du Groupe.

Dans l'hypothèse où il serait considéré que le Groupe, ou ses partenaires, ne répondent pas aux obligations de la Réglementation Données Personnelles, le Groupe pourrait voir sa responsabilité engagée, ou faire l'objet d'une procédure de sanction de la part de la CNIL, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière, sa réputation et ses perspectives.

Conséquences défavorables potentielles dues à la réalisation du risque

L'incapacité du Groupe à traiter les données personnelles qu'il traite et recueille conformément à la réglementation relative aux données personnelles ou l'incapacité du Groupe à se conformer à la réglementation relative aux données personnelles, pourraient augmenter les coûts du Groupe ou avoir un effet défavorable sur son activité et sa réputation.

Dispositif de gestion du risque

Dans le cadre de ses activités, le Groupe traite des données personnelles. Dans le cadre de l'entrée en application du Règlement (UE) 2016/679 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 »), le Groupe a mis en place l'ensemble des dispositifs prévus par la Réglementation Données Personnelles au sein des différentes entités du Groupe concernées par cette réglementation (mise à jour des procédures et des contrats avec les clients et fournisseurs, désignation de référents à la gestion des données personnelles, établissement du registre des traitements internes, sécurité des données confiées) et en constante évolution conformément à l'esprit de la réglementation. Le Groupe, qui se conforme ainsi à la réglementation RGPD, s'est notamment fait accompagner par un prestataire externe pour la mise en conformité de ses opérations au RGPD.

3.6 Gestion des risques

Politique d'assurance

La politique d'assurance du Groupe est coordonnée par la direction du Groupe avec l'appui des directions opérationnelles et du service des risques et du contrôle interne.

Chaque société du Groupe a la charge de fournir à la direction, agissant en coordination avec les directions opérationnelles, les informations nécessaires à l'identification et à la qualification des risques assurés ou assurables relevant du Groupe et de mettre en œuvre les moyens utiles pour assurer la continuité des activités en cas de sinistre.

Sur ces bases, la direction, avec l'assistance d'un courtier ou d'un conseil externe, négocie annuellement avec les acteurs majeurs de l'assurance la mise en place des couvertures les plus adaptées aux besoins de couverture de ces risques. La mise en place des polices d'assurance est fondée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour faire face à la survenance, raisonnablement estimée, de risques de responsabilité, de dommages ou autres. Cette appréciation prend en compte les évaluations faites par les assureurs en tant que souscripteurs des risques.

Chaque filiale du Groupe souscrit aux polices d'assurance imposées par la réglementation locale en vigueur. Ces polices d'assurance locales sont complétées, pour les risques non couverts par ces dernières, au cas par cas, par des polices souscrites par le Groupe.

Les risques non assurés sont ceux pour lesquels il n'existe pas d'offre de couverture sur le marché de l'assurance ou ceux pour lesquels l'offre de couverture et/ou son coût ne sont pas en adéquation avec l'intérêt potentiel de l'assurance, ou encore ceux pour lesquels le Groupe considère que le risque ne requiert pas une couverture d'assurance. Les principales polices du Groupe, souscrites auprès de

compagnies d'assurance de réputation internationale, sont notamment une assurance responsabilité civile, une assurance responsabilité des dirigeants, une assurance marchandises transportées, une assurance pertes d'exploitation et une assurance tous risques informatiques.

Politique de gestion des risques

La gestion des risques est suivie avec attention par la direction du Groupe, qui y associe étroitement le contrôle interne.

La mission principale de la gestion des risques est d'identifier, évaluer et prioriser les risques, et assister la direction du Groupe dans le choix de la stratégie de gestion des risques la plus appropriée et, afin de limiter les risques significatifs résiduels, définir et assurer le suivi des plans d'actions liés. L'identification et le traitement des risques majeurs du Groupe sont suivis depuis mars 2022 par le *risk & compliance manager*, sous la supervision du comité d'audit et des risques du Groupe. A cet effet, le comité d'audit et des risques du Groupe se réunit deux fois par an, afin d'assurer le suivi des plans d'actions en matière de contrôle interne et de gestion des risques.

Le Groupe a mis en place une cartographie des risques auxquels est exposé le Groupe au moyen (i) d'entretiens individuels réalisés auprès des personnes représentant les fonctions clés du Groupe (*supply chain*, achats, direction comptable et financière, RH, IT, marketing, SI, etc.) et (ii) d'ateliers d'évaluation des risques. Afin d'obtenir une image complète des risques du Groupe, le processus d'identification est basé sur une approche par domaine (catégorie). Cette cartographie des risques est mise à jour à une fréquence définie ou à la survenance d'un événement majeur (acquisition significative, mise en place de nouvelles procédures modifiant le niveau de maîtrise, etc.). Elle donne lieu à des plans d'actions et de contrôle interne. La cartographie et les plans d'actions sont présentés au comité d'audit et des risques de la Société deux fois par an, et les délibérations du comité d'audit et des risques à la suite de cette présentation font elles-mêmes l'objet d'une présentation au conseil d'administration de la Société.

L'objectif principal du contrôle interne est quant à lui de permettre au Groupe d'atteindre ses objectifs, en définissant et en mettant en œuvre les contrôles internes appropriés afin d'adresser les risques identifiés dans le cadre de la conduite des activités du Groupe. Un poste de *risk & compliance manager* a été créé en mars 2022 au niveau de la Société afin de renforcer le contrôle interne du Groupe.

Le département risque et contrôle interne, hiérarchiquement rattaché à la direction générale du Groupe, est chargé (i) d'un suivi de la gestion des risques en étroite collaboration avec le comité d'audit et des risques du Groupe et (ii) de la mise en place d'un dispositif de contrôle interne permettant de répondre aux risques identifiés dans la cartographie des risques.

La gestion opérationnelle des risques et du contrôle interne relève de la responsabilité des directions opérationnelles et des filiales du Groupe, sous le contrôle fonctionnel du service risque et contrôle interne du Groupe. Chaque directeur opérationnel de filiale et chaque directeur de département (*supply chain*, achats, direction comptable et financière, RH, IT, marketing, SI, etc.) est responsable de la gestion des risques et de la vérification de la bonne application des procédures de prévention, et a la possibilité de mettre en place des nouvelles procédures qui pourront, après étude par le service risque et contrôle interne du Groupe, être appliquées à l'ensemble du Groupe. Le service risque et contrôle interne du Groupe joue en effet un rôle central en définissant les contrôles adéquats à mettre en place pour répondre aux risques identifiés du Groupe. Ce référentiel définit le cadre dans lequel les directions opérationnelles et les filiales exercent leurs responsabilités en matière de gestion des risques et de contrôle interne. Il coordonne également le fonctionnement de l'ensemble du dispositif.

4. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE

4.1 Raison sociale et nom commercial de la Société

À la date du Document d'enregistrement, la dénomination sociale de la Société est « Icape Holding ».

Le Groupe se présente généralement sous le nom commercial « Icape Group ».

4.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 515 130 037.

Son numéro LEI est 969500SMJNIR6M3A8D61.

4.3 Date de constitution et durée

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation le 30 septembre 2009, sauf dissolution anticipée ou prorogation conformément aux lois applicables et aux statuts de la Société.

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se clôture le 31 décembre de chaque année.

4.4 Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités

Le siège social de la Société est situé 33 avenue du Général Leclerc – 92260 Fontenay-aux-Roses.

À la date du Document d'enregistrement, la Société a la forme de société anonyme à conseil d'administration de droit français.

Les coordonnées de la Société sont les suivantes :

Adresse : 33 avenue du Général Leclerc, 92260 Fontenay-aux-Roses
Téléphone : +33 01 58 18 39 10

L'adresse du site Internet de la Société est : <https://www.icafe-group.com/>

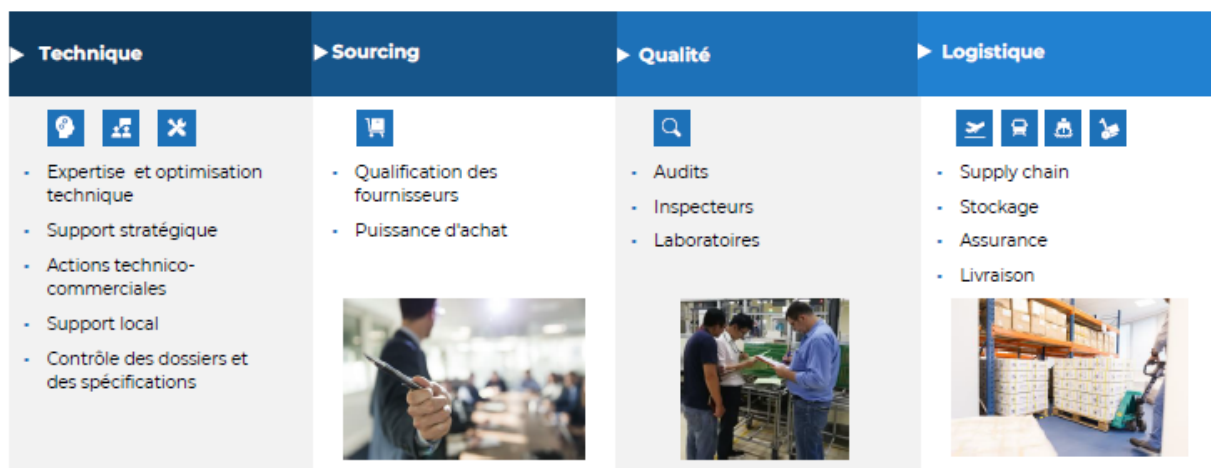
Les informations figurant sur le site Internet de la Société ne font pas partie du Document d'enregistrement.

5. APERCU DES ACTIVITES

5.1 Présentation générale

Créé en 1999, le Groupe Icape est devenu l'un des principaux acteurs mondiaux de la distribution de cartes de circuits imprimés en petits et moyens volumes, composants essentiels de l'industrie électronique, utilisés dans et par la grande majorité des secteurs de fabrication de produits à usage quotidien, comme l'industrie, les télécommunications, l'automobile, les objets connectés, la domotique, l'e-mobilité, le médical, l'énergie, le multimédia, l'informatique, etc.

Son activité principale consiste à fournir à ses clients un service complet, clé en main, de distribution de circuits imprimés (« *one-stop-shop* »). Le Groupe Icape intervient ainsi en tant qu'interlocuteur unique pour le compte de ses clients (acquéreurs des circuits imprimés et sous-traitants électroniques), en prenant en charge l'ensemble de la chaîne de distribution, comprenant notamment la sélection et le contrôle qualité du fournisseur, le suivi de la production, l'optimisation des prix, le support et l'assistance en ingénierie et conception, le contrôle des dossiers de fabrication, la mise en place des solutions logistiques et de stockage, la livraison ainsi que la gestion des commandes.



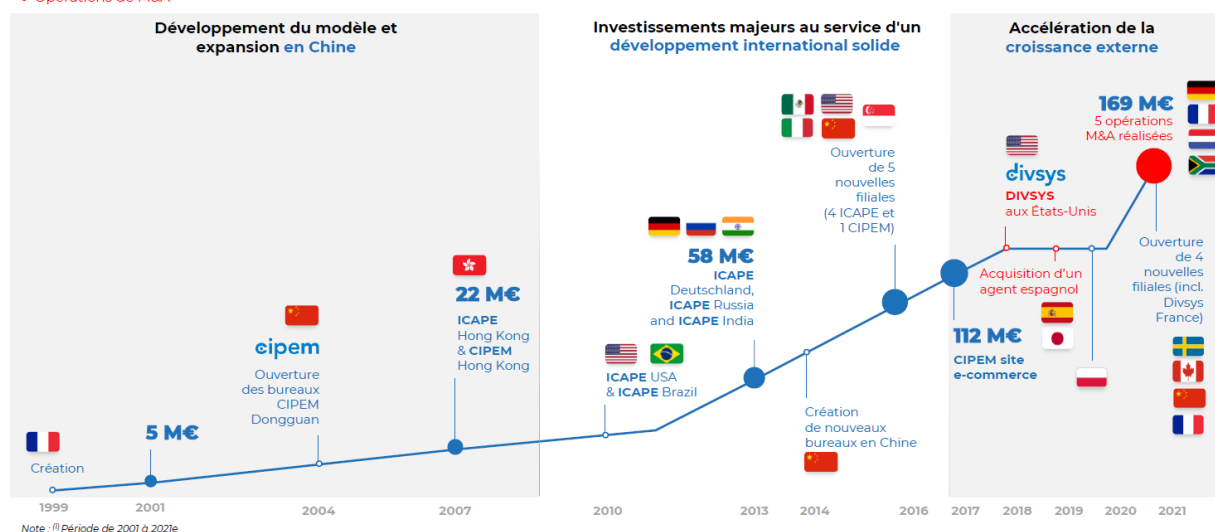
Avec 561 salariés au 31 décembre 2021 et une présence dans 20 pays assurée par 27 filiales et 2 bureaux de services en Chine⁷, le Groupe Icape réalise au 31 décembre 2021 un chiffre d'affaires consolidé de 169 millions d'euros, en progression de 34,1% par rapport à l'exercice 2020, et compte plus de 2000 clients au 31 décembre 2021. Le taux de croissance annuel composé (TCAC) du Groupe a été de 12,4% sur la période 2016-2021⁸.

Dans un environnement concurrentiel très fragmenté, le Groupe Icape a construit au fil des années une organisation mondiale structurée sur le marché de la distribution de circuits imprimés, disposant en particulier en Chine d'un bureau de services figurant, à la connaissance de la Société, parmi les plus importants bureaux d'approvisionnement et de *sourcing* au monde pour les circuits imprimés, regroupant 261 collaborateurs au 31 décembre 2021 répartis en six structures, et capable, grâce à ses caractéristiques, de se positionner comme l'un des acteurs majeurs de la consolidation en cours et à venir de ce secteur d'activité.

⁷ Les deux bureaux de services en Chine recouvrent les équipes du Groupe (i) implantées en Chine, (ii) employées par la filiale du Groupe Icape Dongguan Electronic, et (iii) dont l'activité principale est dédiée à la fourniture aux filiales du Groupe, par l'intermédiaire des deux GIE du Groupe (groupements d'intérêt économique), de services communs tels que les services achats, *sourcing*, support technique, ingénierie, contrôle qualité, logistique, gestion de commandes et établissement des devis.

⁸ Les comptes consolidés de la Société pour les exercices 2016, 2017 et 2018 ont été établis suivant le référentiel comptable des normes françaises (French GAAP).

o Opérations de M&A



La distribution de circuits imprimés (« activité ICAPE ») est l'activité principale du Groupe et représente 82% de son chiffre d'affaires en 2021. Cette activité regroupe : (i) la distribution de circuits imprimés en petits et moyens volumes, avec une grande diversité de produits et des délais de fabrication standards (4 à 5 semaines) (« activité HMLV »), (ii) l'activité express de circuits imprimés dédiée aux petites quantités et aux prototypes fabriqués en délai restreint (délai moyen de fabrication de 5 jours) avec une livraison express (48 heures) (« activité IQTS ») et (iii) la fabrication de circuits imprimés en interne (« activité TRAX »). L'activité HMLV constitue l'essentiel de l'activité ICAPE et le cœur du périmètre « circuits imprimés » du Groupe, les activités IQTS et TRAX représentant encore une part marginale du chiffre d'affaires du Groupe mais en progression.

Si l'activité ICAPE constitue son activité principale, le Groupe a diversifié sa gamme de services et produits avec (i) la distribution de pièces électromécaniques sur-mesure (« activité CIPEM ») qui représente environ 16% du chiffre d'affaires du Groupe, et (ii) l'assemblage électronique et la distribution de produits électroniques complets (« activités DIVSYS ») qui représentent environ 2% du chiffre d'affaires du Groupe. Cette diversification des services et produits proposés par le Groupe a pour objectif d'adresser un nombre croissant de clients et d'augmenter les revenus générés auprès de la base de clientèle existante du Groupe.

Après 20 ans de croissance organique annuelle moyenne de 19,1%⁹, le Groupe Icape souhaite aujourd'hui combiner son modèle de croissance organique à une accélération de sa croissance externe, *via* des acquisitions de taille modérée (*i.e.*, dont le chiffre d'affaires est en général inférieur à 20 millions d'euros), bien implantées commercialement et localement, qui complètent la couverture géographique mondiale du Groupe et qui présentent des synergies avec ce dernier, dans une perspective de croissance organique soutenue des acquisitions post-intégration (voir la section 5.3.3 du Document d'enregistrement). En 2021, sur la base de sa nouvelle stratégie de croissance externe et avec l'appui de son service interne d'acquisitions (« M&A »), le Groupe a ainsi réalisé cinq acquisitions. Cette stratégie s'inscrit dans un contexte de consolidation du secteur entamée depuis plusieurs années et accentuée par la pandémie mondiale de COVID-19, laquelle a fragilisé les acteurs de la distribution de circuits imprimés ne bénéficiant pas, comme le Groupe Icape, de présence permanente et stable en Chine.

⁹ Taux de croissance annuel composé (TCAC) du Groupe sur la période 2001-2021, calculé sur la base du chiffre d'affaires du Groupe en 2021 hors acquisitions.

5.2 Les atouts concurrentiels

5.2.1 Un distributeur spécialisé disposant d'une taille critique sur un marché des circuits imprimés porteur et en croissance

Le Groupe Icape est l'un des principaux acteurs mondiaux de la distribution de cartes de circuits imprimés en petits et moyens volumes, idéalement positionné sur le marché des circuits imprimés qui se caractérise par une croissance régulière.

- ***Des tendances globales soutenant la croissance du marché des circuits imprimés***

L'électronique et les circuits imprimés, qui constituent un composant essentiel de la chaîne de valeur de l'industrie électronique, sont au cœur de toutes les révolutions technologiques actuelles : 5G, e-mobilité, objets connectés, transition énergétique, transition numérique et digitalisation ou encore intelligence artificielle.

En 2021, le marché mondial des circuits imprimés représentait 68,5 milliards de dollars, et devrait atteindre 79,4 milliards de dollars à l'horizon 2025, avec un taux de croissance annuel composé (TCAC) de 3,7% sur la période 2021-2025¹⁰. La croissance du marché mondial des circuits imprimés est soutenue par des vecteurs de croissance solides tels que l'accélération de la digitalisation et de la transition numérique, le déploiement de nouvelles technologies majeures (5G, e-mobilité, objets connectés, intelligence artificielle, batteries), la transition énergétique, l'augmentation de la demande de biens électroniques grand public, ou encore l'augmentation de la demande en équipement des pays émergents et en développement.

- ***Une implantation de premier plan en Chine***

Le Groupe dispose d'une forte implantation historique en Chine, lui conférant de véritables avantages compétitifs et stratégiques vis-à-vis de ses concurrents. La présence du Groupe Icape en Chine remonte à 2004. Le Groupe dispose aujourd'hui de 6 structures en Chine¹¹, comprenant 2 bureaux de services et 4 sociétés commerciales : Icape HK (commercialisation de circuits imprimés en Asie Pacifique et à l'international), Cipem HK (commercialisation de produits CIPEM principalement en Asie Pacifique et à l'international), Icape Dongguan Electronic (commercialisation de circuits imprimés en Chine) et Icape Changan Express (activités IQTS et CQTS¹²). Les deux bureaux de services (l'un pour les activités ICAPE, l'autre pour les activités CIPEM) sont principalement dédiés aux services achats, *sourcing*, support technique, ingénierie, contrôle qualité, logistique, gestion de commandes et établissement des devis.

Ces 6 structures emploient au total 261 collaborateurs multilingues (dont 160 dans les bureaux de services, le reste des collaborateurs étant affectés aux 4 sociétés commerciales) répartis sur 3500 m² de bureaux.

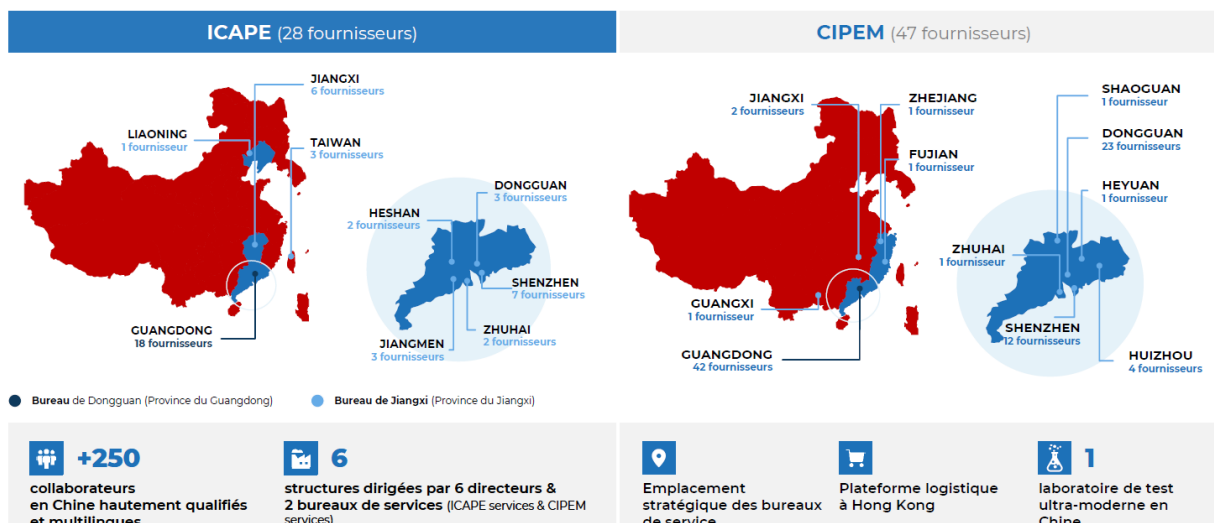
¹⁰ Technavio, octobre 2021, Printed Circuit Board Market by Product, End-user and Geography - Forecast and Analysis 2021-2025.

¹¹ Les deux bureaux de services en Chine recouvrent les équipes du Groupe (i) implantées en Chine, (ii) employées par la filiale du Groupe Icape Dongguan Electronic, et (iii) dont l'activité principale est dédiée à la fourniture aux filiales du Groupe, par l'intermédiaire des deux GIE du Groupe (groupements d'intérêt économique), de services communs tels que les services achats, *sourcing*, support technique, ingénierie, contrôle qualité, logistique, gestion de commandes et établissement des devis.

¹² En parallèle de son activité IQTS, le Groupe a développé depuis plusieurs années la même activité de service express pour son activité CIPEM (distribution de pièces électromécaniques sur-mesure) avec son organisation *Cipem Quick Turn Services* (CQTS), qui s'appuie sur un site de e-commerce dédié.

Le Groupe a fait le choix, pour ses bureaux de services, son laboratoire en Chine et l'essentiel de ses activités express (activités IQTS et CQTS), d'implantations stratégiques dans le Guangdong (ville de Chang An, Dongguan) et dans le Jiangxi, au cœur du principal pôle de l'industrie électronique chinoise, mais également à Hong-Kong pour l'une de ses plateformes logistiques.

Emplacement des fournisseurs



▪ La position privilégiée du Groupe Icape sur le marché des circuits imprimés

Les acteurs spécialisés dans la distribution de circuits imprimés disposant, comme le Groupe Icape, d'une taille critique (avec en 2021 un chiffre d'affaires de 169 millions d'euros, 26 millions de circuits imprimés livrés par mois, plus de 2000 clients, 75 fournisseurs qualifiés, audités, homologués et suivis, 561 salariés et une présence dans 20 pays assurée par 27 filiales et 2 bureaux en Chine) et d'une implantation historique et forte en Chine, bénéficient d'une position privilégiée pour continuer d'acquérir des parts de marché.

Cette position privilégiée résulte notamment de la sous-capacité structurelle de production de circuits imprimés en Europe et aux États-Unis, due au transfert réalisé au cours des trente dernières années de la production des circuits imprimés depuis les États-Unis et l'Europe vers l'Asie, et en particulier la Chine. En 2021, l'Asie¹³ devrait ainsi représenter 93,4% de la production mondiale de circuits imprimés (en valeur)¹⁴, la Chine représentant à elle seule 54,2% de cette production¹⁵, ce qui favorise le développement des sociétés intermédiaires solidement implantées en Chine, comme le Groupe Icape. Le Groupe achète plus de 90% de ses circuits imprimés auprès de fournisseurs chinois, les achats en Chine participant de manière significative à la chaîne de compétitivité stratégique des clients finaux.

Si le contexte de renforcement des restrictions sur les voyages en Chine résultant de la pandémie mondiale de COVID-19 a dans un premier temps affecté négativement l'activité du Groupe, il a par la suite permis de consolider la position concurrentielle du Groupe Icape. Les restrictions qui ont pesé et continuent de peser sur les déplacements en provenance de et à destination de la Chine ont en effet fortement contraint la capacité des clients ne disposant pas de bureaux en Chine à nouer ou maintenir des relations commerciales avec les fournisseurs de circuits imprimés chinois soit directement, soit *via* un intermédiaire ne disposant pas lui-même d'une implantation stable en Chine. Le Groupe Icape,

¹³ Incluant notamment la Chine, le Japon, Taïwan et la Corée du Sud.

¹⁴ Prismaark Partners LLC, The Printed Circuit Report, Fourth Quarter de Prismaark Partners LLC, février 2022.

¹⁵ Prismaark Partners LLC, The Printed Circuit Report, Fourth Quarter de Prismaark Partners LLC, février 2022.

fortement implanté en Chine, dispose à cet égard d'un avantage majeur dans la stratégie de sécurisation des approvisionnements pour les clients de tous secteurs.

La prise de commande du Groupe a, dans un premier temps, connu une forte baisse au cours des mois d'avril, mai et juin 2020 (soit une baisse de 23,1% par rapport à la période avril-mai-juin 2019) en raison du ralentissement des livraisons causées par la fermeture de certains sites de production, de la pression sur les transports internationaux, des pénuries de matières premières, des problèmes logistiques et des demandes répétées de report de livraisons des clients freinés par les pénuries de semi-conducteurs. Le Groupe s'est cependant rapidement adapté aux contraintes engendrées par la pandémie de COVID-19 en tirant parti de sa forte présence en Chine, et est parvenu à stabiliser son chiffre d'affaires consolidé dès l'exercice 2020 (en progression de 2,6% par rapport au chiffre d'affaires consolidé du Groupe au 31 décembre 2019), dans un contexte de redémarrage général des affaires. En un an (décembre 2020-décembre 2021), le Groupe a également vu ses commandes mensuelles multipliées par deux.

À l'inverse, la pérennité du modèle de nombreux petits distributeurs de circuits imprimés, dont l'activité repose sur les voyages vers la Chine pour le compte de leurs clients, a été mise en cause par la pandémie mondiale de COVID-19 du fait des restrictions aux voyages en Chine qui en ont résulté, faisant de ces distributeurs de taille réduite des candidats potentiels à la consolidation dans un marché fragmenté.

Outre sa forte implantation locale, le Groupe bénéficie également d'une réputation d'expertise métier solide. Le Groupe emploie notamment sept anciens directeurs d'usines de circuits imprimés françaises et américaines, et dispose de deux laboratoires d'analyse, de contrôle qualité et de tests aux États-Unis et en Chine, qui permettent au Groupe d'analyser en profondeur tous les types de circuits imprimés, de valider les fournisseurs et de réaliser tous les types de tests à la demande des clients. Le Groupe bénéficie également d'une identité de spécialiste de la Chine, avec une présence historique depuis 2004, et désormais 261 collaborateurs implantés sur place. Dans un contexte de processus de certification des clients complexe et long et d'engagement stratégique nécessaire des clients sur le long terme, ces facteurs de crédibilité sont déterminants et contribuent à différencier le Groupe de ses concurrents.

L'activité de distribution de circuits imprimés du Groupe (activité ICAPE) représente 82% de son chiffre d'affaires en 2021. Sur ce marché des circuits imprimés, le Groupe s'est par ailleurs positionné sur deux segments à plus forte valeur ajoutée, le HMLV (*High Mix Low Volume*) et l'IQTS (*Icape Quick Turn Activities*)¹⁶ :

- (i) le segment HMLV, sur lequel le Groupe réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires en 2021, constitue l'activité principale du Groupe. Ce marché est dédié aux petits et moyens volumes, avec une grande diversité de produits, et des délais de fabrication standards (4 à 5 semaines).
- (ii) le Groupe a également investi le segment IQTS, et développé une offre de livraison express de circuits imprimés. Cette activité IQTS, qui représente encore une part marginale du chiffre d'affaires du Groupe mais en progression, est dédiée aux petites quantités et aux prototypes en délai express (délai moyen de fabrication de 5 jours). L'offre développée par le Groupe sur le marché IQTS, qui s'appuie également sur un site d'e-commerce dédié à l'activité IQTS, constitue un facteur de différenciation du Groupe par rapport à ses concurrents, lui permettant de servir de nouveaux marchés et d'adresser de nouveaux clients tels que les bureaux d'études et les prototypistes dans tous les domaines.

¹⁶ L'activité ICAPE du Groupe regroupe, en plus de l'activité HMLV et IQTS, l'activité TRAX, par laquelle le Groupe propose à ses clients de fabriquer en Afrique du Sud leurs prototypes et leurs petites séries, en technologie standard rigide d'une couche à six couches, via l'usine de fabrication de circuits imprimés de sa filiale Trax-Icape (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement).

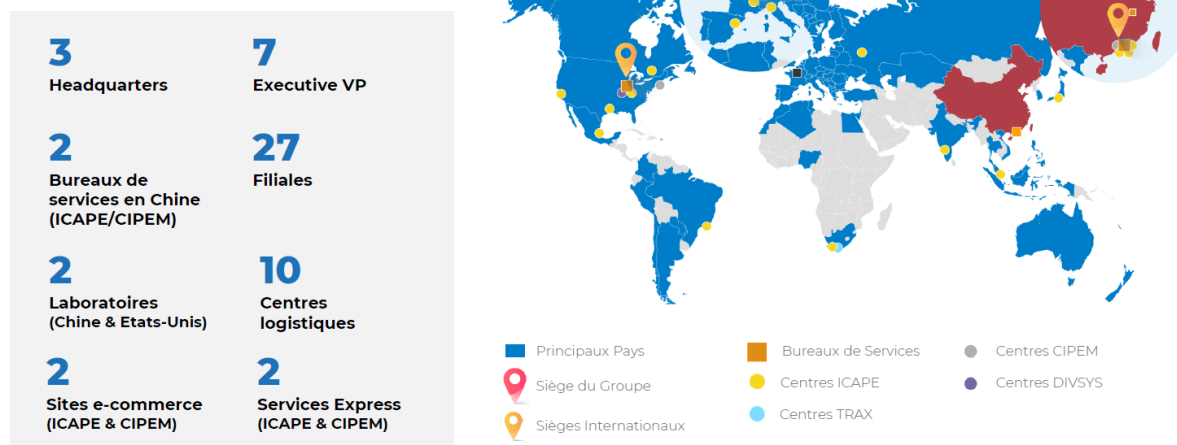
5.2.2 Un acteur incontournable avec une implantation mondiale et une proposition de valeur importante

- ***Une présence établie dans les principales zones géographiques du marché mondial des circuits imprimés***

Le Groupe Icape, par son implantation géographique, a créé une plateforme mondiale pour accompagner ses clients partout dans le monde. Le Groupe a généré, pour ses activités ICAPE et CIPEM, 87,7% de son chiffre d'affaires consolidé hors de France au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Le Groupe emploie ainsi 561 collaborateurs répartis dans 27 filiales commerciales et deux bureaux de services en Chine. En 2021, le Groupe a livré ses produits à plus de 2000 clients situés dans 63 pays, et dispose d'une présence locale dans 20 pays ainsi que de réseaux de fournisseurs comprenant 75 fournisseurs qualifiés, homologués et suivis (dont 28 pour l'activité ICAPE et 47 pour l'activité CIPEM), en évolution constante afin de pouvoir proposer aux clients des fournisseurs toujours plus compétitifs et axés sur la qualité. Le Groupe dispose d'une organisation logistique complète et structurée, comprenant dix plateformes logistiques / centres de stockage, positionnés localement sur tous les continents. Il propose également à ses clients une offre de livraison express de circuits imprimés et de produits complets combinée à des sites d'e-commerce, et détient deux laboratoires d'analyse, de contrôle qualité et de tests en Chine et aux États-Unis (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement).

UNE ORGANISATION MONDIALE TRÈS STRUCTURÉE



- ***Une large gamme de produits et de services couplés à un savoir-faire et une expertise de premier plan***

Appuyé par un groupe d'experts des circuits imprimés, le Groupe fournit à ses clients une gamme complète de services de distribution de circuits imprimés (« *one-stop-shop* »), comprenant (i) le support technique et technologique, (ii) les services ingénierie et de contrôle des dossiers de fabrication, (iii) la sélection des fournisseurs et la constitution de réseaux, (iv) les négociations commerciales et la puissance d'achat, (v) le contrôle de la qualité, les audits et inspecteurs locaux, (vi) la gestion de la

logistique, de la consolidation¹⁷ et des stockages, (vii) la gestion des commandes locales en Chine, (viii) les services devis, (ix) le service commercial de proximité et (x) deux sites de e-commerce.

Le Groupe se distingue ainsi de ses concurrents par la gamme étendue de services, de produits et de technologies qu'il propose à ses clients, que l'on peut rassembler en trois grandes familles (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement) :

- (i) la distribution de circuits imprimés de toutes technologies (activités HMLV et IQTS) : simple face, double face, multicouches, haute densité, flexible, métal, flex-rigide, téflon, etc., l'activité HMLV constituant le cœur de l'activité du Groupe ;
- (ii) la distribution de pièces électromécaniques sur plan (activités CIPEM) : câbles, connecteurs, claviers, batteries, chargeurs, pièces plastiques, pièces métal, transformateurs, télécommandes, assemblages électroniques, boîtes, LED, LCD, etc., qui viennent enrichir l'offre de produits du Groupe ;
- (iii) l'assemblage électronique et la distribution de produits électroniques complets (activités DIVSYS) : les activités DIVSYS recouvrent (x) l'activité d'assemblage électronique, principalement pour les prototypes et les petites séries, opérée par l'usine de la filiale Divsys International-Icape, et (y) l'activité de distribution de produits complets, opérée par la filiale Divsys France, grâce à laquelle le Groupe accompagne ses clients pour la fabrication de leurs produits complets en Chine (prestations de bureaux d'études, d'assemblage électronique, utilisation des réseaux ICAPE et CIPEM pour approvisionner tous les sous-ensembles, avec assemblage en Chine).

The image displays three panels representing the product families of the group:

- icape** (Circuits imprimés (PCB)): +10 familles de produits, 28 fournisseurs. Products include Rigid-Flex PCB, Semi Flex PCB, Single-Sided & DS STH PCB, Multilayer PCB, Back Panel & Heavy Copper PCB, HDI PCB, Aluminum PCB, RF/Microwave PCB, Flexible PCB, and Double-sided Plated Through Holes PCB.
- cipem** (Pièces techniques): +10 familles de produits, 47 fournisseurs. Products include Adapters, Cables & Connectors, Displays, Plastic & Silicone, Metal, Batteries, Transformers & Coils, Keypads, Remote Control Units, and Sub Assembly.
- divsys** (Produits électroniques complets): Nouvelle activité démarrée en 2018. Fabrication de produits complets en série en Chine en s'appuyant sur l'ensemble des réseaux de fournisseurs agréés ICAPE et CIPEM.

Le succès commercial du Groupe Icape repose sur les piliers suivants : (i) une équipe techniquement expérimentée, un savoir-faire et une expertise reconnus, (ii) la confiance de ses clients et fournisseurs, basée sur la constance des principes fondamentaux et éthiques de son équipe de direction depuis sa création, (iii) une forte implantation en Chine, le plus grand producteur mondial de circuits imprimés, idéalement située dans le Guangdong et dans le Jiangxi, (iv) des services complets et en particulier la garantie de la qualité, (v) une logistique performante et en particulier la garantie des livraisons dans les délais, (vi) la compétitivité des prix, (vii) un accompagnement partout dans le monde, (viii) la réactivité des équipes locales à la fois côté clients et côté fournisseurs, (ix) la diversité des produits disponibles, en particulier grâce à l'activité CIPEM.

¹⁷ La consolidation des livraisons permet de rassembler les commandes de plusieurs clients en un seul envoi et de leur faire ainsi bénéficier de prix de transport plus compétitifs.

▪ ***Un positionnement stratégique dans la chaîne de valeur d'approvisionnement de circuits imprimés tant pour ses clients que pour ses fournisseurs***

Le Groupe Icape est un prestataire de services à forte valeur ajoutée faisant le lien entre des clients dans le monde entier et des fournisseurs principalement basés en Chine : d'un côté, des bureaux de services en Chine et des fournisseurs chinois, sélectionnés, contrôlés et suivis par les équipes du Groupe ; de l'autre, des ingénieurs technico-commerciaux et des filiales commerciales qui accompagnent et conseillent des clients dans le monde entier, en sécurisant leurs approvisionnements grâce à un important maillage commercial local et international.

Pour ses clients, le Groupe offre une gamme complète de services, avec un accès simple à toutes les gammes de circuits imprimés à des prix compétitifs, tout en assurant le contrôle de la qualité et de la logistique. L'amplitude de la gamme des services proposés par le Groupe lui permet de maîtriser l'ensemble de la chaîne de valeur et d'offrir à ses clients l'opportunité de :

- (i) réduire les coûts associés au *sourcing* (recherche des fournisseurs), l'approvisionnement (commande des pièces), l'optimisation de la chaîne logistique, l'ingénierie, le contrôle des fournisseurs (audits et inspections), le contrôle qualité, les assurances, le support technique, les formations techniques, les stockages locaux, etc., services que le Groupe mutualise au bénéfice de ses clients, leur permettant ainsi d'optimiser leurs dépenses en circuits imprimés et de concentrer les efforts de leurs équipes achats sur d'autres composants ou matières premières ;
- (ii) bénéficier de conditions de prix et de paiements favorables, grâce à la position d'agrégateur de commandes des clients du Groupe Icape, ainsi qu'à ses relations de confiance et de longue durée avec ses fournisseurs ;
- (iii) raccourcir significativement les délais de commercialisation (« *time to market* ») de ses clients, grâce à un important réseau de fournisseurs et les solutions logistiques mises en place par le Groupe ;
- (iv) bénéficier de processus de contrôle de conformité et de contrôle qualité, avec notamment les audits physiques et virtuels des usines, le contrôle complet de chaque dossier par le service d'ingénierie, l'organisation de l'assurance qualité, les contrôles qualité dans les usines des fournisseurs, les laboratoires d'analyse, de contrôle qualité et de tests aux États-Unis et en Chine, les tests de vieillissement et cycles thermiques pour homologations et contrôles de fiabilité.

Pour ses fournisseurs, le Groupe Icape intervient également en qualité d'intermédiaire créateur de valeur ajoutée, leur permettant :

- (i) d'atteindre des clients dans le monde entier sans avoir à mettre en place une organisation commerciale mondiale coûteuse et de se concentrer sur les activités de production ;
- (ii) de sécuriser leur relation avec le client final en minimisant le risque de litiges et les retards ou défauts de paiement de clients sans surcoût, en s'appuyant sur la réputation du Groupe Icape ;
- (iii) de recevoir des dossiers clairs (caractéristiques techniques des circuits imprimés commandés, etc.) grâce au service ingénierie du Groupe Icape et de limiter ainsi les mauvaises fabrications et les malentendus avec les clients ;
- (iv) de connaître les besoins des clients partout dans le monde par une meilleure communication et grâce à une aide commerciale multilingue locale apportée par le Groupe ; et

- (v) d'agrèger des volumes de commandes importants sur le segment HMLV (*High Mix Low Volume*) et d'optimiser les activités de production et de logistique des fournisseurs.



5.2.3 Des initiatives d'excellence opérationnelle au soutien d'une accélération de la croissance

- ***Des investissements et recrutements importants ayant permis la construction d'une plateforme mondiale structurée et agile***

La création d'une organisation structurée et agile

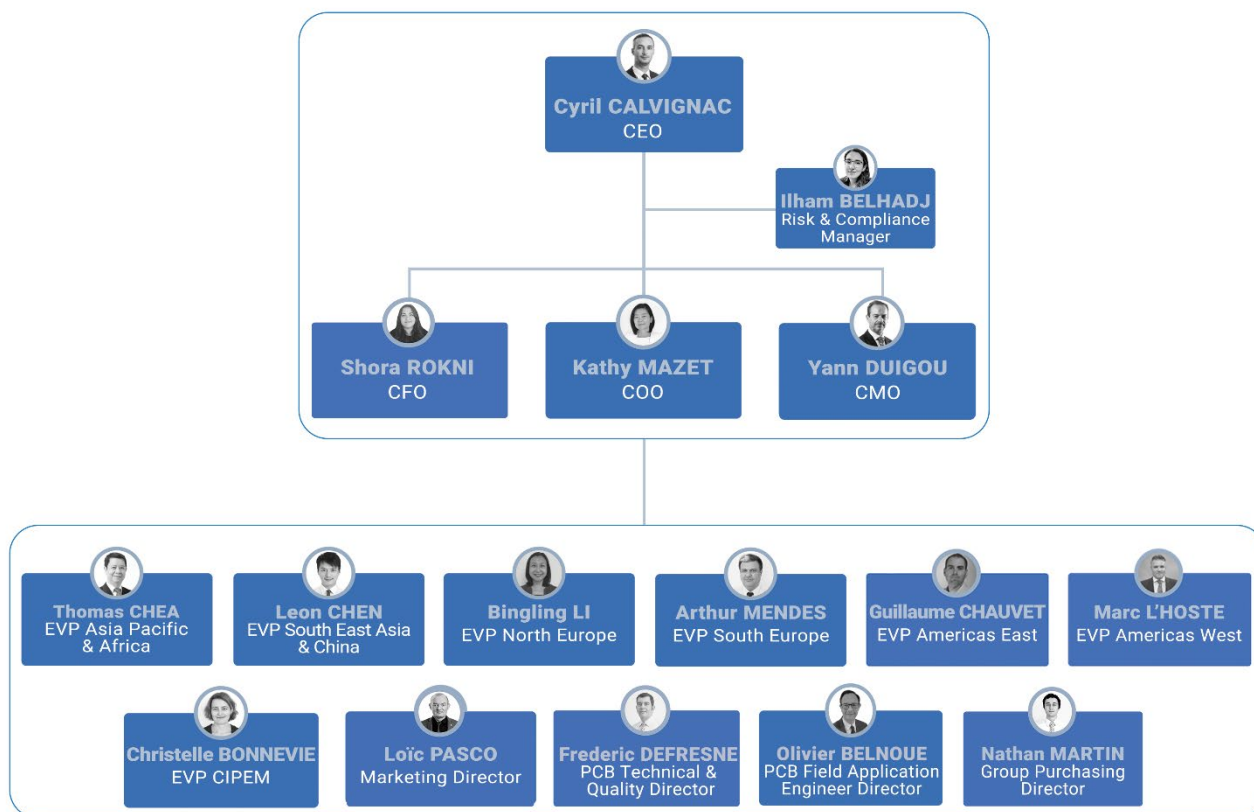
Le Groupe dispose aujourd'hui d'une organisation structurée et agile, qui repose sur une répartition précise des rôles et fonctions destinée à assurer une efficacité optimale, adaptée à l'accélération de la croissance organique du Groupe et à l'absorption de nouvelles cibles dans le cadre de sa stratégie de croissance externe.

La définition de la stratégie du Groupe est assurée par le conseil d'administration de la Société, organe collégial créé le 30 juin 2021 à l'occasion de la transformation de la Société en société anonyme. Le conseil d'administration est présidé par le fondateur du Groupe, M. Thierry Ballenghien, et regroupe huit administrateurs expérimentés et trois censeurs, dont sept experts des circuits imprimés. Le conseil d'administration comprend également trois administrateurs indépendants.

L'équipe de direction a également été renforcée en 2021 avec la désignation, aux côtés du directeur général de la Société (M. Cyril Calvignac), de trois directeurs généraux délégués respectivement chargés des finances (Mme Shora Rokni, CFO), des opérations (Mme Ranxu Mazet, COO) et du *Sales & Marketing* (M. Yann Duigou, CMO).

Le conseil d'administration et l'équipe de direction assurent une cohérence dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie pour l'ensemble du Groupe. La cohérence et la garantie de l'expertise métiers du Groupe est assurée par un groupe de sept experts techniques « circuits imprimés », dont chacun est spécialisé dans une catégorie de technologies. La cohérence de la gestion du risque, du contrôle interne et de l'application de la politique RSE du Groupe est quant à elle assurée depuis mars 2022 par un *compliance and risk manager* (Mme Ilham Belhadj).

Le Groupe dispose d'un comité exécutif de seize personnes, dont sept *executive vice-presidents* répartis par zones géographiques, en charge notamment de (i) superviser et assister les directeurs opérationnels des filiales de leur zone, (ii) identifier et sélectionner avec ces directeurs opérationnels, leurs réseaux et les équipes commerciales locales, les cibles potentielles pour des acquisitions futures, (iii) négocier l'acquisition des cibles et superviser l'intégration de ces nouvelles filiales ou activités.



Les directeurs opérationnels des filiales du Groupe, lesquelles fonctionnent en centres de profits¹⁸, animent quant à eux les 132 ingénieurs commerciaux du Groupe et les activités commerciales dans chaque pays. Ils sont appuyés par deux groupements d'intérêt économique (GIE) dont les principales fonctions (achats, *sourcing*, support technique, ingénierie, contrôle qualité, logistique, gestion de commandes et établissement des devis) sont assurées par les deux bureaux de services en Chine (ICAPE et CIPEM). Les activités commerciales du Groupe sont ainsi assurées localement sur l'ensemble des territoires sur lesquels le Groupe est présent, au plus près des fournisseurs et clients du Groupe.

Le service achats et *sourcing* du Groupe occupe également une place centrale dans le fonctionnement du Groupe, puisqu'il est chargé de la gestion des fournisseurs pour l'ensemble des filiales du Groupe : identification et qualification des meilleurs fournisseurs, établissement et mise à jour, après validation par la direction générale, des matrices de fournisseurs par produits et par technologies, suivi des fournisseurs et du respect de leurs engagements, vérification du respect par l'ensemble du Groupe des préconisations du service achats, réalisation des *benchmarks* réguliers pour évaluer la compétitivité du Groupe et celle de ses concurrents, etc.

¹⁸ L'ensemble des filiales du Groupe fonctionnent en centres de profits, à l'exception des filiales Icape India Electronics, Icape Electronics Singapore et Icape California.

Les investissements récents – créations de nouvelles filiales

Depuis six ans, le Groupe a créé treize nouvelles filiales (Italie, Mexique, États-Unis, Singapour, Chine, Espagne, Suède, Pologne, Japon, Canada) avec pour objectif principal l'extension du Groupe à de nouveaux territoires, le développement et un meilleur suivi de la base des clients du Groupe *via* le renforcement de la présence locale au plus près de ces derniers. La Société identifie la montée en puissance commerciale de ces filiales, dont le levier principal est l'amélioration des efficacités commerciales dans chaque pays concerné, comme une des sources de croissance organique du Groupe à l'avenir.

Le Groupe souhaite adosser à cette stratégie d'investissements organiques un levier de croissance externe dans un contexte de consolidation du marché (voir la section 5.3.3 du Document d'enregistrement). Dans ce contexte, les filiales créées au cours des dix dernières années constituent autant de points d'implantations solides qui aident le Groupe à recueillir des informations sur chaque zone géographique, à identifier des cibles pertinentes sur ces territoires, et seront un des facteurs clés de l'intégration des acquisitions futures.

- ***Une stratégie M&A offensive pour tirer profit des opportunités de consolidation dans un marché fragmenté***

Le service interne M&A

Le Groupe a constitué un service interne M&A doté de trois personnes début 2021, dirigé par la *CFO* (*Chief Financial Officer*) du Groupe. Pour identifier les cibles les plus pertinentes au niveau mondial, le service M&A réalise des recherches ciblées, dans le secteur spécialisé des circuits imprimés où l'expertise de conseils extérieurs peut s'avérer insuffisante, et s'appuie sur les sept *executive vice-presidents* et les vingt-sept directeurs opérationnels des filiales aux fins d'assurer un maillage optimal des territoires.

La création du service M&A du Groupe a abouti en 2021 à l'acquisition des sociétés (ou, le cas échéant, des actifs des sociétés) BA Elektronik EuropTech, Idelec, J.A. Printed Circuits Company, Trax Offshore et Trax Interconnect.

Dans le cadre de sa stratégie de croissance externe (voir la section 5.3.3 du Document d'enregistrement), le Groupe entend ainsi privilégier des cibles (i) de taille modérée (i.e. dont le chiffre d'affaires est en général inférieur à 20 millions d'euros), (ii) bien implantées commercialement et localement avec un large portefeuille de clients et qui complètent la couverture géographique mondiale du Groupe, (iii) dont la marge brute¹⁹ est supérieure à 25%, (iv) rentables (en termes de résultat opérationnel courant) et (v) présentant des synergies avec le Groupe dans une perspective de croissance organique forte des acquisitions post-intégration.

Le service interne M&A du Groupe a d'ores et déjà identifié 450 cibles potentielles dans le cadre de sa stratégie de croissance externe, dont plus de 100 ont été contactées. Le Groupe est en cours de discussion avec 21 cibles, et a procédé au cours du premier semestre 2022 à l'acquisition (i) du fonds de commerce de négoce de produits et matériels électroniques de la société Cebisa France, société de distribution de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 2,8 millions d'euros en 2021 et (ii) de 100% des titres de la société SAFA 2000, société allemande de *trading* de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 16 millions en 2021 (voir la section 5.7.2 du Document d'enregistrement).

¹⁹ La marge brute commerciale est égale au chiffre d'affaires consolidé du Groupe retraité du coût des ventes tel que défini à la section 7.1.5.2 du Document d'enregistrement.

Les 10 cibles potentielles avec lesquelles le Groupe est en discussions avancées représentent en 2021 un chiffre d'affaires global de l'ordre de 73,5 millions d'euros, soit plus de la moitié de l'objectif d'acquisitions du Groupe pour la période 2022-2026 (voir la section 5.7.3 du Document d'enregistrement).

Les acquisitions de sociétés et activités déjà réalisées au 31 décembre 2021

La création du service interne M&A début 2021, combinée à une présence locale dans 20 pays et un contexte favorable résultant principalement de la pandémie mondiale de COVID-19, ont participé au développement d'une nouvelle stratégie de croissance externe du Groupe.

En trois ans et demi, le Groupe a ainsi réalisé sept acquisitions de sociétés ou activités, dont cinq en 2021, ce qui témoigne d'une très forte accélération de sa stratégie dans ce domaine.

- (i) Divsys International : le Groupe a acquis en juillet 2018, via sa filiale Divsys International-Icape, les principaux actifs et la clientèle de la société Divsys International basée à Indianapolis. La société Divsys International, fondée aux États-Unis par Stan Bentley, disposait alors d'une unité d'assemblage électronique, d'un centre logistique, d'un laboratoire d'analyse, de contrôle qualité et de tests, d'une unité de *trading* de circuits imprimés, de 24 salariés très expérimentés et d'un portefeuille de 63 clients.

Cet investissement a permis au Groupe de répondre à son objectif stratégique de pénétration du marché américain. La société Divsys International-Icape, qui a réalisé l'acquisition de ces actifs et la reprise des 24 salariés, constitue aujourd'hui le *head quarter* du Groupe pour l'Amérique du Nord.

Depuis cette acquisition, les activités du Groupe aux États-Unis connaissent une forte croissance : la société Divsys International-Icape a enregistré un taux de croissance annuel composé (TCAC) du chiffre d'affaires de 30,2% sur la période 2019-2021, en réalisant un chiffre d'affaires de 3 267 millions de dollars américains en 2021.

Grâce à cette acquisition, le Groupe possède aujourd'hui à Indianapolis un laboratoire d'analyse, de contrôle qualité et de tests pour les circuits imprimés, une usine pour l'assemblage électronique, un centre logistique (Divsys International-Icape), ainsi qu'une société de *trading* (Icape USA).

- (ii) Icape Iberica : le Groupe a créé en 2019 la société Icape Iberica à Barcelone, qui a réalisé l'acquisition en juin 2019 des principaux actifs de son agent partenaire espagnol²⁰. Cette acquisition permet au Groupe d'intégrer la marge que réalisait cet agent (à savoir 220 millions d'euros en 2018 et 192 millions d'euros en 2019) et d'améliorer ainsi la marge brute commerciale du Groupe.
- (iii) BA Elektronik EuropTech : le Groupe a réalisé en mars 2021, via sa filiale Icape Deutschland, l'acquisition des principaux actifs et de la clientèle (20 clients actifs) de la société BA-Elektronik EuropTech.

²⁰ Le Groupe était lié à son agent espagnol par un contrat d'agent prévoyant l'apport d'affaires au Groupe rémunéré en partage de marges.

Ce rachat s'est matérialisé dans les comptes de la Société pour l'exercice 2021 par un chiffre d'affaires depuis la date d'acquisition de 352 milliers d'euros et une marge brute commerciale de 113 milliers d'euros²¹. En année pleine, le chiffre d'affaires additionnel pour l'exercice 2021 résultant de cette acquisition représenterait 609 milliers d'euros, avec une marge brute commerciale de 209 milliers d'euros, soit un taux de marge brute commerciale de 34,3%.

Le Groupe s'est doté, à travers cette acquisition et l'intégration de trois personnes expérimentées, d'un emplacement stratégique pour développer et gérer son activité dans l'Est de l'Allemagne et dans les pays voisins.

- (iv) Idelec : le Groupe a racheté en mai 2021 l'intégralité du capital de la société Idelec, société implantée à Annecy avec une clientèle sur l'ensemble de la France (80 clients actifs).

Ce rachat se matérialise dans les comptes de la Société pour l'exercice 2021 par un chiffre d'affaires de 2 847 milliers d'euros et une marge brute commerciale de 764 milliers d'euros²². En année pleine, le chiffre d'affaires additionnel pour l'exercice 2021 résultant de cette acquisition représenterait 4 752 milliers d'euros, avec une marge brute commerciale de 1 263 milliers d'euros, soit un taux de marge brute commerciale de 26,6%

Le Groupe Icape s'est doté, à travers cette acquisition, d'un levier supplémentaire de développement dans les pays frontaliers où le Groupe est déjà implanté (Italie, Allemagne et Suisse), et a créé des synergies commerciales et complémentarités dans la mesure où l'activité de la société Idelec est principalement dédiée au segment des petits volumes, livrés en 2 à 3 semaines chez ses clients, segment complémentaire au HMLV, sur lequel le Groupe exerce son activité principale, et à l'IQTS.

- (v) J.A. Printed Circuits Company : le Groupe a acquis en novembre 2021 l'intégralité du capital de la société néerlandaise J.A. Printed Circuits Company (30 clients actifs) pour 1.709.400 euros, avec un complément de prix payable sur 2023 et 2024 suivant la réalisation d'un résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements²³. Au 31 décembre 2021, les travaux d'estimation de la juste valeur du complément de prix n'étaient pas encore finalisés. Ces travaux seront finalisés dans le délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

Ce rachat se matérialise dans les comptes de Société pour l'exercice 2021 par un chiffre d'affaires de 447 milliers d'euros et une marge brute commerciale de 163 milliers d'euros²⁴. En année pleine, le chiffre d'affaires additionnel pour l'exercice 2021 résultant de cette acquisition représenterait 3 872 milliers d'euros, avec une marge brute commerciale de 1 414 milliers d'euros, soit un taux de marge brute commerciale de 36,5%.

Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie d'expansion du Groupe Icape sur le marché européen, en particulier sur les marchés néerlandais et allemand. L'intégration dans le Groupe des bureaux, des installations et de l'entrepôt de 340 m² de la société J.A. Printed Circuits Company à Eibergen constitue également une étape stratégique pour l'organisation logistique du Groupe.

²¹ Montants réalisés depuis la date d'acquisition.

²² Montants réalisés depuis la date d'acquisition.

²³ Le complément de prix payable en 2023 est égal à 20% de l'EBITDA au titre de l'exercice 2022, auquel est appliqué un multiple de 6, et le complément de prix payable en 2024 est égal à 20% de l'EBITDA au titre de l'exercice 2023, auquel est appliqué un multiple de 6.

²⁴ Montants réalisés depuis la date d'acquisition.

- (vi) Trax Offshore et Trax Interconnect : en novembre 2021, le Groupe a acquis 60% du capital de deux sociétés jumelles en Afrique du Sud dans la région du Cap pour un prix de 743.400 euros. Trax Offshore (devenue Icape South Africa) est spécialisée dans le *trading* de circuits imprimés. Trax Interconnect (devenue Trax-Icape) est propriétaire d'une usine de fabrication locale de circuits imprimés.

Un complément de prix, basé sur 60% de la moyenne de l'EBITDA 2023 et 2024 multiplié par un coefficient 7 et retraité du prix initial d'acquisition, payable en 2025, a été défini dans le contrat d'acquisition. Sur la base de la performance réalisée, le Groupe estime peu probable le versement de ce complément de prix.

Le rachat de la société Icape South Africa (activité de *trading*) se matérialise dans les comptes de la Société pour l'exercice 2021 par un chiffre d'affaires de 93 milliers d'euros et une marge brute commerciale de 16 milliers d'euros. Le rachat de la société Icape-Trax (usine de fabrication locale de circuits imprimés) se matérialise dans les comptes de la Société pour l'exercice 2021 par un chiffre d'affaires de 82 milliers d'euros et une marge brute commerciale de 28 milliers d'euros²⁵. En année pleine, le chiffre d'affaires additionnel pour l'exercice 2021 résultant de ces deux acquisitions représenterait 2 589 milliers d'euros, avec une marge brute commerciale de 1 066 milliers d'euros, soit un taux de marge brute commerciale pondéré du chiffre d'affaires de 41,2%

Ces deux acquisitions s'inscrivent dans la stratégie d'expansion du Groupe et de diversification géographique de ses clients dans le sud et l'est de l'Afrique. Bien que le Groupe ne dispose pas d'objectif de développement de l'activité de production de circuits imprimés, l'acquisition de la société Trax Interconnect (devenue Trax-Icape), société jumelle de la société de *trading* Trax Offshore, a également été l'occasion pour le Groupe d'acquérir une usine de fabrication de circuits imprimés figurant parmi les plus réputées en Afrique du Sud, avec un coût de la main d'œuvre relativement faible, et qui sera contributive en marge aux résultats du Groupe.

Le bilan des cinq acquisitions de sociétés et activités en 2021

Le chiffre d'affaires additionnel du Groupe résultant des cinq acquisitions réalisées en 2021 s'élève au 31 décembre 2021 à 3 866 milliers d'euros et une marge brute commerciale de 1 084 milliers d'euros. En année pleine, le chiffre d'affaires additionnel représenterait 11 822 milliers d'euros et une marge brute commerciale de 3 952 milliers d'euros. Le Groupe attend de fortes synergies de ces acquisitions, en particulier avec les plus récentes réalisées au second semestre 2021. Le chiffre d'affaires réalisé sur la période courant entre le 1^{er} janvier 2021 et la date de prise de contrôle pour ces acquisitions s'élève à 8 millions d'euros (dont 0,3 million d'euros pour la société BA-Elektronik EuropTech), tel qu'indiqué en note 4.1.0 des états financiers consolidés du Groupe figurant au Chapitre 18 du Document d'enregistrement.

- ***D'importants leviers opérationnels ont été identifiés par la Société pour augmenter son profil de rentabilité***

Le Groupe a identifié 6 facteurs qu'il considère comme les vecteurs futurs de l'amélioration de sa rentabilité : un meilleur amortissement des charges fixes et des investissements humains, la mise en place de nouveaux process plus stricts de suivi des marges, le développement des activités du Groupe à plus fortes marges, l'amélioration des prix grâce à la puissance d'achat, l'acquisition d'entreprises à taux de marges plus élevées et la valorisation de son positionnement stratégique au regard des effets de la pandémie de COVID-19 sur long terme.

²⁵ Montants réalisés depuis la date d'acquisition.

Un meilleur amortissement des charges fixes et des coûts d'investissements humains

Le Groupe a d'ores et déjà structuré et renforcé ses équipes de façon à absorber la croissance future, avec (i) le renforcement de l'équipe de direction et de l'équipe des *executive vice-presidents* répartis par zones géographiques, (ii) la création d'une équipe d'ingénieurs dédiée à des technologies plus complexes et à plus forte marge (*Field Application Engineers*), (iii) le renforcement du département *marketing* et *e-marketing*, (iv) la création d'un département dédié au système d'information du Groupe (SAP) afin d'assurer la meilleure intégration opérationnelle des acquisitions, (v) le renforcement des équipes commerciales, dans la perspective de la nouvelle phase de forte croissance du Groupe. Le Groupe anticipe un impact positif important de sa prévision de croissance (à la fois organique et externe) sur l'amortissement des frais de structures centraux (coûts de la direction et de l'administration générales, de l'organisation financière et administrative, charges des bureaux de services en Chine, charges de *marketing* et communication, coûts des sites de e-commerce, coûts des investissements dans les filiales récentes).

Cette absorption des coûts fixes devrait être accentuée par l'arrivée progressive à maturité des filiales récentes du Groupe se traduisant par une meilleure efficacité commerciale et un meilleur amortissement des coûts d'investissements humains.

La mise en place de nouveaux process plus stricts de suivi des marges

Le Groupe anticipe un rétablissement des marges sur l'ensemble des activités impactées par les vagues successives de hausses de prix depuis début 2020 (voir la section 5.5.1 du Document d'enregistrement), et a établi depuis plusieurs mois de règles plus contraignantes sur les marges pour l'ensemble des forces commerciales du Groupe. Le Groupe a pour objectif de privilégier l'amélioration des marges de l'activité HMLV et de l'activité CIPEM par rapport aux gains de parts de marchés, par un meilleur contrôle des forces de ventes et par la mise en place de règles plus contraignantes, à travers notamment la mise en place, à destination du service cotations, d'indicateurs de suivi des marges hebdomadaires sur les offres et les commandes, avec des objectifs de marges à atteindre par volume et par technologie et des niveaux planchers de marges par volume et par technologie dès émission de l'offre.

Le Groupe anticipe également une progression de sa marge sur ses activités HMLV et CIPEM dès 2022 pour les raisons principales suivantes :

- (i) du fait de la pandémie mondiale de COVID-19, le Groupe évolue dans un contexte général plus favorable au métier d'intermédiaire disposant d'une forte implantation en Chine, conduisant à moins de pression sur les prix ;
- (ii) le Groupe investit dans un travail plus soutenu en amont auprès des bureaux d'études, afin d'être recommandé et homologué dès l'origine des dossiers et ainsi diminuer la pression sur les marges ;
- (iii) le Groupe opère un centrage des commandes moyennes sur des quantités plus faibles à plus forte marge et l'élimination des commandes de grands volumes à marges trop faibles ; et
- (iv) le Groupe a pour objectif d'intégrer les activités des agents partenaires HMLV avec lesquels le Groupe est actuellement en partage de marges.

Le développement des activités du Groupe à plus fortes marges

Le Groupe propose désormais de nouveaux services complémentaires aux services HMLV (*High Mix Low Volume*) et CIPEM (distribution de pièces électromécaniques sur-mesure) : l'activité IQTS (dédiée aux petites quantités et aux prototypes en délai express), l'assemblage électronique et les produits électroniques complets (activités DIVSYS) et la fabrication de circuits imprimés en interne (activité TRAX). Le Groupe anticipe une montée en puissance de ces activités complémentaires (IQTS, DIVSYS et TRAX), plus récentes et à plus fortes marges, qui vont également soutenir la croissance de l'ensemble des filiales du Groupe.

S'agissant en particulier de l'activité IQTS (dédiée aux petites quantités et aux prototypes en délai express), le Groupe anticipe une montée en puissance de cette activité du fait également du développement de son site de e-commerce qui y est dédié permettant de recevoir des commandes du monde entier. Le site de e-commerce du Groupe dédié à l'activité IQTS propose aujourd'hui dix langues et huit pays peuvent payer dans leurs monnaies locales. L'activité IQTS, couplée au site de e-commerce du Groupe qui y est dédié, connaît un développement important partout dans le monde, avec une croissance forte chaque fois qu'une nouvelle langue et une nouvelle monnaie y sont accessibles.

L'amélioration des prix grâce à la puissance d'achat

La Société anticipe un effet positif important de la croissance organique et externe du Groupe sur son poids dans les négociations avec les fournisseurs chinois et, en conséquence, sur sa capacité de négociation sur les prix d'achat et donc sur les marges du Groupe.

L'acquisition d'entreprises à taux de marges plus élevées

Le Groupe, en se fondant sur ses expériences d'acquisitions et ses discussions avec ses concurrents de taille modérée, analyse la situation des cibles entrant dans le périmètre de sa stratégie de croissance externe caractérisées par : (i) leur taille modérée (i.e. chiffre d'affaires en général inférieur à 20 millions d'euros), (ii) une implantation commerciale et locale privilégiée avec un large portefeuille de clients et qui complètent la couverture géographique mondiale du Groupe, (iii) une marge brute supérieure à 25%, (iv) une rentabilité atteinte en termes de résultat opérationnel courant et (v) des synergies avec le Groupe dans une perspective de croissance organique forte des acquisitions post-intégration.

Le Groupe anticipe ainsi des gains de rentabilité liés à sa stratégie de croissance externe, alimentés par les synergies résultant de l'intégration des cibles dans le Groupe leur faisant notamment bénéficier de sa puissance d'achat et de la diversification possible de ses services et produits (IQTS, CIPEM, DIVSYS).

Tirer parti des effets de la pandémie sur le long terme

Le Groupe évolue dans un contexte général plus favorable au métier d'intermédiaire disposant d'une forte implantation en Chine, du fait de la pandémie mondiale de COVID-19 et de son impact défavorable sur de nombreux concurrents du Groupe de taille réduite ne disposant pas d'implantation en Chine. Le Groupe anticipe une baisse de la pression sur les prix résultant de cette position privilégiée. Le Groupe est en effet apparu comme un acteur essentiel par sa capacité à sécuriser les approvisionnements en circuits imprimés de nombreux clients, dans le contexte de la pandémie de COVID-19 et des difficultés pour les clients ou intermédiaires ne disposant pas de présence en Chine à nouer ou maintenir des relations commerciales avec lesdits fournisseurs (voir la section 5.2.1 du Document d'enregistrement). Le Groupe prévoit ainsi un impact complémentaire sur sa croissance organique dans les années à venir du fait de la pandémie de COVID-19.

5.2.4 Un modèle économique avec des fondamentaux solides

Une croissance organique soutenue et régulière depuis la création du Groupe

Depuis sa création, le modèle d'affaires du Groupe s'est axé sur la croissance organique avec l'ouverture régulière de filiales dans de nouveaux pays et la diversification régulière et soutenue des produits et services proposés par le Groupe. La Groupe a ainsi enregistré une croissance organique annuelle moyenne de 19,1% sur la période 2001-2021²⁶.

Un modèle de développement axé sur la compétitivité

Un des piliers historiques du développement du Groupe est sa compétitivité, fondée principalement sur son implantation en Chine et l'organisation déployée par le Groupe pour le *sourcing*, le contrôle qualité et l'optimisation de la logistique. Les fournisseurs chinois sont les acteurs incontournables du secteur des circuits imprimés. Les coûts et difficultés qui seraient associés à la création, par les clients finaux, d'une organisation interne d'achat de circuits imprimés en Chine (coûts d'un bureau d'achat en Chine, problèmes de non-qualité, voyages répétés, prix d'achats plus élevés, problèmes de communication, logistique non optimisée, etc.), et l'absence de garantie qu'une telle organisation présenterait un niveau de qualité et d'efficacité semblable à celui proposé par le Groupe Icape, font ressortir la compétitivité de l'offre complète « *one-stop-shop* » développée par le Groupe Icape.

Une gamme complète de services proposés

Le Groupe Icape propose une gamme complète de services à ses clients depuis l'origine de leur projet : support commercial, conseils techniques, services ingénierie, *sourcing*, audits, support qualité, mise en place d'inspecteurs, optimisation logistique, service devis, services financiers, stockages de proximité, analyses de laboratoire, assurance qualité, services express, diversification de produits, mise à disposition de réseaux, conditions de paiement favorables et deux sites de e-commerce.

Un modèle économique performant et résilient

Depuis sa création, le Groupe a enregistré une croissance régulière, et a traversé toutes les périodes de crises des 20 dernières années. Aucun plan de licenciement n'a jamais été mis en œuvre, et la crise de 2007/2008 a été surmontée sans difficulté majeure. La stabilisation du chiffre d'affaires du Groupe entre 2018 et 2020, malgré la multiplication de crises exceptionnelles (guerre commerciale États-Unis/Chine, ralentissement de l'industrie automobile, pandémie mondiale de COVID-19) a montré la résilience du modèle du Groupe qui, dès l'exercice 2021, a renoué avec une croissance organique du chiffre d'affaires supérieure à 30%.

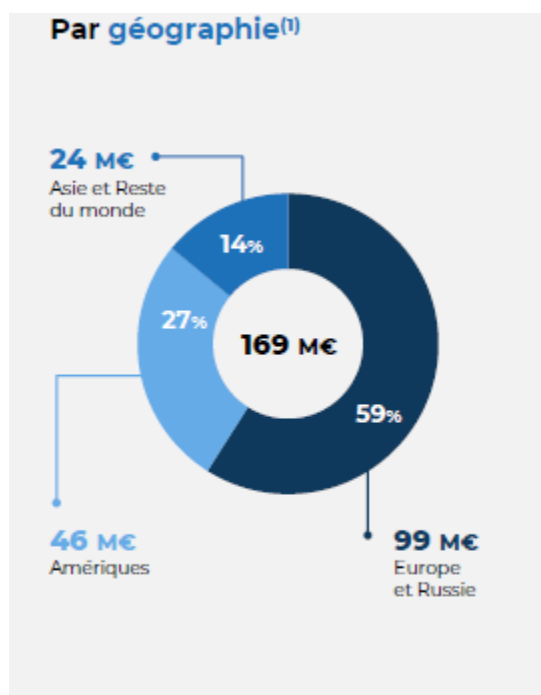
Le modèle de développement du Groupe est également très stable en raison de la complexité et des délais d'acquisition des clients, et de la stabilité des clients qui en résulte (homologations longues, qualifications produits coûteuses, etc.) (voir la section 5.6.3 du Document d'enregistrement). Les équipes du Groupe sont également stables avec un taux de rotation annuel des effectifs en 2021 d'environ 9,2% en Chine et d'environ 3,2% dans le reste du monde.

²⁶ Taux de croissance annuel composé (TCAC) du Groupe sur la période 2001-2021, calculé sur la base du chiffre d'affaires du Groupe en 2021 hors acquisitions.

Faible concentration des clients et faible dépendance à ses fournisseurs

Le Groupe bénéficie d'une base de clients très large, et par conséquent d'une très faible dépendance commerciale à ses clients. Le client le plus important du Groupe ne représente que 4,7% de son chiffre d'affaires au 31 décembre 2021, et les cinquante premiers clients du Groupe représentent 50,4% de son chiffre d'affaires au 31 décembre 2021.

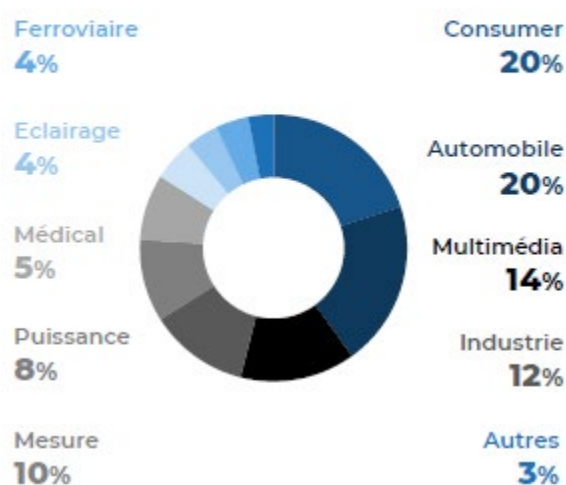
Du fait de sa présence internationale, la répartition géographique des clients du Groupe est variée. Le Groupe a ainsi livré ses clients dans 63 pays en 2021.



Note : ⁽¹⁾ Facturations clients

Les clients du Groupe opèrent également dans des secteurs variés (automobile, *consumer*, multimédia, industrie, mesure, etc.), ce qui lui assure une certaine indépendance aux fluctuations macroéconomiques et crises pouvant affecter un secteur d'activité en particulier.

Par segment de marché⁽²⁾



(2) Estimations Société

De la même façon, le Groupe s'appuie sur un réseau de 75 fournisseurs qualifiés et homologués, ce qui lui assure une faible dépendance vis-à-vis de ces derniers. Le Groupe dispose de 28 fournisseurs qualifiés et homologués pour ses activités ICAPE, et 47 fournisseurs qualifiés et homologués pour ses activités CIPEM. Le premier fournisseur du Groupe Icape représente 17,8% de ses achats au 31 décembre 2021, et les cinq premiers fournisseurs du Groupe représentent 42,4% de ses achats au 31 décembre 2021. De plus, pour un même volume et une même technologie, le Groupe dispose toujours de plusieurs fournisseurs alternatifs, de sorte qu'en cas de défaillance d'un fournisseur sollicité, le Groupe est à même de proposer sans délai à ses clients un fournisseur alternatif.

Si le Groupe est fortement dépendant à la Chine – les achats de circuits imprimés en Chine représentant plus de 90% des achats de circuits imprimés du Groupe en 2021 –, cette dépendance est le reflet de la situation plus générale du secteur des circuits imprimés, la Chine représentant à elle seule 54,2% de la production mondiale de circuits imprimés²⁷. Le Groupe intervient auprès de ses fournisseurs chinois en qualité d'intermédiaire créateur de valeur (ouverture de nouveaux marchés, fluidification des relations commerciales, montée en gamme), et maintient avec l'essentiel de ses fournisseurs des relations de confiance de long terme (voir la section 5.2.2 du Document d'enregistrement).

Un modèle économique « asset light »

Le modèle économique du Groupe est pour l'essentiel « *fabless* » (sans usine ou unité de fabrication), l'essentiel des investissements réalisés par le Groupe étant des investissements commerciaux et humains. Les investissements corporels et incorporels annuels sont faibles et ne représentent qu'environ 1,25% du chiffre d'affaires du Groupe au 31 décembre 2021.

Les immobilisations sont constituées principalement des équipements de l'usine d'assemblage de la société Divsys International-Icape (laquelle a fait l'objet d'une remise à niveau importante de ses équipements de production et de son laboratoire), les laboratoires d'analyse, de contrôle qualité et de tests et des locaux commerciaux. L'acquisition de la société Trax Interconnect (devenue Trax-Icape) en

²⁷ Prismark Partners LLC, The Printed Circuit Report, Fourth Quarter de Prismarck Partners LLC, février 2022.

Afrique du Sud en novembre 2021 se traduira par des investissements de remise à niveau pour la période 2022-2023 (environ 1 million de dollars par an pendant deux ans).

Une croissance organique redevenue forte et durable

En 2021, le Groupe a renoué avec une dynamique de croissance forte. La croissance organique du Groupe a été de 31% en 2021. La Société estime que le contexte est favorable au maintien de cette croissance (fin de la guerre commerciale États-Unis/Chine favorable à la reprise du secteur électronique, pandémie mondiale du COVID-19 favorisant le recours aux intermédiaires de la distribution de circuits électroniques de taille critique disposant d'une implantation en Chine) et le Groupe anticipe une poursuite de cette croissance organique résultant de sa stratégie décrite à la section 5.3.1 du Document d'enregistrement.

5.2.5 Un management chevronné, disposant d'un solide *track-record* dans l'industrie des circuits imprimés

Une équipe de direction expérimentée et resserrée

Le Groupe dispose d'une équipe constituée de professionnels expérimentés ayant de nombreuses années d'expérience au sein du Groupe et dans l'industrie des circuits imprimés. L'équipe dirigeante du Groupe est constituée de onze experts principaux dans le domaine des circuits imprimés, qui totalisent plus de 300 années d'expérience dans le métier des circuits imprimés (Thierry Ballenghien (37), Cyril Calvignac (19), Loic Pasco (37), Stephane Barrey (34), Yann Duigou (30), Christelle Bonnevie (15), Philippe Buret (15), Olivier Belnoue (29), Stan Bentley (40), Frederic Defresne (36), Ranxu Mazet (20)).

Des experts de l'industrie chinoise des circuits imprimés

Ces onze experts principaux bénéficient également d'une connaissance considérable du marché chinois des circuits imprimés et d'une longue expérience locale, de par leurs déplacements réguliers en Chine et/ou leur expérience de l'expatriation en Chine, leur travail de supervision et de formation des équipes du Groupe sur place, et leurs visites et audits des fournisseurs locaux. Les relations personnelles importantes et historiques établies avec plusieurs dirigeants d'entreprises chinoises du secteur des circuits imprimés (telles que les sociétés Kinwong, Sunshine ou Glory Faith avec lesquelles le Groupe est en relation depuis plus de 15 ans) sont une ressource et un avantage concurrentiel déterminant pour le Groupe.

Le Groupe bénéficie ainsi à la fois d'une réputation d'experts techniques et d'experts de la Chine, qui sont des marqueurs forts de différenciation avec ses concurrents.

Un réseau international de commerciaux

Le Groupe a construit un réseau mondial de relations commerciales et une compréhension approfondie des différents territoires et marchés en s'appuyant sur des équipes dirigeantes multilingues, le recrutement local des ingénieurs commerciaux, l'ouverture de bureaux et filiales locales pour se développer sur de nouveaux territoires, la participation du Groupe chaque année à plus de 25 salons dans le monde (IPC APEX aux États-Unis, Electronica à Munich, Expo Electronica à Moscou, Electronica à Hong Kong, etc.). Chaque ingénieur-commercial du Groupe est amené à se déplacer en Chine afin de se familiariser avec l'écosystème des fournisseurs du Groupe. Cette expertise du métier des circuits imprimés, combinée avec une connaissance approfondie des territoires et des marchés, permet en outre au Groupe d'analyser rapidement et avec pertinence les cibles potentielles qui lui sont présentées et de prendre des décisions d'acquisition rapides et éclairées.

Un modèle attractif pour les petits concurrents dans le contexte de consolidation

Dans un environnement concurrentiel très fragmenté, où la pérennité du modèle de nombreux petits distributeurs de circuits imprimés a été mise en cause par la pandémie mondiale de COVID-19, le modèle du Groupe Icape, fondé sur une croissance organique régulière, peut constituer un modèle attractif pour des cibles de taille modérée dans le contexte de la stratégie de croissance externe du Groupe. La stratégie d'intégration des acquisitions déployée par le Groupe, qui repose sur le développement des sociétés ou activités acquises en leur faisant bénéficier du réseau de fournisseurs, de la puissance d'achat et de la diversité des produits et services du Groupe, donne aux cibles du Groupe des perspectives de développement attractives.

Une forte implication des salariés

À l'initiative du fondateur du Groupe, Thierry Ballenghien, les salariés du Groupe ont été associés à la croissance, au développement et à la réussite du Groupe dès 2004, année depuis laquelle il a été offert aux salariés la possibilité de participer au capital des sociétés Icape et Cipem. La participation des salariés au capital de la Société a progressé à plusieurs reprises : d'abord réservée au management, aux directeurs et membres du comité exécutif, elle a progressivement été proposée à un cercle plus large de salariés et, à la date du Document d'enregistrement, 102 salariés et mandataires sociaux du Groupe²⁸ (actuels ou anciens) sont, directement ou indirectement, actionnaires de la Société, et détiennent ensemble 27,14% du capital de la Société. Cette participation des salariés et mandataires sociaux du Groupe²⁹ (actuels ou anciens), qui représentera 40,54% du capital de la Société en cas d'exercice de l'ensemble des bons de souscription d'actions émis par la Société à la date du Document d'enregistrement, témoigne de leur investissement dans le projet porté par la Société et constitue un levier important de son développement futur.

5.3 La stratégie

La stratégie du Groupe comporte trois axes principaux : (i) la poursuite d'une croissance organique soutenue et structurée, basée sur la compétitivité du Groupe, (ii) l'optimisation de l'organisation par la mobilisation des leviers d'amélioration de la rentabilité et (iii) l'amplification de la stratégie de croissance externe du Groupe dans un contexte de consolidation générale du marché.

5.3.1 Poursuivre la croissance organique

Le premier axe de la stratégie du Groupe est la poursuite d'une croissance organique forte et structurée. Cet axe se décline en plusieurs objectifs :

- (i) activer les leviers de l'efficacité commerciale, et notamment améliorer l'efficacité commerciale des filiales récentes afin d'atteindre le plus rapidement possible la taille critique sur chaque territoire ;
- (ii) maintenir le haut niveau de qualité des produits et services et poursuivre la politique de compétitivité des prix ;
- (iii) augmenter le taux de pénétration commerciale chez tous les clients de l'activité ICAPE en accentuant notamment la contribution de l'activité CIPEM ;
- (iv) continuer à enrichir l'offre de services et développer davantage les activités complémentaires du Groupe (en développant notamment l'offre de service « produits complets » grâce aux activités DIVSYS du Groupe) ;

²⁸ Hors M. Thierry Ballenghien, président du conseil d'administration de la Société.

²⁹ Hors M. Thierry Ballenghien, président du conseil d'administration de la Société.

- (v) développer les activités en partenariat avec les bureaux d'études électroniques afin d'être recommandé et homologué dès l'origine des dossiers et capter davantage les affaires à la source ;
- (vi) tirer parti de la situation privilégiée et de la barrière à l'entrée dont bénéficie le Groupe en sa qualité d'intermédiaire disposant d'une forte implantation en Chine, au regard de l'impact défavorable de la pandémie mondiale de COVID-19 sur de nombreux concurrents du Groupe de taille réduite ne disposant pas d'implantation en Chine ;
- (vii) s'implanter sur de nouveaux territoires, en poursuivant les créations de nouvelles filiales de manière très sélective et dans les zones géographiques où aucune acquisition n'est possible.

5.3.2 Optimiser l'organisation pour améliorer la rentabilité à travers des initiatives opérationnelles

Le deuxième axe de la stratégie du Groupe est l'optimisation de l'organisation, à travers des initiatives opérationnelles identifiées, pour améliorer la rentabilité du Groupe. Cet axe se décline en plusieurs objectifs :

- (i) améliorer l'amortissement des frais de structures centraux *via* la croissance interne et externe (amortissement des structures centrales, bureaux de services, *marketing*, e-commerce, etc.) (voir la section 5.2.3 du Document d'enregistrement) ;
- (ii) améliorer les marges des activités HMLV et CIPEM par un meilleur contrôle des forces de ventes et par la mise en place de règles plus contraignantes (voir la section 5.2.3 du Document d'enregistrement) ;
- (iii) continuer à renforcer et développer les activités les plus profitables du Groupe (activités IQTS, DIVSYS et TRAX) ;
- (iv) améliorer les prix d'achats *via* l'augmentation de la taille du Groupe et donc de sa puissance d'achat (voir la section 5.2.3 du Document d'enregistrement) ;
- (v) poursuivre la stratégie de croissance externe du Groupe avec l'acquisition de cibles à taux de marges plus élevées ;
- (vi) tirer parti des effets de la pandémie de COVID-19 sur le long terme ;
- (vii) intégrer progressivement les agents partenaires avec lesquels le Groupe est en partage de marge (par intégration et rachat de leurs fonds de commerce) ;
- (viii) capter davantage les commandes à la source avec les bureaux d'études électroniques et se positionner de manière plus importante sur les dossiers de cartes complexes ;
- (ix) recentrer le business mix vers les commandes à plus faibles volumes en baissant le poids relatif des commandes à moyen ou grand volumes, à plus faible marge ;
- (x) poursuivre l'amélioration de l'efficacité commerciale des filiales récentes afin de leur faire atteindre le plus rapidement possible la taille critique et les amener aux standards de rentabilité du Groupe.

5.3.3 Amplifier la nouvelle stratégie M&A du Groupe pour tirer pleinement profit des opportunités de consolidation du marché

Le troisième axe de la stratégie du Groupe est l'accélération de sa stratégie M&A, qui a pour objectifs :

- (i) l'acquisition de larges bases de clientèles à des prix favorables dans un contexte de consolidation du marché,
- (ii) le développement des activités du Groupe sur de nouveaux territoires,
- (iii) l'amélioration de la croissance organique des sociétés acquises post-intégration et des premières synergies attendues des acquisitions déjà réalisées par le Groupe, en faisant notamment bénéficier celles-ci de la puissance d'achat du Groupe, de l'activité IQTS et de la diversification permise par les activités connexes du Groupe (CIPEM et DIVSYS),
- (iv) le bénéfice d'un effet relatif de ces acquisitions sur la marge brute commerciale moyenne du Groupe, ce dernier ayant pour objectif d'acquérir des sociétés dont le niveau de marge brute est supérieur à 25%.

Les cibles prioritaires de cette stratégie sont des sociétés de taille modérée (dont le chiffre d'affaires est inférieur à 20 millions d'euros), avec un large portefeuille de clients locaux, avec une marge brute supérieure à 25% et rentables (en termes de résultat opérationnel courant), présentant un fort potentiel de synergies avec le Groupe avec pour objectif de développer notamment les synergies achats et commerciales.

Les synergies attendues par le Groupe des acquisitions qui seront réalisées dans le cadre de sa stratégie de croissance externe portent à la fois sur (i) le chiffre d'affaires, avec notamment l'augmentation des ventes et des parts de marché grâce à la compétitivité des prix et la diversité des produits et services proposés par le Groupe, la possibilité d'adresser des volumes et clients plus importants, l'amélioration de l'efficacité commerciale et l'accès à des réseaux de fournisseurs plus importants, (ii) les achats, avec l'amélioration des prix d'achats grâce à la puissance d'achat du Groupe et la négociation de termes de paiement conformes aux standards du Groupe, et (iii) l'optimisation des coûts, avec notamment l'élimination des redondances, l'optimisation des finances et des coûts généraux et la fusion si nécessaire de bureaux ou services.

Afin d'accélérer sa stratégie de croissance externe, le Groupe a pour objectif de développer le service M&A interne créé début 2021 via des nouveaux recrutements à terme, et de profiter de la consolidation actuelle d'un marché très fragmenté pour faire plusieurs acquisitions stratégiques. Le Groupe entend également tirer parti de la base de données mondiale constituée début 2021 par l'ensemble des équipes du Groupe (450 cibles identifiées, 100 cibles contactées, 21 cibles en cours de discussion). Le Groupe a ainsi procédé au cours du premier semestre 2022 à l'acquisition (i) des principaux actifs de son agent allemand, (ii) du fonds de commerce de négoce de produits et matériels électroniques de la société Cebisa France, société de distribution de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 2,8 millions d'euros en 2021, et (iii) de 100% des titres de la société SAFA 2000, société allemande de *trading* de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 16 millions en 2021 (voir la section 5.7.2 du Document d'enregistrement).

5.4 Historique du Groupe

Icape (International Consulting Activities for Printed Circuits Boards and Electronics) est créé en 1999 par Thierry Ballenghien, avec pour objet d'exercer des activités de conseils techniques et de développement international dans le domaine des circuits imprimés. Considérant l'émergence de la Chine dans l'industrie des circuits imprimés, dès la fin de l'année 1999, Icape constitue un premier réseau de 12 usines partenaires de fabrication de circuits imprimés en Chine et à Taiwan. Afin de renforcer les relations commerciales avec les partenaires existants, et d'établir de nouvelles relations d'affaires avec de nouveaux partenaires, les dirigeants d'Icape multiplient les voyages en Chine à partir de 2000. Icape enregistre une croissance organique soutenue entre 2000 et 2003. Icape génère ainsi 1 million d'euros de chiffres d'affaires en 2000, puis 6,1 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2003.

En 2004, Icape ouvre un bureau de représentation en Chine. La même année, M. Thierry Ballenghien crée Cipem, société de distribution de pièces électromécaniques sur-mesure, dans le but d'élargir l'offre d'Icape auprès de ses clients. Icape et Cipem connaissent une croissance régulière entre 2005 et 2009, période pourtant marquée par une crise économique, grâce notamment à leur offre de produits et à leur compétitivité.

Icape Holding, société-mère du Groupe Icape, est créée en 2010. Les actionnaires des sociétés Icape et Cipem deviennent actionnaires de la Société. Les sociétés Icape USA et Icape Brasil - Commercial Importadora e Exportadora sont créées. En 2010, le Groupe est structuré en six filiales et deux bureaux de services en Chine (l'un pour les activités ICAPE, l'autre pour les activités CIPEM) regroupés en 2011 sous la forme d'un GIE (groupement d'intérêt économique).

En 2013, Innovafonds prend une participation de 26,8% du capital de la Société par augmentation de capital et acquisition d'actions existantes. La même année, le Groupe s'implante en Allemagne, en Inde et en Russie.

Entre 2014 et 2017, le Groupe connaît une croissance solide, avec un chiffre d'affaires s'élevant de 67,1 millions d'euros en 2014, à 112 millions d'euros en 2017. Le Groupe intensifie le rythme de ses investissements et s'implante successivement en Italie, à Singapour, au Mexique et aux États-Unis entre 2015 et 2016. En 2015 est créé le premier site d'e-commerce dédié à l'activité IQTS et le Groupe ouvre des bureaux supplémentaires en Chine et en France. En 2017 est créé le second site d'e-commerce, dédié aux pièces électromécaniques sur-mesure (CIPEM). En 2018, afin d'accélérer le développement de la filiale Icape USA, le Groupe fait l'acquisition de la société Divsys International située à Indianapolis et y réalise des investissements matériels importants (2,5 millions de dollars). Opérant une usine d'assemblage de cartes électroniques, cette acquisition permet au Groupe de se développer dans une nouvelle activité, l'assemblage électronique principalement pour les prototypes et les petites séries, et de proposer des activités complémentaires aux activités historiques du Groupe.

Depuis 2018, malgré un contexte économique difficile (guerre économique entre les États-Unis et la Chine, crise du secteur électronique, crise de l'automobile, croissance mondiale en berne, etc.) et la première année de la pandémie mondiale de COVID-19, le Groupe continue de se structurer, d'ouvrir de nouvelles filiales (croissance organique) et a accéléré les acquisitions (croissance externe, avec notamment la création d'un service M&A). Le Groupe s'implante en Espagne puis au Japon en 2019, et en Pologne en 2020. En 2021, le Groupe s'implante au Canada et en Suède, crée la société Divsys France et la société Icape Changan Express, et procède à cinq acquisitions (voir la section 5.2.3 du Document d'enregistrement). Fin 2021, le Groupe compte 27 filiales. Le Groupe bénéficie ainsi, à date du présent Document d'enregistrement, d'une implantation mondiale et d'un solide réseau capable de répondre aux demandes de plus de 2000 clients. Entre 2018 et 2021, le Groupe continue ainsi de connaître une croissance solide, avec un chiffre d'affaires s'élevant de 127 millions d'euros en 2018, à 169 millions d'euros en 2021.

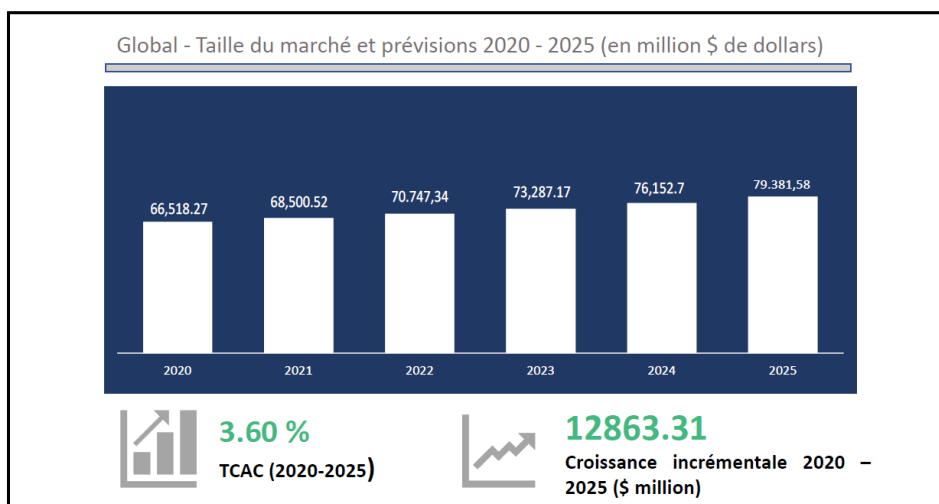
5.5 Présentation des marchés et de la position concurrentielle

5.5.1 Le marché des circuits imprimés « PCB »

- *Les tendances globales soutenant la croissance du marché des circuits imprimés*

Un marché diversifié en croissance

Les circuits imprimés constituent un composant essentiel de la chaîne de valeur de l'industrie électronique et sont au cœur de la grande majorité des secteurs de fabrication de produits à usage quotidien, comme l'industrie, les télécommunications, l'automobile, les objets connectés, la domotique, l'e-mobilité, le médical, l'énergie, le multimédia, l'informatique, etc. En effet, les circuits imprimés constituent le support de base de toute carte électronique. Le marché mondial des circuits imprimés représentait ainsi 68,5 milliards de dollars en 2021³⁰.



Source : Technavio 2021

Les déterminants de la croissance future du marché des circuits imprimés

Le marché mondial des circuits imprimés devrait atteindre 79,4 milliards de dollars à l'horizon 2025, avec un taux de croissance annuel composé (TCAC) de 3,7% sur la période 2021-2025³¹, porté par des vecteurs de croissance solides résultant principalement de :

- l'accélération de la digitalisation et de la transition numérique,
- le déploiement de nouvelles technologies entraînant une complexification et une miniaturisation des produits (5G, e-mobilité, objets connectés, intelligence artificielle),
- l'augmentation de la demande de l'électronique grand public, portée notamment par les nouveaux modes de consommation et de travail et l'accélération de la révolution digitale, la forte demande créée par le développement de l'e-mobilité, tenant à la fois à l'accélération des nouveaux modes de

³⁰ Technavio, octobre 2021, Printed Circuit Board Market by Product, End-user and Geography - Forecast and Analysis 2021-2025.

³¹ Technavio, octobre 2021, Printed Circuit Board Market by Product, End-user and Geography - Forecast and Analysis 2021-2025.

transport (tels que les véhicules électriques et hybrides, les vélos à assistance électrique, les trottinettes électriques, les transports en commun électrique, les véhicules autonomes) et aux infrastructures de rechargement et de gestion de flotte,

- (iv) le développement important des outils de gestion de l'énergie et des énergies renouvelables, dans le cadre de l'impératif général de réduction des émissions carbone lequel fait appel à l'électronique notamment pour l'installation de centres de production d'énergie renouvelable (photovoltaïque, éoliennes) ou le contrôle à distance et les mesures précises de consommation,
- (v) la forte demande en équipements des pays en développement,
- (vi) la forte croissance du secteur des éclairages à base de LED et de leur gestion électronique.

La consolidation de la production en Chine et en Asie

Depuis la fin des années 1990, la production des circuits imprimés s'est réorientée vers l'Asie. En 2021, 93,4% de la production mondiale de circuits imprimés (en valeur) est ainsi fabriquée en Asie³², la Chine représentant à elle seule 54,2% de la production mondiale³³. L'Europe et les Amériques³⁴ représentent quant à eux 6,6% de la production mondiale des circuits imprimés en 2021³⁵.

Depuis 25 ans, la Chine a en effet fortement investi dans l'industrie des circuits imprimés, pour en devenir le leader mondial, et la chaîne d'approvisionnement (« *supply chain* ») de cette industrie est désormais principalement localisée en Chine. De nombreux leaders mondiaux des équipements, des machines de production, et les fabricants de matière première tels que Kingboard ou Shengyi, ainsi que de nombreux fabricants de produits chimiques, sont chinois ou fabriquent principalement en Chine. Les fabricants chinois de circuits imprimés tels que Shennan Circuit, Kinwong, Suntak, sociétés cotées en Bourse, réalisent des chiffres d'affaires de plusieurs centaines de millions de dollars et sont devenus des leaders mondiaux de la fabrication de circuits imprimés.

Ces sociétés, malgré la crise, continuent d'investir fortement en Chine, et l'industrie des circuits imprimés chinois continue de se développer³⁶. La tendance à la consolidation du marché en Chine est continue, s'appuyant notamment sur la croissance mondiale de la demande de circuits imprimés et une forte demande intérieure.

L'évolution des prix

Les prix des circuits imprimés ont connu une baisse constante pendant 20 ans en raison principalement de l'émergence et du transfert de la production de circuits imprimés vers la Chine, de l'automatisation de plus en plus poussée des usines et de l'optimisation de l'ensemble des *supply chain* de cette industrie.

La pandémie mondiale de COVID-19 a constitué une rupture à cet égard, et le marché a connu plusieurs vagues de hausses de prix en 2020 et 2021³⁷. Les tensions sur les matières premières, la saturation des capacités de production, les problèmes de logistique, les perturbations des usines, les problèmes d'alimentation électrique, les besoins de nouveaux secteurs d'activités, et notamment les commandes

³² Prismark Partners LLC, The Printed Circuit Report, Fourth Quarter de Prismarck Partners LLC, février 2022.

³³ Prismark Partners LLC, The Printed Circuit Report, Fourth Quarter de Prismarck Partners LLC, février 2022.

³⁴ i.e. les Etats-Unis, le Canada, le Mexique et le Brésil.

³⁵ Prismark Partners LLC, The Printed Circuit Report, Fourth Quarter de Prismarck Partners LLC, février 2022.

³⁶ Prismark Partners LLC, The Printed Circuit Report, Fourth Quarter de Prismarck Partners LLC, février 2022.

³⁷ Technavio, octobre 2021, Printed Circuit Board Market by Product, End-user and Geography - Forecast and Analysis 2021-2025.

massives dues à la digitalisation, figurent parmi les principaux facteurs expliquant les hausses de prix importantes intervenues dans le secteur des circuits imprimés depuis 2020.

L'impact des matières premières et de l'énergie

Le circuit imprimé est un produit composé de multiples matières premières différentes : (i) les résines plastiques époxy et polyamide, qui sont fabriquées à partir de pétrole, (ii) la fibre de verre, qui est consommatrice d'énergie pour sa fabrication, et dont la valeur dépend donc également des cours du pétrole, (iii) le cuivre, qui constitue les pistes conductrices d'un circuit imprimé, et dont les prix sont également sur une tendance haussière en raison notamment de l'émergence de nouvelles applications comme les batteries pour la e-mobilité, (iv) l'or, l'argent, l'étain, qui connaissent également des vagues de hausses, et (v) les multiples produits chimiques utilisés dans les processus de fabrication, qui dépendent également en grande partie de l'industrie pétrolière.

La production électrique en Chine était basée historiquement et majoritairement sur le charbon. Les transformations énergétiques en cours pour que la Chine respecte ses engagements internationaux (substitution progressive du charbon par le gaz et le nucléaire) soumettent la production électrique en Chine à des restrictions, à de fortes tensions et à des hausses de prix. L'évolution des cours du gaz aura donc également un impact sur les prix dans les années à venir.

La crise des composants électroniques et l'impact de la pandémie COVID-19

Alors que le marché mondial des circuits imprimés était déjà en tension en raison de l'émergence de nouveaux besoins (digitalisation, e-mobilité, énergies nouvelles, objets connectés, 5G, intelligence artificielle, etc.) combinée à une forte demande d'équipements dans les secteurs de l'informatique et des télécommunications (travail à distance, visio-conférence, activités virtuelles, etc.), la pandémie mondiale de COVID-19 a conduit à une crise dans l'approvisionnement en composants électroniques.

La pandémie mondiale de COVID-19 et les restrictions sanitaires associées ont provoqué au cours de l'année 2020 un ralentissement général – et parfois un arrêt – des usines de production de circuits imprimés dont la grande majorité est implantée en Chine. L'allongement des délais de production en résultant a été accentué par, d'une part, la réaction générale du marché tendant à la reconstitution des stocks de sécurité (augmentation des commandes) et, d'autre part, la reprise très rapide de la consommation ayant eu pour effet de saturer la capacité de production. Le phénomène de rupture d'approvisionnement a encore été accentué par des tensions dans les chaînes logistiques (ralentissement – voire arrêt – des échanges internationaux par voie maritime ou aérienne) et l'augmentation du prix des matières premières.

Le Groupe estime que cette situation de tension dans l'approvisionnement en circuits imprimés, qui s'est prolongée en 2021, risque de perdurer au cours de l'année 2022, et favorise le recours à des acteurs prenant intégralement en charge l'ensemble des étapes de la distribution de circuits imprimés, disposant d'une implantation forte et historique en Chine et offrant une solution pour la sécurisation logistique de l'approvisionnement des circuits imprimés. Dès le début de la crise, le Groupe a également adapté ses méthodes de travail *via* une accélération de sa digitalisation, aux contraintes résultant des mesures sanitaires mises en place pour lutter contre la pandémie de COVID-19. Dès le deuxième trimestre 2020, le Groupe a ainsi proposé à ses clients et fournisseurs des réunions en visioconférences et des visites virtuelles des usines partenaires. La possibilité de réaliser des audits virtuels des usines par caméras mobiles a également été mise en place, offrant aux clients la possibilité de faire des audits complets des usines tout en restant chez eux. Le Groupe a également mis en place un système de « salons virtuels » sur son site web, disponible 24/24h, avec des sessions dédiées par pays.

▪ ***La segmentation du marché HV/HMLV et le marché IQTS***

Le marché du circuit imprimé est traditionnellement scindé en deux segments : le segment du « *High Volume* » (HV) d'une part, et le segment du « *High Mix Low Volume* » (HMLV) d'autre part.

Le segment du « *High Volume* » se caractérise par des commandes portant sur de larges volumes de circuits imprimés. Ce segment recouvre principalement la demande de circuits imprimés pour la production de biens de consommation (téléphones, ordinateurs, tablettes, télévisions, imprimantes, décodeurs, produits multimédia, terminaux, produits hifi, cartes mémoires, disques durs, etc.), en particulier par les grands groupes qui disposent de la taille critique pour tenir leur propre réseau de fournisseurs en circuits imprimés. Ce segment est très concurrentiel, et la production des circuits imprimés HV et des produits finaux y est très majoritairement réalisée en Asie, et plus particulièrement en Chine. Ce segment portant sur les demandes de grandes quantités, l'optimisation du coût d'achat est généralement plus prioritaire pour le client final que celle des délais de livraison. Le Groupe Icape n'est pas positionné sur ce segment HV.

Le segment du « *High Mix Low Volume* » se caractérise par des commandes portant sur des volumes de circuits imprimés plus restreints que le segment HV, avec un délai moyen de fabrication des produits compris entre 4 et 5 semaines. De plus, les commandes concernées portent généralement sur plusieurs références de circuits imprimés en même temps. Ce marché recouvre la demande de circuits imprimés pour la production de biens très divers tels que l'automobile, les biens de consommation, le comptage, le médical, le ferroviaire, l'éclairage, les objets connectés, l'industriel, la domotique, etc. Sur ce segment, les besoins en circuits imprimés sont très divers selon les clients, et également au sein d'une même entreprise cliente, et nécessitent ainsi de recourir à des usines de fabrication différentes en fonction des technologies et/ou des volumes. La production des circuits imprimés HMLV y est très majoritairement réalisée en Asie, et plus particulièrement en Chine. Les bassins de demandes les importants sont l'Europe et l'Amérique du Nord, où le HMLV représente la majeure partie des affaires du Groupe. Le segment du HMLV constitue le principal marché du Groupe Icape.

Dans le cadre de la diversification de son offre, le Groupe Icape opère également sur le marché du « *Quick Turn Services* » (IQTS), qui concerne les services « express » de fabrication et livraison de circuits imprimés (à partir d'une journée de fabrication), avec une livraison express (48 heures). Démarrée en 2015, cette activité du Groupe a d'abord consisté à créer une organisation spéciale de fabrication et de logistique, avec un nouveau réseau de fournisseurs spécialisés dans ce domaine en Chine. Dans un deuxième temps, un site d'e-commerce dédié a été créé et connecté au service express. L'essentiel des commandes express du Groupe se font aujourd'hui à partir de deux sites d'e-commerce³⁸, et le Groupe est aujourd'hui capable de livrer des circuits imprimés prototypes et en petites séries en express dans le monde entier. Cette activité, qui représente encore une part marginale du chiffre d'affaires du Groupe, est en progression, et son développement constitue pour la Société l'un des leviers opérationnels qu'elle a identifiés pour augmenter son profil de rentabilité (voir la section 5.2.3 du Document d'enregistrement). L'activité IQTS constitue également un facteur de différenciation du Groupe par rapport à ses concurrents, lui permettant d'adresser de nouveaux clients, de servir de nouveaux marchés, tels que les bureaux d'études et les prototypistes dans tous les domaines, et de capter davantage les affaires à la source.

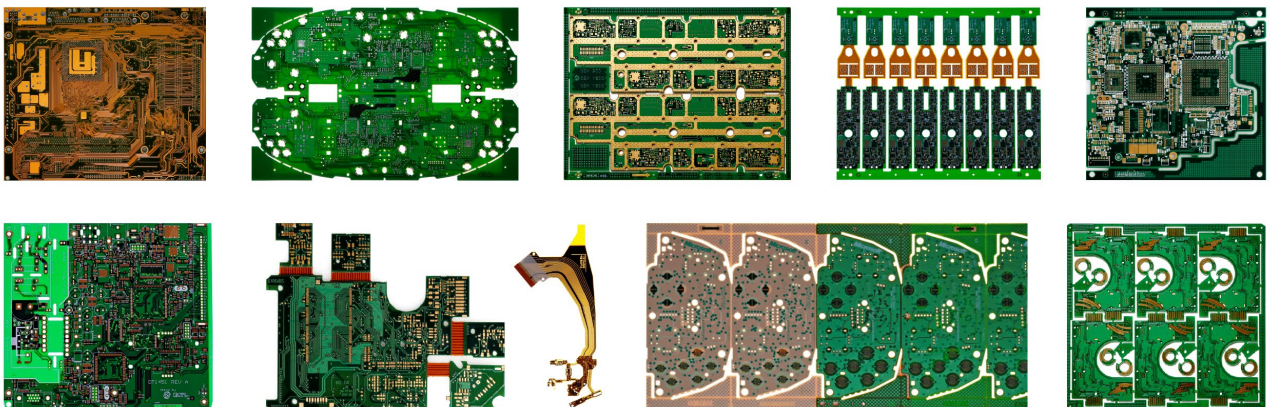
³⁸ En parallèle de son activité IQTS, le Groupe a développé depuis plusieurs années la même activité de service express pour son activité CIPEM (distribution de pièces électromécaniques sur-mesure) avec son organisation *Cipem Quick Turn Services* (CQTS), qui s'appuie également sur un e-shop dédié.

▪ **Description des principaux produits « circuits imprimés »**

Les grandes familles de technologies

Il existe de nombreuses technologies différentes de circuits imprimés qui nécessitent à chaque fois des usines et équipements spécifiques. Les circuits imprimés sont regroupés par leur famille d'appartenance (circuits imprimés rigides, flexibles ou flex-rigides), leur nombre de couches de cuivre (circuit imprimé simple face, double face, multicouches) et leur matière (époxy, polyamide, kapton, aluminium, téflon, acier, polyester, phénolique, etc.).

- Les principales applications rigides et flexibles : les circuits imprimés rigides sont les circuits les plus standards, que l'on retrouve dans presque toutes les applications. Ils se différencient par leur nombre de couches de cuivre et par la matière spécifique à l'usage souhaité. Les circuits imprimés flexibles sont des circuits souples qui sont parfois nécessaires sur des applications statiques qui requièrent des passages étroits ou compliqués, ou sur des applications dynamiques lorsque des pièces sont en mouvement et doivent être connectées.
- Les principales applications flex-rigides : les circuits imprimés flex-rigides résultent de la combinaison des technologies rigides et flexibles, et permettent de raccorder des circuits imprimés flexibles et des circuits imprimés rigides. Les applications concernent par exemple l'aéronautique, le militaire (pour des questions de fiabilité) mais également les applications où le faible encombrement est un critère décisif. Il s'agit donc pour l'essentiel de problèmes de fiabilité (éviter les connecteurs, sources de défauts), d'encombrements réduits ou d'applications dynamiques.



Le Groupe, grâce à son organisation, ses équipes d'ingénieurs et spécialistes, ainsi que son large réseau de fournisseurs, est capable de fournir la grande majorité des différentes technologies en circuits imprimés, pour l'ensemble des marchés et dans les différents volumes possibles. L'essentiel de l'activité du Groupe porte sur les applications rigides (du simple face aux multicouches 10 couches), qui concentrent la majeure partie du marché des circuits imprimés et des demandes des clients, et qui constituent les technologies les moins chères et les plus utilisées.

▪ ***Présentation des marchés géographiques***

La structuration du marché

Le Groupe Icape classe les marchés de circuits imprimés en trois grandes familles de territoires selon la nature des besoins (en termes de technologie et de volumes) et la situation concurrentielle locale³⁹ :

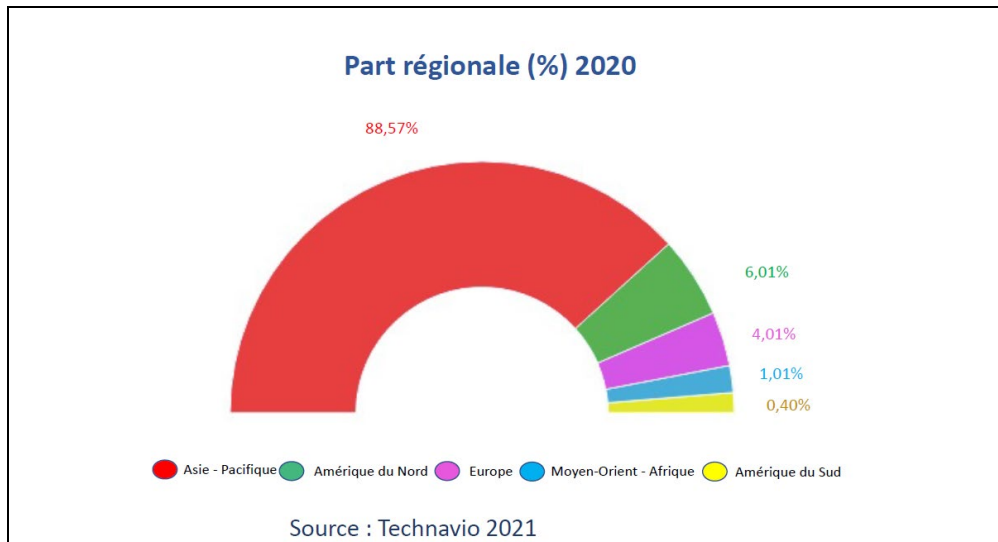
- (i) les pays industriels déjà structurés avec une concurrence historique, structurée et forte, tels que les États-Unis, le Japon, l'Allemagne, l'Angleterre, la France, la Corée du Sud, Israël ou la Suède, où les besoins en circuits imprimés portent souvent sur des produits à haut degré de technicité ou présentant des standards exigeants en termes de qualité et de coûts ;
- (ii) les pays émergents en forte croissance où la concurrence est moins organisée, tels que la Russie, la Chine, le Brésil, l'Afrique du Sud, la Pologne ou la Thaïlande, où les besoins en circuits imprimés portent souvent sur des technologies plus standards ;
- (iii) les pays en voie de développement où la concurrence est très peu organisée, tels que l'Inde, le Mexique ou l'Égypte, où les besoins en circuits imprimés portent souvent sur des technologies simples et donc peu coûteuses ainsi que sur des volumes moins importants.

Les différents territoires regroupés au sein de chacune de ces catégories présentent à chaque fois des spécificités, et requièrent par conséquent une connaissance des spécificités locales et une capacité d'adaptation facilitées par l'implantation mondiale du Groupe Icape. Dans la famille des pays industriels déjà structurés, les États-Unis sont par exemple très présents dans les secteurs informatiques haut de gamme, ainsi que les secteurs aéronautiques et militaires, où les besoins en circuits imprimés multicouches complexes, back panels et flex rigides sont importants, tandis que l'Allemagne est très présente dans le secteur industriel et automobile, où les besoins en circuits imprimés portent davantage sur les double faces et multicouches relativement standards, mais avec un haut degré d'exigence en termes de fiabilité et de coûts.

³⁹ Cette typologie doit s'entendre uniquement comme un guide de lecture et d'analyse à portée générale, qui comprend de nombreuses spécificités et exceptions, dans la mesure où certaines zones géographiques peuvent par exemple recouvrir simultanément l'ensemble des différentes typologies de marchés.

Le positionnement du Groupe Icape

Le marché principal des circuits imprimés se concentre fortement en Asie, aussi bien dans le domaine de la fabrication que dans celui de la consommation, en raison notamment de la prédominance des grands volumes qui caractérise le marché asiatique. Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique de la demande mondiale de circuits imprimés en 2020 :

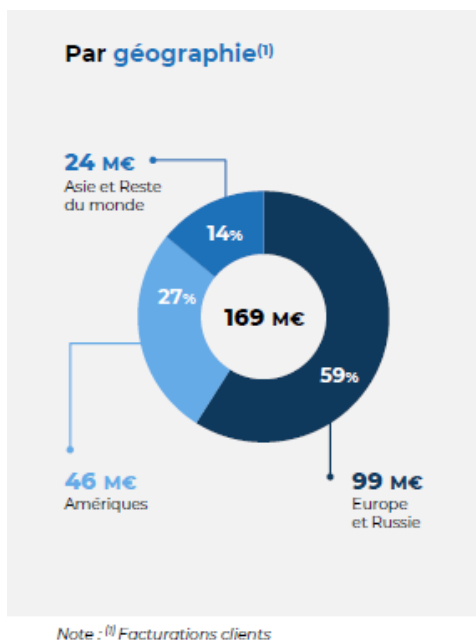


La demande et la consommation restent toutefois importantes et en croissance sur le long terme sur les marchés européens et américain, avec un taux de croissance annuel moyen estimé de la demande de circuits imprimés pour la période 2020-2025 de 2,70% pour les États-Unis et de 1,64% pour l'Europe⁴⁰.

Le Groupe Icape est historiquement présent en Europe, l'entreprise ayant été créée il y a 23 ans en France. Les nouvelles technologies, les innovations, les customisations locales, les petits et moyens volumes, constituent les marchés essentiels en Europe et aux États-Unis. Quand le marché asiatique se concentre davantage sur les produits à très forts volumes relativement standards, les marchés européens fabriquent de leur côté les produits en petites et moyennes séries, à plus forte valeur ajoutée et customisés pour les marchés locaux, ce qui correspond au positionnement du Groupe Icape.

⁴⁰ Technavio, octobre 2021, Printed Circuit Board Market by Product, End-user and Geography - Forecast and Analysis 2021-2025.

Le Groupe réalise ainsi l'essentiel de ses ventes en Europe et aux États-Unis selon la répartition suivante pour l'exercice 2021 :



Le Groupe Icape livre cependant des circuits imprimés dans 63 pays et cherche à se développer en permanence sur tous les territoires, y compris en Asie qui est une zone géographique incontournable à l'avenir.

5.5.2 La chaîne de valeur du marché des circuits imprimés

▪ **Présentation des différents acteurs**

Les acteurs du monde de l'électronique sont nombreux, différents et complémentaires. Le client final est au cœur de cet écosystème : c'est lui qui définit son besoin, crée le produit et le commercialisera ensuite sur le marché. Le Groupe Icape adresse deux grands types de clients : les clients OEM (*Original Equipment Manufacturer*) et les clients EMS (*Electronic Manufacturing Services*).

Les bureaux d'étude

Pour concevoir leurs produits électroniques, les clients ont besoin d'ingénieurs et de bureaux d'études mécaniques et électroniques. S'ils ne disposent pas des compétences techniques nécessaires en interne, les clients recourent à des bureaux d'études extérieurs qui les assistent pour la conception et l'industrialisation de leurs produits. Pendant la phase d'étude de leurs produits, les clients ont régulièrement besoin de faire fabriquer des prototypes, en particulier pour la partie électronique. Les premières commandes de circuits imprimés interviennent donc dès la phase de prototypage.

Les sous-traitants électroniques (EMS)

L'assemblage de cartes électroniques (activité qui consiste à monter des composants électroniques sur les cartes de circuits imprimés) est un métier à part entière qui nécessite d'importants investissements en machines. Certains clients sont équipés pour le faire (les OEM, *Original Equipment Manufacturer*), tandis que d'autres font appel à des sous-traitants électroniques, aussi appelés EMS (*Electronic*

Manufacturing Services), qui sont davantage en capacité d'amortir des investissements lourds en servant plusieurs clients.

Le métier des EMS (*Electronic Manufacturing Services*) consiste en deux activités principales : le montage de composants électroniques et la fabrication de produits électroniques complets. Afin de fournir davantage de services à leurs clients, les EMS ont souvent également développé des activités de bureaux d'études et de *sourcing* de composants électroniques et/ou électromécaniques.

Les besoins des clients EMS sont très variés techniquement car ils s'adressent eux-mêmes à différents types de clients. Les EMS ont en général un grand nombre de références, sur tout type de technologies et de volumes.

Les EMS ont en général pour clients des ODM (*Original Design Manufacturer*) qui sont des clients finaux dont l'activité est restreinte au *design*, au *marketing* et à la vente de leurs produits. Ces clients finaux sont dépourvus d'usines de fabrication, trop coûteuses pour eux en termes d'investissements, et s'adressent pour cette raison aux EMS dont la prestation consiste à assurer, pour une série de clients ODM, la fabrication de leurs cartes ou produits électroniques. Les EMS peuvent également avoir pour clients des OEM (*Original Equipment Manufacturer*), qui sont des clients finaux capables de faire l'assemblage de leurs cartes électroniques dans leurs propres usines, mais qui peuvent toutefois souhaiter s'assurer des capacités de production supplémentaires ou requérir des équipements spécifiques dont ils ne disposeraient pas en interne pour la fabrication de certaines technologies.

Le Groupe Icape intervient en tant qu'intermédiaire entre les EMS et les fournisseurs de circuits imprimés. Le Groupe et ses clients EMS sont ainsi exposés à un risque symétrique. D'un côté, les clients EMS peuvent tenter d'adopter une stratégie consistant à s'adresser directement aux fournisseurs de circuits imprimés, sans plus faire intervenir le Groupe. D'un autre côté, le Groupe peut s'adresser directement aux clients finaux des EMS, sans plus faire intervenir les EMS.

Le Groupe considère être parvenu à transformer cette situation de dépendance mutuelle en équilibre de coopération et de complémentarité, et dispose d'une position stable avec plusieurs clients EMS, tels que le Groupe Lacroix depuis plus de 20 ans, ou le Groupe Asteel (France), Videoton (Hongrie) ou encore Elrad (Allemagne / slovenie) depuis plus de 15 ans. Cet équilibre s'explique notamment par le fait que les EMS, spécialistes de l'électronique et non de la Chine et des circuits imprimés, s'adressent au Groupe Icape afin de bénéficier de son expertise, garantir une qualité parfaite à leurs clients et la compétitivité de leurs prix, quels que soient la technologie et/ou le volume. L'assistance du Groupe est également un moyen pour les EMS de mutualiser leurs dépenses de *sourcing* avec d'autres clients du Groupe, dans l'intérêt commun de leurs propres clients.

Les clients finaux (OEM)

Les clients OEM (*Original Equipment Manufacturer*) sont des clients finaux capables de faire l'assemblage de leurs cartes électroniques dans leurs propres usines. Ils achètent leurs circuits imprimés et tous les composants nécessaires à l'assemblage de leurs cartes électroniques, mais également tous les produits nécessaires pour la réalisation de leurs produits électroniques complets et finis, prêts à livrer. Ils peuvent ainsi adresser directement leurs demandes ou besoins au Groupe Icape.

Le Groupe Icape a pour clients aussi bien des EMS que des OEM. La décision et la validation du choix des fournisseurs des circuits imprimés sont faites par les clients finaux lorsque ceux-ci, comme les OEM, assurent l'assemblage des cartes électroniques. Lorsque l'assemblage des circuits imprimés est délégué à un EMS, les clients finaux (OEM ou ODM) peuvent conserver la responsabilité du choix des fournisseurs des circuits imprimés, ou transférer cette responsabilité à l'EMS.

Les fabricants de circuits imprimés

Les fabricants de circuits imprimés peuvent être classés en cinq catégories principales⁴¹ :

- (i) les principaux fabricants asiatiques (hors Chine), avec des usines principalement situées en Chine, qui servent les clients qui ont des besoins en très grands volumes et dont les produits sont intégralement fabriqués en Asie ou en Chine (sociétés taïwanaises et japonaises principalement installées dans la région de Shanghai, telles que Tripod, Unicap, Wus, Nanya),
- (ii) les principaux fabricants chinois, qui ont connu des taux de croissance élevés et qui servent en grand volumes une très grande variété de secteurs, aussi bien en Chine qu'à l'export ; ces fabricants (tels que les sociétés Kingboard, Shengy, Kinwong, Shennan, Suntak, Fasprint) sont installés principalement dans la région du Guangdong près de Shenzhen,
- (iii) les autres grands fabricants chinois, qui sont constitués de milliers d'acteurs avec des usines de plus de 500 personnes et servent essentiellement des clients avec des besoins en HMLV, d'origine chinoise ou étrangère ;
- (iv) les petits fabricants européens et américains, qui travaillent essentiellement pour les industries aéronautiques, militaires et les industries de technologies dites « sensibles », et dont les prix sont substantiellement supérieurs aux prix pratiqués par les fournisseurs implantés en Chine ; et
- (v) les usines de fabrication de prototypes en délais express, acteurs dominés par les usines chinoises qui sont en général de bien plus grande taille que les usines comparables en Europe ou aux États-Unis. La capacité de production de ces usines implantées en Chine (7/7 j et 24/24h) leur permet d'assurer des délais de fabrication plus courts que ceux proposés par leurs homologues européennes ou américaines, et de compenser ainsi les délais de transport qui sont légèrement plus longs que leurs homologues européennes ou américaines. Ces fournisseurs implantés en Chine sont ainsi en mesure de proposer, pour un même délai, un prix moins cher que leurs homologues européens et américains, y compris pour les prototypes.

Les intermédiaires dans le domaine des circuits imprimés

Le circuit imprimé est un composant critique d'une carte électronique, et le *sourcing* de circuits imprimés est à cet égard un élément déterminant de la stratégie des clients. L'achat en direct auprès des fabricants implantés en Chine représente un risque majeur pour les clients, en raison notamment de la technicité du secteur de la production de circuits imprimés, de l'éloignement géographique des usines chinoises et de l'aléa qui en résulte, ainsi que de la longueur des processus d'homologation des usines et de qualification des produits. Le recours à un intermédiaire est donc pour les clients un moyen de sécuriser le *sourcing* de circuits imprimés.

C'est en cette qualité d'intermédiaire que le Groupe Icape intervient auprès de sa large base de clients internationaux très fidèles (plus de 2.000 clients en 2021, le plus ancien client du Groupe étant en relation commerciale avec ce dernier depuis 22 ans). Le Groupe offre à ses clients une palette de services très large dépassant le simple achat/revente de circuits imprimés, parmi lesquelles figurent (i) le choix de la meilleure usine et la mise à disposition d'un réseau qualifié de fournisseurs, (ii) le support technique et ingénierie, (iii) une offre de prix compétitifs pour un package « produits + services », (iv) le suivi de la production et le contrôle qualité, (v) la sécurisation de la « *supply chain* » et des livraisons dans les délais et (vi) l'optimisation de la logistique.

⁴¹ Le critère retenu pour la nationalité des fabricants ci-dessous repose sur l'actionnariat des entités concernées.

Depuis sa création, le Groupe Icape n'a cessé d'améliorer et diversifier ses services et dispose aujourd'hui en Chine, dans le Guangdong (ville de Chang An, près de Dongguan), d'un bureau de services figurant, à la connaissance de la Société, parmi les plus importants bureaux d'approvisionnement et de *sourcing* au monde pour les circuits imprimés.

Diversité des sources d'approvisionnement

Pour commander leurs circuits imprimés, les clients ont finalement quatre possibilités principales :

- (i) acheter chez un fabricant local de circuits imprimés, cette option se caractérisant de manière générale par des prix d'achat substantiellement plus élevés et, s'agissant des prototypes, par le risque que ceux-ci ne soient pas compatibles avec les productions futures en grande série en Asie,
- (ii) acheter directement chez un fabricant en Chine, cette option se caractérisant de manière générale par des incertitudes résultant du travail en direct avec les fournisseurs basés en Chine (risques de qualité, de délais, de logistique, de communication ou encore de conditions de paiement) et portant également sur la compétitivité des prix (voir la section 5.5.3 du Document d'enregistrement),
- (iii) acheter à un prestataire de services comme le Groupe Icape, qui prend en charge et optimise l'ensemble de la chaîne (prix, délais, contrôle des dossiers et de la qualité des pièces livrées),
- (iv) déléguer l'ensemble des missions à un EMS (*Electronic Manufacturing Services*).

▪ ***Le marché des intermédiaires et ses facteurs de croissance***

Présentation du marché

Le marché des intermédiaires dans le domaine des circuits imprimés, tels que le Groupe Icape, est un marché très fragmenté, avec une multitude d'acteurs locaux. A la connaissance de la Société, il n'existe cependant pas de données publiques ou études spécifiques sur ce marché des intermédiaires.

S'il est en conséquence difficile de quantifier la taille de ce marché, le Groupe, grâce notamment aux travaux de son équipe M&A interne, estime à environ 450 le nombre de sociétés ayant pour activité la distribution (« *trading* ») de circuits imprimés à travers le monde. Cette activité a été construite essentiellement autour des services aux clients pour la fourniture et la fabrication de leurs circuits imprimés en Asie, et plus particulièrement en Chine. La croissance des usines en Chine ayant été extrêmement soutenue pendant 30 ans, le métier des intermédiaires a également connu une très forte croissance pendant toute cette période. L'éloignement de la Chine, tant d'un point de vue géographique que d'un point de vue culturel et réglementaire, a également été déterminant dans la croissance du métier d'intermédiaires en circuits imprimés. Les intermédiaires, et en particulier ceux dotés d'une présence solide en Chine, auprès des fournisseurs, sont ainsi devenus essentiels pour les clients.

La Société retient, dans le cadre de son analyse du marché des intermédiaires, deux catégories de sociétés de services ou intermédiaires.

Les petites sociétés de trading

Il s'agit de petites sociétés, dont le chiffre d'affaires est souvent inférieur à 15 millions d'euros, très nombreuses, qui sont implantées localement près des clients et dont le modèle consiste à voyager pour le compte de leurs clients. Positionnées uniquement sur le marché petite série et HMLV, ces sociétés concentrent leur activité sur l'achat/revente et travaillent en général avec un ou plusieurs partenaires historiques en Chine ou en Asie. Ces acteurs disposent d'une présence commerciale locale forte sur leur zone géographique, ce qui leur assure une relation de proximité de qualité avec leurs clients.

Ne disposant d'aucune structure ni implantation en Chine, ces distributeurs sont contraints d'assurer la sélection et les relations avec les fournisseurs, ainsi que les négociations et résolutions de problèmes qualitatifs, par de multiples déplacements plusieurs fois dans l'année.

Les grandes sociétés de services

Il s'agit de sociétés de services plus importantes, telles que le Groupe Icape, NCAB ou Fineline, dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions d'euros, qui ont une implantation solide en Chine avec leurs propres équipes, et proposent une intégration complète de la chaîne de valeur pour assurer aux clients un approvisionnement plus sûr, de qualité et dans des délais conformes aux exigences des clients. Parmi ces grands acteurs, le Groupe Icape bénéficie d'une présence inégalée en Chine avec, au 31 décembre 2021, 261 collaborateurs multilingues installés localement et répartis dans les 6 structures du Groupe implantées en Chine, dont les deux bureaux de *sourcing*.

Les clients recourent aux sociétés de services telles que le Groupe Icape pour leurs commandes de circuits imprimés, mais également pour assurer l'ensemble des prestations nécessaires à la garantie de la qualité de leurs circuits imprimés et au respect des délais de livraison. En effet, bien que le circuit imprimé ne représente qu'environ 10% du coût d'une carte électronique, la sécurisation de son approvisionnement est essentielle. Tandis qu'un composant électronique standard peut, en règle générale, être acheté auprès de nombreux fournisseurs et être livré en express, un circuit imprimé est fabriqué « sur-mesure » et demande souvent 4 à 5 semaines de délai pour sa fabrication. La rupture de son approvisionnement entraîne l'arrêt immédiat des chaînes de fabrication et la mauvaise qualité d'un circuit imprimé n'est, sauf rares exceptions, pas susceptible de réparation, et entraîne par conséquent la mise au rebus de la carte électronique complète avec tous ses composants à forte valeur ajoutée.

Le recours à de grands acteurs intermédiaires, structurés et dotés d'une implantation mondiale comme le Groupe Icape, présente des avantages multiples pour les clients :

- (i) la puissance d'achat : le Groupe fait bénéficier à ses clients de sa puissance d'achat et leur permet d'obtenir des tarifs mieux positionnés. Le Groupe a acheté 104,2 millions d'euros de circuits imprimés en 2021, alors qu'en moyenne, un client-type du Groupe achète entre 500 000 euros et 5 millions d'euros de circuits imprimés par an au maximum pour le HMLV et l'IQTS. Les clients finaux et les EMS ne sont par conséquent pas en capacité d'obtenir, seuls, les mêmes niveaux de prix pour leurs circuits imprimés. De plus, l'augmentation des engagements des clients auprès du Groupe se traduit par une optimisation des processus et de leurs prix d'achat ;
- (ii) la maîtrise de la *supply chain* : grâce à ses volumes importants, le Groupe a pu établir des partenariats avec ses principaux prestataires logistiques (DHL Express, Kuehne+Nagel, Logwin, Cargo Partner, JAS Worldwilde), garantissant ainsi des prestations de qualité à des prix négociés. L'importance de livraisons ponctuelles dans l'industrie électronique est un élément essentiel : les clients travaillent en flux tendus avec très peu de stocks, et une rupture d'approvisionnement entraîne souvent rapidement des arrêts des chaînes de fabrication. La garantie d'une *supply chain* de qualité est à ce titre un maillon important de la valeur ajoutée du Groupe Icape ;

(iii) l'expertise : l'expertise du Groupe dans le domaine des circuits imprimés est également un facteur important pour les clients dans le choix de leur partenaire. En effet, la fabrication locale des circuits imprimés tendant à disparaître sur les marchés européen et américain, il est de plus en plus difficile pour les clients de se faire assister par des experts lors de la définition de leurs produits et de leurs besoins. Le Groupe Icape, fort de ses équipes d'experts des circuits imprimés et d'experts avant-vente, dispose des compétences et ressources internes pour conseiller ses clients sur les choix technologiques à adopter pour leurs circuits imprimés, les matériaux à utiliser, les finitions, etc. remplissant ainsi le rôle abandonné par les fabricants locaux qui continuent de disparaître (pour les autres avantages liés au recours à des intermédiaires comme le Groupe Icape, voir la section 5.2.2 du Document d'enregistrement).

Le recours à de grands acteurs intermédiaires comme le Groupe Icape présente également des avantages multiples pour les fournisseurs :

- (i) l'ouverture de nouveaux marchés : le partenariat solide avec le Groupe Icape offre aux fournisseurs la possibilité d'investir différents marchés à travers le monde, sans avoir à mettre en œuvre de démarches commerciales coûteuses, ni faire de prospection, de voyages ou de salons ;
- (ii) la fluidification des relations commerciales : les équipes du Groupe Icape constituent pour les fournisseurs des interlocuteurs de qualité, experts des circuits imprimés, pouvant agir comme « juge de paix » en cas de réclamation de la part des clients ou de retards de paiement. En cas de litige avec un fournisseur, les laboratoires du Groupe peuvent être mobilisés et leurs analyses permettent de rendre un avis impartial, le Groupe n'ayant par ailleurs, de par sa position d'intermédiaire, aucun intérêt particulier à privilégier le client ou le fournisseur. Les bureaux du Groupe en Chine permettent également des échanges permanents avec les fournisseurs et leur évitent des déplacements systématiques chez les clients ;
- (iii) la montée en gamme : le Groupe, *via* ses procédures d'homologation, de contrôles et d'audits de ses fournisseurs, permet à ces derniers de progresser sur le plan industriel, technologique, qualité, services et environnement (pour les autres avantages liés au recours à des intermédiaires comme le Groupe Icape, voir la section 5.2.2 du Document d'enregistrement).

Pour les clients comme pour les fournisseurs, les sociétés de services de taille importante comme le Groupe Icape sont donc au cœur de la stratégie de sécurisation de l'approvisionnement en circuits imprimés, et leur rôle a été renforcé par la pandémie mondiale de COVID-19 et les restrictions associées. Les petites sociétés de *trading* de circuits imprimés et les clients finaux ont en effet dû se réorganiser en raison de la fermeture des frontières de la Chine au début de l'année 2020 et des restrictions importantes de déplacements, et l'activité des petites sociétés de *trading*, qui repose sur les voyages vers la Chine pour le compte de leurs clients, continue à être défavorablement affectée par la situation, ce qui explique la consolidation actuelle importante du marché.

La Société estime également qu'en dépit de la crise sanitaire et des augmentations de prix, la relocalisation massive d'usines en Europe ou aux États-Unis est un scénario peu probable. Les coûts de construction d'une usine de circuits imprimés sont conséquents, et la compétitivité des usines chinoises capte les commandes, rendant peu probable, toutes choses égales par ailleurs, tout projet d'amortissement d'usines en Europe ou aux États-Unis. Vient s'ajouter à ces facteurs le fait que les *supply chain* de cette industrie en Europe et aux États-Unis ont quasiment disparu en raison du transfert réalisé au cours des trente dernières années de la production des circuits imprimés depuis les États-Unis et l'Europe vers l'Asie, et en particulier la Chine.

5.5.3 Positionnement et environnement concurrentiels du Groupe Icape sur le marché de la distribution des circuits imprimés

Le Groupe rencontre différents types de concurrents en fonction de la géographie, de la gamme de produits et des volumes considérés. Sur le secteur des circuits imprimés, qui constitue le cœur de l'activité du Groupe, ce dernier rencontre principalement trois grandes familles de concurrents : les fabricants de circuits imprimés locaux (hors Chine), les fabricants de circuits imprimés chinois, et les sociétés de services et de *trading*.

Les fabricants de circuits imprimés locaux (hors Chine)

Ces fabricants locaux sont constitués de petites usines qui assurent un service local dans leur région ou dans leur pays d'implantation. Ils peuvent, pour la plupart, produire tout type de technologies, dans des délais normaux ou express, mais uniquement dans des volumes très petits, petits ou moyens. Ces fabricants sont en général positionnés sur des marchés de niche pour lesquels les clients finaux ne souhaitent pas délocaliser leur approvisionnement en circuits imprimés : le militaire, l'aéronautique, l'aérospatial, le médical et toutes les activités considérées comme sensibles ou confidentielles. Ces fournisseurs sont en général moins compétitifs que leurs concurrents asiatiques.

Les fabricants de circuits imprimés chinois

Les fabricants chinois constituent une concurrence directe pour le Groupe car ils sont principalement positionnés sur des prix bas. La démarche consistant, pour les clients, à se fournir directement auprès des fabricants implantés en Chine constitue cependant pour eux une opération complexe qui dépasse le simple acte d'achat du circuit au fournisseur, puisqu'il nécessite également la sélection et le contrôle qualité du fournisseur, le contrôle des dossiers de fabrication, la mise en place des solutions logistiques et de stockage, ou encore le contrôle qualité. Sur le plan stratégique, il est donc impossible pour un client international d'acheter ses circuits imprimés directement auprès des fabricants chinois sans organiser un certain nombre de services essentiels dans les domaines de la qualité, de la logistique et de la sécurité des approvisionnements.

Or l'achat direct auprès des fournisseurs chinois présente des risques de qualité, de délais, de logistique, de communication, de conditions de paiement, etc., qui viennent s'ajouter aux prix d'achat « bruts » pratiqués par ces fournisseurs et qui diminuent substantiellement leur compétitivité.

Si la stratégie d'approvisionnement direct des clients auprès des fournisseurs chinois vise principalement à intégrer la marge du Groupe Icape, une telle stratégie s'avère finalement risquée. D'une part, la prise en charge, par les clients, de la palette de services proposés par le Groupe Icape (sélection et contrôle qualité du fournisseur, contrôle des dossiers de fabrication, solutions logistiques et de stockage, contrôle qualité, etc.) représenterait un coût important à supporter par les clients, sans la garantie que ces services présentent un niveau de qualité semblable à celui proposé par le Groupe Icape. D'autre part, les clients encoureraient le risque que les prix proposés en direct par les fournisseurs chinois soient sensiblement plus élevés que ceux obtenus par l'intermédiaire du Groupe Icape, en raison notamment de la puissance d'achat que représente ce dernier auprès de ses fournisseurs.

Les sociétés de services et de trading de circuits imprimés

Le Groupe considère que cette catégorie de concurrents regroupe deux types d'acteurs dont les métiers sont différents.

(i) Les petites sociétés de trading

Ces concurrents du Groupe, constitués de sociétés de petite taille dont le chiffre d'affaires est souvent inférieur à 15 millions d'euros et disposant d'une présence commerciale locale forte sur leur zone géographique, se positionnent uniquement sur le marché petite série et HMLV, concentrent leur activité sur l'achat/revente et ne disposent d'aucune structure ni implantation en Chine (voir la section 5.5.2 du Document d'enregistrement).

Le Groupe Icape se distingue de ces petites sociétés de *trading* par sa taille, son implantation géographique mondiale, la diversité des services proposés à ses clients, son expertise et son implantation en Chine. Ces sociétés de *trading* de taille réduite sont, en comparaison, peu organisées et offrent une palette de services plus réduite. Surtout, la pérennité du modèle de nombreux petits distributeurs de circuits imprimés, dont l'activité repose sur les voyages vers la Chine pour le compte de leurs clients, a été mise en cause par la pandémie mondiale de COVID-19 et les restrictions en résultant sur les déplacements depuis et vers la Chine.

(ii) Les grandes sociétés fournisseurs de services

Les grands acteurs du *trading* de circuits imprimés (chiffre d'affaires consolidé supérieur à 25 millions d'euros) sont peu nombreux et, à l'exception du groupe NCAB qui est coté en bourse (Nasdaq Stockholm), il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'informations précises et fiables sur ces acteurs. La Société estime à une vingtaine le nombre de ces grands acteurs du *trading* de circuits imprimés dans le monde.

Les très grands acteurs du *trading* de circuits imprimés (chiffre d'affaires consolidé supérieur à 100 millions d'euros) sont encore moins nombreux. Ces sociétés diffèrent des petites sociétés de *trading* car leur activité dépasse la simple distribution de circuits imprimés, pour proposer à leurs clients une palette complète de services en amont et en aval de la distribution (support technique et ingénierie, suivi de la production et contrôle qualité, optimisation de la logistique, etc.).

A la date du Document d'enregistrement, la Société identifie quatre sociétés (outre le Groupe Icape lui-même) figurant, selon ses estimations, parmi ces très grands acteurs du *trading* de circuits imprimés : NCAB, CML, Fineline et Palpilot. Le Groupe Icape et NCAB sont deux acteurs qui agissent de manière globale au niveau mondial, les autres concurrents identifiés par le Groupe étant principalement actifs sur des zones plus restreintes (l'Europe s'agissant de CML et Fineline, et les États-Unis s'agissant de Palpilot). Depuis son introduction en bourse en 2018, le groupe NCAB a par ailleurs accéléré sa stratégie de croissance externe par acquisitions, alors que le Groupe Icape a continué à déployer sa stratégie historique de croissance interne.

5.6 Présentation de l'activité du Groupe

5.6.1 Un distributeur mondial de circuits imprimés proposant une gamme étendue de produits et technologies

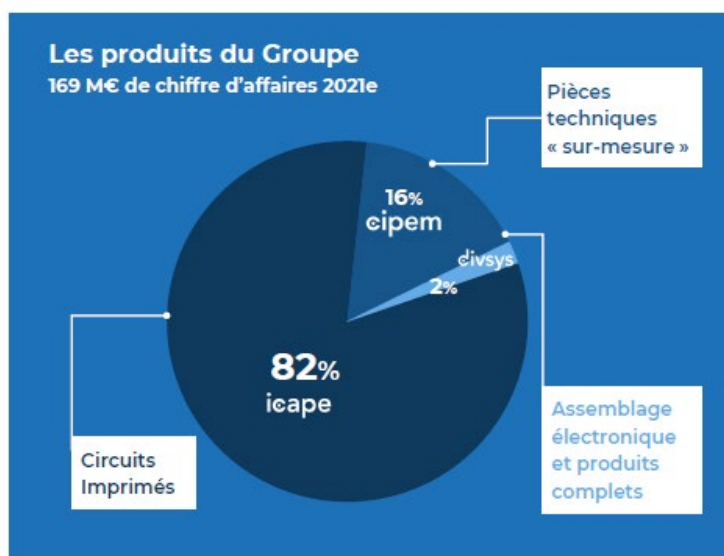
▪ **Présentation générale**

Le Groupe est spécialisé dans la distribution de circuits imprimés (activités ICAPE, regroupant les activités HMLV, IQTS et TRAX), qui représente 82% de son chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2021. Il y intervient en qualité de prestataire de services à forte valeur ajoutée avec, d'un côté, des bureaux de services et des fournisseurs principalement basés en Chine, en liaison directe avec les équipes locales du Groupe Icape et, de l'autre, des ingénieurs commerciaux, des filiales commerciales et des clients (OEM, ODM, EMS) dans le monde entier.

L'activité de distribution de circuits imprimés du Groupe est une activité d'intermédiation, pour laquelle les demandes des clients sont exprimées par le biais de cahiers de charges de fabrication fournis par ces derniers. Le rôle du Groupe est de conseiller techniquement les clients, puis de sélectionner les fournisseurs les plus adaptés à leurs besoins. Une fois le fournisseur sélectionné, le Groupe réalise une série complète de prestations de services pour assurer la sécurité des approvisionnements, la qualité des produits et la compétitivité de l'ensemble de la *supply chain*.

Afin de pouvoir proposer davantage de services à ses clients, le Groupe a développé des activités de diversification :

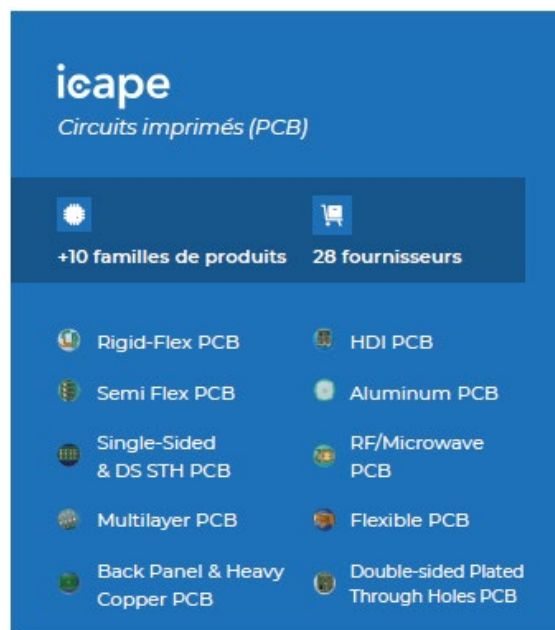
- à la fois s'agissant des circuits imprimés au sein des activités ICAPE, avec l'activité IQTS dédiée aux petites quantités et aux prototypes en délai express, et l'activité TRAX de fabrication de circuits imprimés en interne ;
- mais également s'agissant de produits de diversification avec l'activité CIPEM de distribution de pièces techniques électromécaniques sur-mesure ;
- et avec les activités DIVSYS d'assemblage électronique d'une part, et de distribution de produits complets d'autre part.



Les circuits imprimés sont présents dans l'ensemble des activités quotidiennes : dans les véhicules (avec le tableau de bord, la gestion électronique du moteur, les commodos de volants, les feux à LED, etc.), dans les maisons (avec la domotique, les systèmes de surveillance, les éclairages, les appareils ménagers, la télévision, etc.), dans les produits à usage individuel quotidien (tels que les téléphones, les ordinateurs, les imprimantes, les tablettes, les montres, les aides auditives, etc.), mais aussi dans les usines (avec les machines, les robots, les appareils de contrôle, la gestion de l'électricité, du chauffage, du personnel, des flux de production, etc.).

Les circuits imprimés sont des produits complexes qui nécessitent une grande expertise technique. Chaque modèle de circuit imprimé est unique, de par sa technologie, sa taille, le dessin de ses pistes et ses caractéristiques techniques. Conditionnant la qualité de l'ensemble de la carte électronique finale assemblée, le circuit imprimé est un composant critique dans la chaîne de valeur des produits électroniques. Le Groupe est ainsi constitué d'experts dans le domaine des circuits imprimés, métier nécessitant une connaissance approfondie de nombreuses technologies différentes (l'ensemble des technologies des circuits imprimés sont décrites à la section 5.5.1 du Document d'enregistrement). Les onze experts principaux sont les dirigeants du Groupe, et totalisent plus de 300 années d'expérience dans le métier des circuits imprimés (Thierry Ballenghien (37), Cyril Calvignac (19), Loic Pasco (37), Stéphane Barrey (34), Yann Duigou (30), Christelle Bonnevie (15), Philippe Buret (15), Olivier Belnoue (29), Stan Bentley (40), Frederic Defresne (36), Ranxu Mazet (20)). Le service technique du Groupe, constitué d'équipes d'ingénieurs expérimentés, peut également s'appuyer sur les deux laboratoires du Groupe, basés aux États-Unis et en Chine.

- ***Les activités ICAPE : l'activité principale de circuits imprimés***



Les activités ICAPE, qui portent sur les circuits imprimés et constituent les activités principales du Groupe, comprennent deux domaines : la distribution de circuits imprimés (activités HMLV et IQTS) et la fabrication de circuits imprimés (activité TRAX).

- ***La distribution de circuits imprimés (activités HMLV et IQTS)***

La distribution de circuits imprimés se décline selon deux segments, chacun évoluant avec son propre réseau de fournisseurs :

- (i) le *High Mix Low Volume* (« HMLV »), qui concerne les petits et moyens volumes, avec une grande diversité de produits et des délais de fabrication standards (4 à 5 semaines) ; le Groupe réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires consolidé en 2021 sur ce segment, la distribution de circuits imprimés HMLV constituant le cœur du périmètre « circuits imprimés » du Groupe (voir la section 5.5.1 du Document d'enregistrement) ;
- (ii) le *Icape Quick Turn Service* (« IQTS »), les services express en circuits imprimés dédiés aux petites quantités et aux prototypes, qui représentent encore une part marginale du chiffre d'affaires du Groupe mais sont en progression. L'IQTS est une organisation spécifique du Groupe basée en Chine et dédiée aux activités de service express pour les clients basés dans le monde entier. Cette activité, créée en 2015, a connu une croissance de son volume d'affaires lorsque la filiale chinoise du Groupe, Icape Dongguan Electronics, a été activée en centre de profits en 2016. Elle présente aujourd'hui des marges et une croissance supérieures au HMLV.

Cette activité du Groupe est organisée en Chine autour (i) d'un réseau de fournisseurs de circuits imprimés spécifique et spécialisé dans les activités de prototypes et de services express, avec des délais moyens de fabrication 5 jours, (ii) un centre logistique chargé de la consolidation des cargaisons et des envois en express dans le monde entier et (iii) un laboratoire de contrôle des pièces.

En parallèle de son activité IQTS, le Groupe a développé depuis plusieurs années la même activité de service express pour son activité CIPEM (distribution de pièces électromécaniques sur-mesure) avec son organisation *Cipem Quick Turn Services* (CQTS) (voir ci-dessous la section CIPEM - la diversification des produits).

L'offre de services express IQTS et CQTS développée par le Groupe s'appuie également sur deux sites de e-commerce (l'un dédié à l'activité IQTS créé en 2015 et l'autre aux produits CIPEM créé en 2017), et constitue un facteur de différenciation du Groupe par rapport à ses concurrents, lui permettant de servir de nouveaux marchés et d'adresser de nouveaux clients tels que les bureaux d'études et les prototypistes dans tous les domaines. Les activités express du Groupe et ses deux sites de e-commerce correspondants (e-shop IQTS et e-shop CIPEM) sont aujourd'hui portés par sa filiale chinoise Icape Changan Express.

Fort d'un réseau de 28 fournisseurs spécifiques « circuits imprimés » qualifiés, suivis et contrôlés par son bureau en Chine, le Groupe est capable de livrer la grande majorité des types de technologies de circuits imprimés, pour tous les domaines d'applications et dans toutes les quantités (circuits simple face, multicouches standards 4 à 12 couches, flexibles simple face, multicouches flexibles, flex rigides, sur aluminium, en téflon, circuits IC, etc.).

- ***TRAX - l'usine de fabrication de circuits imprimés***

L'acquisition des deux filiales en Afrique du Sud (Icape South Africa, société de *trading* de circuits imprimés, et Trax-Icape, propriétaire d'une usine de fabrication locale de circuits imprimés, voir la section 5.2.3 du Document d'enregistrement) avait pour objectif de permettre au Groupe de mieux pénétrer le marché du sud et de l'est de l'Afrique.

Par ailleurs, bien que le Groupe ne dispose pas d'objectif de développement de l'activité de production de circuits imprimés, l'acquisition de la société Trax Interconnect (devenue Trax-Icape) a conduit le Groupe à acquérir une usine de fabrication de circuits imprimés, et proposer à ses clients une offre alternative à la Chine pour la fabrication de circuits imprimés pour les prototypes et les petites séries.

Avec son activité TRAX, le Groupe peut aujourd'hui proposer à l'ensemble de ses clients de fabriquer en Afrique du Sud, dans un pays à faible coût de main d'œuvre, leurs prototypes et leurs petites séries, en technologie standard rigide d'une couche à six couches, *via* l'usine de fabrication de circuits imprimés de la société Trax-Icape. Cette usine fabrique aujourd'hui des circuits imprimés standards et relativement simples, pour les clients du Groupe quasi-exclusivement sud-africains, et pour les activités express IQTS.

▪ **CIPEM – la diversification des produits**

Le Groupe a vocation à rester un groupe spécialisé dans les circuits imprimés, mais ambitionne de continuer à diversifier son offre de services et d'étendre son offre d'accompagnement à d'autres produits complémentaires. C'est dans ce cadre que le Groupe a développé l'activité CIPEM, activité complémentaire à celle des circuits imprimés (activités ICAPE) que le Groupe propose à ses clients, et dotée d'un réseau de 47 fournisseurs spécifiques qualifiés, suivis et contrôlés par le bureau du Groupe en Chine.

L'activité CIPEM du Groupe correspond à la production de pièces techniques électromécaniques sur plans et selon les cahiers des charges des clients. Il s'agit du même métier de services que celui des circuits imprimés, mais sur d'autres commodités sur-mesure destinées au secteur de l'électronique. Les produits concernés sont notamment les câbles, connecteurs, chargeurs, transformateurs, bobines, claviers en silicone, claviers à membrane, alimentations, batteries, boîtiers en métal, boîtiers en plastique, pièces en métal, pièces plastiques, télécommandes, radiateurs, écran LCD, module LED, etc.



Créée en 2004, l'activité CIPEM représente une force pour le Groupe. L'ensemble des clients développés par le Groupe pour ses activités ICAPE de « circuits imprimés » sont en effet susceptibles de devenir des clients de l'activité CIPEM. Grâce à cette dernière, le recours au Groupe permet de recevoir des circuits imprimés, mais également de trouver des solutions pour d'autres commodités. De plus, dans chaque pays, le Groupe rencontre des situations concurrentielles variées, et le panel étendu de produits CIPEM contribue à favoriser la pénétration des services du Groupe sur chaque territoire en lui permettant de répondre aux demandes spécifiques de chaque pays. Cette activité permet donc au Groupe de se différencier sur le marché par rapport à ses concurrents, d'adresser toujours plus de clients et d'augmenter le taux de pénétration de la base de clientèle du Groupe. La faculté offerte par le Groupe de servir ses clients avec une gamme de produits plus large est un élément important pris en compte par les clients lors de leur choix stratégique pour l'avenir.

L'activité CIPEM représente environ 16% du chiffre d'affaires du Groupe au 31 décembre 2021, avec un potentiel de croissance jugé conséquent par le Groupe dans la mesure où chaque circuit imprimé peut être complété par plusieurs produits CIPEM. Chaque famille de produits CIPEM a donc un potentiel de développement important.

Les principaux produits vendus dans le cadre de l'activité CIPEM sont, en termes de chiffre d'affaires, dans l'ordre : les transformateurs, les câbles, l'assemblage électronique, les *remote control units*, les LCD, les *power supplies* et les claviers silicone.

▪ **DIVSYS – Les produits complets**

Le Groupe commercialise des circuits imprimés *via* les activités ICAPE et des pièces techniques *sur-mesure* entrant dans la composition des produits électroniques *via* l'activité CIPEM. En dehors des composants électroniques, considérés comme des produits standards, le Groupe est ainsi en mesure de faire fabriquer par son réseau de fournisseurs et de distribuer tous les sous-ensembles qui constituent un produit électronique complet *via* ses activités ICAPE et CIPEM.

Afin de compléter son offre produits, le Groupe a lancé les activités DIVSYS par lesquelles il assure des prestations complémentaires d'assemblage électronique d'une part, et de distribution de produits complets d'autre part :

- (i) Assemblage électronique : la filiale Divsys International-Icape, implantée aux États-Unis, détient une usine d'assemblage de cartes électroniques pour les prototypes et les petites séries (voir la section 5.2.3 du Document d'enregistrement). Elle fournit ainsi des services d'assemblage électronique principalement pour les prototypes et les petites séries, et pour des clients essentiellement américains. Il est prévu qu'elle évolue progressivement pour proposer également des produits électroniques complets.
- (ii) Distribution de produits complets : une seconde filiale, la société Divsys France créée en 2021, est spécialisée dans la distribution de produits électroniques complets fabriqués en Chine, pour de larges volumes et à des prix compétitifs. Grâce à ses capacités d'ingénierie, la société Divsys France accompagne les clients finaux dès le début de leur projet en fournissant une prestation complète, de l'étude de faisabilité à la fabrication du produit électronique complet par les fournisseurs chinois du Groupe. Ces prestations recouvrent ainsi à la fois la définition et faisabilité du projet (*design*, étude électronique complète), le développement et la validation du projet (prototypage, vérifications et évolutions), la transition vers la fabrication (industrialisation, validation des échantillons) et la production en Chine (*sourcing* des fournisseurs, etc.).

L'activité DIVSYS de distribution de produits complets concerne principalement les clients souhaitant que leurs produits soient fabriqués en Chine. En général, l'assemblage électronique est réalisé près des zones de commercialisation des produits pour des questions de coûts logistiques, de communication et de sécurisation de la qualité. Dans certains cas, comme la distribution des produits directement en Asie ou l'assemblage de très grands volumes de produits simples, la fabrication en Chine apparaît cependant comme une solution opportune. L'activité DIVSYS de distribution de produits complets a vocation à répondre à cette demande, fort du support des réseaux de fournisseurs ICAPE et CIPEM.

5.6.2 Une offre de services complète

Au-delà des produits fabriqués par ses fournisseurs, le Groupe est avant tout une société de services dans un domaine technologique complexe. Depuis l'origine, l'objectif du Groupe a été de fournir des services complets et d'enrichir ses prestations au fil des années. La demande des clients ne porte en effet pas tant sur l'achat de produits individuels que sur l'achat d'un ensemble de « produits-services », de sorte que la compétitivité d'une offre dépend de la richesse des services proposés, de leur qualité et de leur coût. Une prestation compétitive est donc constituée d'un produit de qualité avec des prix compétitifs, mais également d'un *package* de services complets adjacents proposés à des prix également compétitifs.

Le Groupe est idéalement positionné pour répondre à ces besoins complexes et fournir à ses clients l'ensemble des services décrits ci-dessous. Les produits et activités de diversification comme CIPEM, DIVSYS et TRAX, sont également considérés comme des services supplémentaires apportés aux clients finaux des circuits imprimés.

▪ **Services stratégiques**

Le premier service que le Groupe apporte à ses clients est une vision stratégique de l'organisation de leur politique de partenaires en Chine, visant à leur permettre d'améliorer la compétitivité de leurs produits et les aider à lutter face à la concurrence internationale. A ce stade, le client a besoin de choix techniques avisés, d'une politique d'achats compétitive, d'une fiabilité de services et d'une *supply chain* solide. Ce premier service comprend l'accompagnement des clients pour faire le meilleur choix s'agissant de leurs réseaux de fournisseurs de circuits imprimés, trouver des solutions adaptées à leurs autres problématiques de *sourcing* (optimisation du prix, organisation et gestion de la logistique, fiabilité de la chaîne de fabrication, etc.), et faire fabriquer, si nécessaire grâce à l'activité DIVSYS, leurs produits complets en toute sécurité en Chine. Pour ce faire, le Groupe peut compter sur sa présence forte et historique en Chine, avec 6 structures qui emploient au total 261 collaborateurs multilingues répartis sur 3500 m² de bureaux.

▪ **Services commerciaux et devis**

Le Groupe propose ses services commerciaux à ses clients grâce à ses 132 ingénieurs commerciaux (comprenant les directeurs opérationnels de filiales) répartis dans ses 27 filiales, dans le monde entier : prise de contact avec les clients, support technique, offres de prix, assistance commerciale, etc.

La première mission des équipes commerciales du Groupe est d'identifier et de comprendre les besoins de chaque client afin de proposer la meilleure solution technique et de *sourcing*, au meilleur rapport qualité/prix/ délai, tout en évitant aux clients de se déplacer en Chine. Les équipes commerciales sont plus généralement chargées d'assurer une communication optimale avec les clients afin de les accompagner tout au long de l'exécution par le Groupe de ses prestations.

Le Groupe propose également un service « devis » réalisant de nombreuses cotations quotidiennes pour toutes les typologies de produits et les différentes quantités annuelles, cadences et lieux de livraison, modes de transport (avion, train, bateau, bateau/avion ou express) et options techniques. Ce service « devis » est particulièrement important pour les clients EMS (*Electronic Manufacturing Services*) qui doivent eux-mêmes répondre à de nombreuses demandes de prix de la part de leurs propres clients. Les clients peuvent également bénéficier d'un service devis en ligne express *via* les deux sites de e-commerce du Groupe, dont l'un est dédié à l'activité IQTS, et l'autre à l'activité CIPEM.

- **Services achats et *sourcing***

Le service achats et *sourcing* occupe une place centrale dans le fonctionnement du Groupe. Ses missions sont stratégiques pour la réputation du Groupe, sa croissance organique et sa compétitivité. Les missions du service achats recouvrent l'identification et la qualification des meilleurs fournisseurs (avec l'engagement de la part de ces derniers de respecter les dispositions du code environnemental et éthique mis en place par le Groupe), la mise à jour des matrices de fournisseurs par produits et par technologies, la conclusion des contrats avec les fournisseurs, la négociation et les renégociations des niveaux de prix, le suivi des fournisseurs et du respect de leurs engagements, l'entretien de bonnes relations avec les fournisseurs, la recherche permanente de nouvelles sources plus compétitives, la vérification du respect par l'ensemble du Groupe des préconisations du service achats et la réalisation des *benchmarks* réguliers pour évaluer la compétitivité du Groupe et celle de ses concurrents.

Le service achats est également chargé, en lien avec la direction générale, de la gestion des prix, qui se décline en trois axes : (i) la gestion des prix et des termes de paiement (vérification de la compétitivité des prix proposés par le Groupe au stade des devis et des commandes, mise en œuvre des stratégies de réduction des coûts et volumes, négociations régulières d'améliorations des termes de paiement auprès des fournisseurs), (ii) l'intelligence économique (suivi des prix proposés par les concurrents du Groupe, études de marché et analyse des nouveaux fournisseurs, prospections de nouveaux territoires et pays, suivi de l'évolution des déterminants des prix (matières premières, cuivre, or, etc.)), et (iii) l'optimisation du process de cotation (devis en ligne *via* les deux sites de e-commerce du Groupe, matrice des prix pour les forces commerciales, négociation systématique des prix avec les fournisseurs pour les projets d'importance).

- **Service ingénierie**

Le service ingénierie est une étape technique très importante de la chaîne de fabrication en Asie et constitue la base de démarrage de chaque projet lorsque la commande d'un nouveau produit est reçue. L'objectif de ces travaux consiste à rendre dès l'origine les dossiers les plus clairs possibles pour les fournisseurs et à éliminer très rapidement la majorité des questions/problèmes éventuels. La technicité des produits vendus par le Groupe requiert du service ingénierie d'analyser, de vérifier et de rendre fabricables tous les dossiers techniques qui leurs sont soumis.

Les travaux du service ingénierie comprennent ainsi l'étude détaillée des dossiers, la vérification de leur exhaustivité, la réalisation des traductions nécessaires pour aider les fournisseurs à comprendre les spécifications des clients, le contrôle des règles de *design*, l'envoi de listes de questions aux clients, la vérification de toutes les caractéristiques techniques avec les services techniques des clients, la vérification de la fabricabilité des dossiers ou encore la proposition des alternatives techniques aux clients pour baisser les coûts.

Les équipes du service ingénierie, composées d'ingénieurs et de spécialistes, apportent également une expertise technique aux clients afin de proposer les meilleurs choix de matériaux, de technologies et d'évolutions techniques des produits. Toutes les données techniques des clients sont analysées en interne avant d'être transférées aux usines partenaires.

▪ Services audits et qualité

Le dispositif d'audit et de contrôle qualité du Groupe a vocation à garantir la qualité des produits distribués par le Groupe, qui est un des prérequis de son activité. Les équipes qualité du Groupe sont toutes basées en Chine, au plus près de ses fournisseurs qui sont tous audités, qualifiés et contrôlés. Tout problème qualité est traité en urgence, tant du côté du client que du côté du fournisseur.

Le dispositif d'audit et de contrôle qualité du Groupe intervient à toutes les étapes de l'exécution des prestations du Groupe :

- Le choix du fournisseur : la première étape, qui est également la plus importante, consiste à choisir le fournisseur approprié au regard de la technologie à fabriquer et des spécifications qualité du client. Le choix de ce fournisseur se fait en coordination avec le client et, une fois réalisé, n'est pas modifié sauf accord express du client. Le large réseau de fournisseurs homologués du Groupe lui permet, d'une part, de faire la proposition la plus adaptée au client et, d'autre part, de lui proposer des alternatives en cas de difficultés (hausse de prix, retards, problèmes qualité, etc.).
- Les audits : les fournisseurs homologués du Groupe sont régulièrement audités de manière globale, tant sur le plan de la qualité, des process que sur le plan éthique et environnemental. Ils sont également régulièrement audités notamment en cas de volume de rejet anormal lors de l'inspection des pièces. Dans ce cas, les mini-audits consistent à vérifier que les plans d'actions ont bien été mis en œuvre et que les actions correctives sont toujours effectives. Quand un problème est résolu et mis sous contrôle dans une usine, le plan d'action mis en œuvre bénéficie à l'ensemble des clients du Groupe fournis par l'usine concernée.
- L'assurance qualité : les équipes du Groupe en Chine vérifient que toutes les dispositions relatives à l'assurance qualité, entendue comme l'ensemble des process mis en place pour maîtriser l'outil industriel (process, usines, hommes) et éviter des défauts et réclamations portant sur la qualité des produits, sont bien mises en place dans les usines (formation des équipes, contrôle du calibrage des instruments, contrôle de l'adaptation et de l'entretien des machines, etc.). Le service audit procède par méthodes statistiques et s'assure en permanence que les fournisseurs ont des organisations adaptées en matière d'assurance qualité.
- Les inspecteurs : en cas d'alerte qualité dans une usine, des inspecteurs qualité, internes au Groupe, sont envoyés immédiatement sur place. En quelques heures, ils peuvent être dans l'usine et s'assurent que plus aucun produit défectueux ne soit envoyé aux clients du Groupe. Dans certains cas et avec de grands fournisseurs (en particulier pour les clients automobiles, dont les exigences dans ce domaine sont particulièrement élevées), des inspecteurs du Groupe peuvent être affectés à une usine ou à un fournisseur individuel en permanence.
- La qualité client : le Groupe dispose d'un service qualité clients dont le rôle est de dialoguer avec les équipes qualité de ses clients. En coordination avec le service qualité fournisseurs, le service qualité clients gère les réclamations des clients en urgence et sert d'interface technique et linguistique entre les clients et les fournisseurs. Ce service suit statistiquement, pour chaque client, les typologies de problème qualité rencontrés, afin de mettre en place les actions correctives nécessaires, en coordination avec les équipes chargées des fournisseurs.

- La qualité fournisseur : le Groupe dispose d'un service qualité fournisseurs dont le rôle est de dialoguer avec les équipes qualité des fournisseurs. Ce service suit statistiquement, pour chaque fournisseur, les typologies de problème qualité rencontrés, afin de mettre en place les actions correctives nécessaires, en coordination avec le service qualité clients. Des audits réguliers sont déclenchés dans les secteurs de fragilité et de non-qualité des fournisseurs.

- **Services techniques et laboratoires**

Le service technique, constitué d'experts en circuits imprimés, est un pilier des compétences du Groupe. Dès la phase de l'avant-vente, les équipes d'ingénieurs expérimentés, proches des clients, les conseillent sur leurs produits et sur leurs développements techniques. En cas de forte technicité et si nécessaire, il est fait appel aux experts centraux du Groupe spécialisés par technologie. Les ingénieurs du Groupe apportent expertise et conseils, afin de faire les meilleurs choix pour les produits, sur le plan des spécificités techniques, de la qualité et du prix.

Les services techniques du Groupe utilisent par ailleurs les deux laboratoires (situés en Chine et aux Etats-Unis) d'analyse, de contrôle qualité et de tests du Groupe pour contrôler et valider certains de leurs choix. Des tests de vieillissement et fiabilité peuvent être organisés à la demande des clients. Ces laboratoires permettent au Groupe d'assurer un service complet d'analyses de tous les types de circuits imprimés et d'en vérifier très précisément les caractéristiques. Ils sont notamment équipés de microscopes performants, de machines à mesurer la contamination ionique, de machines rayon X pour mesurer les épaisseurs de finition et des logiciels nécessaires aux calculs d'impédances. Aux États-Unis, une machine rayon X spéciale 3D permet d'examiner les structures internes des circuits imprimés et d'inspecter les cartes assemblées avec les composants.

- **Services logistique et *supply chain***

Le service logistique et *supply chain* est l'organisation du Groupe assurant aux clients la livraison de tous leurs produits dans les meilleures conditions et délais. Ce service est en charge de la gestion complète des commandes, dès la réception de celles-ci en provenance des fournisseurs, jusqu'à leur livraison aux clients. Il assure le suivi des commandes chez les fournisseurs partenaires du Groupe, s'occupe de la mise à disposition des marchandises auprès de la plateforme du Groupe à Hong Kong, puis suit en temps réel le transport des marchandises vers leur destination finale. Le Groupe est capable de vendre selon différents Incoterm⁴² (FOB, FCA, DAP ou DDP)⁴³ en fonction des demandes des clients et des pays considérés.

Afin d'assurer une logistique efficiente, le Groupe possède dix plateformes logistiques idéalement positionnées à travers le monde : Hong Kong (qui constitue la plateforme de départ et couvre l'ensemble du monde), la France, l'Allemagne, l'Italie et les Pays-Bas (qui couvrent ensemble l'Europe), la Suède, les États-Unis, le Brésil, l'Afrique du Sud et le Mexique.

Les produits sont consolidés au départ avec la plateforme de Hong Kong, puis sont transportés vers les autres centres logistiques *via* une seule expédition pour organiser les livraisons finales. Des produits venant de plusieurs fournisseurs sont donc transportés ensemble et sont ensuite regroupés si nécessaire dans chaque centre logistique pour assurer les livraisons finales aux clients. Le réseau mondial de plateformes du Groupe lui permet ainsi d'assurer une consolidation des transports et de proposer à ses clients des prix de transport plus compétitifs.

⁴² Les « Incoterms » (*International Commercial Terms*) constituent un ensemble codifié de dispositions contractuelles standards relatives au transport des marchandises, définis par la Chambre de Commerce Internationale (ICC). Les Incoterms définissent les conditions de livraison des marchandises dans le cadre d'un contrat de vente.

⁴³ Pour les définitions des Incoterms FOB, FCA, DAP et DDP, voir le glossaire à la fin du Document d'enregistrement.

Grâce à ses plateformes, le Groupe peut également prendre en charge la mise en place de stocks de sécurité, de stocks *call-off*⁴⁴ et de stocks de consignment en gestion VMI ou CMI⁴⁵. Ces services proposés par le Groupe permettent d'offrir des livraisons très rapides aux clients dès qu'ils le souhaitent (de 5 à 10 jours par avion, de 7 à 8 semaines par bateau, et 5 semaines par train uniquement en Europe) et de leur garantir la disponibilité des produits au plus proche de leurs besoins. Le Groupe peut également gérer des stocks directement positionnés dans les usines de ses clients.

Afin d'assurer ses nombreuses livraisons quotidiennes, le Groupe s'appuie sur des partenaires logistiques internationaux de premier plan (DHL Express, Kuehne+Nagel, Logwin, Cargo Partner, JAS Worldwilde) capables d'assurer des livraisons selon différents modes de transport (avion, train, bateau, bateau/avion ou express).

Le Groupe, grâce à sa force logistique, est ainsi capable de livrer ses clients partout dans le monde. En 2021, le Groupe a livré chaque mois 26 millions de circuits imprimés et 6 millions de pièces techniques sur mesure. Ces transports se font à 62,9% par bateau, à 23,5% par air et à 12,6% en express (aérien express via DHL express, Fedex ou UPS). Afin de garantir le meilleur suivi de ses marchandises aux clients, le Groupe utilise le système de *tracking* en temps réel de la société Wakeo. Ce système doté d'intelligence artificielle permet de gérer les livraisons en prédictif et d'anticiper ainsi tout retard afin de prévenir les clients. Il permet également d'assurer une information précise sur la localisation de la marchandise et sur sa date de livraison prévue.

UN RÉSEAU LOGISTIQUE MONDIAL

- Consolidation et optimisation systématiques
- Nombreuses plateformes logistiques
- Suivi des marchandises en temps réel
- Gestion de stocks (VMI/CMI/Call-off)



⁴⁴ Les *call-off stocks* visent ici la situation dans laquelle le client passe une commande ferme, produite en une fois, et peut décider de se faire livrer ses marchandises en plusieurs fois selon ses besoins pendant une période de temps délimitée (6 à 12 mois selon les produits).

⁴⁵ La gestion VMI (*Vendor Managed Inventory*) est une méthode de gestion des localisations et des niveaux de stocks, basée sur (i) les consommations réelles des produits par le client et (ii) la délégation au fournisseur de la gestion des stocks du client, où le fournisseur est gestionnaire du réapprovisionnement (quantités à fournir, date de livraison, gestion des services de transport, etc.). La gestion CMI (*Co-Managed Inventory*) permet quant à elle au client de vérifier et de valider les informations liées à la commande proposée par le fournisseur.

▪ Services financiers

Grâce à son implantation mondiale, à son réseau logistique structuré et sa présence en Chine, le Groupe est à même de proposer à ses clients de prendre en charge l'ensemble des opérations de transport selon les Incoterms DDP (*Delivered Duty Paid*) : organisation du transport et règlement pour le compte des clients des coûts associés, avances de TVA, paiement des taxes et frais, formalités de dédouanement, etc. Les clients du Groupe sont ainsi entièrement déchargés des opérations et risques liés à la livraison des marchandises, et ne sont facturés qu'à la livraison des produits qu'ils ont commandés. La sécurisation des clients dans leur approvisionnement passe également par la souscription par le Groupe d'une assurance « responsabilité civile » et une assurance « marchandises transportées » couvrant les risques liés aux transports maritimes, aériens et terrestres.

Sous réserve de la souscription par les clients d'une garantie « assurance-crédit », le Groupe est également à même de proposer à ses clients des termes de paiement semblables à ceux en vigueur dans leur pays d'implantation. Les clients du Groupe sont ainsi en mesure de profiter de conditions de règlements plus favorables, en plus d'un niveau de prix optimisé grâce à la puissance d'achat du Groupe résultant de sa fonction d'agrégateur de commandes.

L'ensemble de ces services ont pour objectif d'établir une relation de confiance entre clients et fournisseurs du Groupe avec, d'un côté, la crédibilité pour les clients d'une entreprise européenne capable de nouer un rapport de force équilibré avec ses fournisseurs, résultant notamment de sa fonction d'agrégateur de commandes et, de l'autre, la sécurisation pour les fournisseurs de leur relation avec le client, par la minimisation du risque de litiges et des retards ou défauts de paiement de clients, en s'appuyant sur la réputation du Groupe Icape.

▪ Services environnementaux et éthiques

Conscient de l'importance des enjeux environnementaux et éthiques, le Groupe a mis en place dès 2007 un code éthique et environnemental pour ses fournisseurs, lequel fait partie intégrante des services proposés par le Groupe à ses clients.

Le code éthique et environnemental du Groupe, que ses fournisseurs doivent signer et auquel ils doivent adhérer, a principalement pour objet (i) la conformité aux lois et réglementations locales (une clause préférentielle ayant été prévue pour les fournisseurs se conformant à des standards plus élevés stipulant que le Groupe privilégiera lesdits fournisseurs), (ii) le respect de l'environnement, en particulier pour ce qui concerne le traitement des eaux et les niveaux de rejet, ainsi que le respect de la réglementation RoHS (telle que définie au Chapitre 9 du Document d'enregistrement), (iii) le respect des normes éthiques couramment adoptées dans les pratiques commerciales avec une attention particulière à la lutte anti-corruption, (iv) l'engagement en faveur des droits humains en veillant notamment à s'assurer de conditions de travail conformes aux lois locales et à la réglementation internationale du droit du travail (temps de travail, interdiction du travail des mineurs, sécurité et santé des employés, non-discrimination, etc.) et (v) la confidentialité des informations relatives aux clients du Groupe.

En application de ce code éthique interne, les fournisseurs acceptent notamment que le Groupe puisse procéder à des inspections inopinées afin de contrôler le respect des principes définis par le code environnemental et éthique du Groupe. Le Groupe réalise également un audit qualité de ses fournisseurs sur site, en amont de toute intégration dans sa liste de fournisseurs qualifiés, dont l'un des volets porte sur le respect des principales dispositions du code environnemental et éthique du Groupe (questionnaire sur la conformité du fournisseur aux lois et réglementations locales, l'existence de procédures internes de prévention contre la corruption, la conformité à la réglementation environnementale locale, la mise en place de la norme ISO 14001 sur le management environnemental, l'existence d'accords de confidentialité liant les employés, etc.).

Les certifications ISO 14001 (définissant les critères d'un système de management environnemental) et ISO 45001 (visant à améliorer la sécurité des employés, réduire les risques sur le lieu de travail et créer des conditions de travail meilleures et plus sûres) sont notamment obligatoires pour qu'un fournisseur soit qualifié et homologué par le Groupe. Ce dernier vérifie également les certifications *Conflict Minerals* relatifs à la provenance des matières premières utilisées par ses fournisseurs.

Dans le prolongement de son diagnostic RSE que le Groupe a fait réaliser en décembre 2021 par un prestataire externe (voir la section 5.9 du Document d'enregistrement), le Groupe a engagé une nouvelle démarche visant à définir et mettre en place des audits de ses fournisseurs intégralement dédiés aux aspects RSE (droits humains, social, loyauté des pratiques, environnement, communauté et développement local) afin d'approfondir son offre et garantir à ses clients le plus haut niveau d'exigence de la part de ses fournisseurs homologués.

5.6.3 Une base large de clientèle fidèle adressée par une force commerciale étendue

▪ **Les clients**

Grâce à son large éventail de services et de produits, le Groupe compte plus de 2000 clients ayant passé commandes au cours de l'année 2021. Le premier client du Groupe en 2021 n'a généré que 4,7% du chiffre d'affaires.

Les cartes électroniques se retrouvant dans de nombreux produits, la clientèle du Groupe est très diverse. Les clients sont originaires de 63 pays et représentent tous types de clients, des très petits clients EMS/ODM (10 à 15 personnes) aux grands groupes internationaux avec plusieurs milliers d'employés.

Le Groupe bénéficie d'une clientèle stable et fidèle, fruit d'une relation de confiance établie avec le Groupe : 70% des clients du Groupe sont en relation avec ce dernier depuis plus de 5 ans, 27 clients sont fidèles depuis au moins 10 ans et le client le plus ancien a 22 ans d'ancienneté avec le Groupe⁴⁶.

Le Groupe compte parmi ses clients le groupe Asteel, le groupe Lacroix et le groupe Eolane, qui figurent parmi les principaux acteurs de la sous-traitance électronique en France mais aussi, dans le même domaine, des sociétés telles que Katek (l'un des principaux EMS en Allemagne), Kimball Electronics (grand groupe EMS américain), Videoton ou la société Team Precision (qui figurent parmi les principaux EMS respectivement en Hongrie et en Thaïlande).

Le Groupe a également un grand nombre de clients finaux OEM, tels que la société Delta Dore (spécialisée dans les systèmes de domotique en France), la société slovène Iskraemeco ou la société espagnole ZIV, toutes deux spécialisées dans les compteurs électriques. Un grand nombre de clients automobiles font également confiance au Groupe, avec des sociétés telles que ZF et Kuester en Allemagne, le groupe Actia ou la société Vignal en France, mais aussi MTA en Italie ou encore Bury en Pologne.

La diversité des produits livrés par le Groupe démontre sa capacité à servir une grande diversité d'acteurs du secteur de l'électronique. On retrouve ainsi également ses produits dans des systèmes d'éclairage chez des clients tels que Vossloh Schwabe en Allemagne ou H.E Williams aux États-Unis, mais également pour des applications dans les télécommunications chez des clients tels que Iskratel en Slovaquie ou encore dans les systèmes industriels chez des clients tels que Prodrive Technologies aux Pays-Bas.

⁴⁶ L'ancienneté est calculée en prenant en compte les clients qui ont commandé au moins une fois par an, tous les ans sans interruption, sur la période considérée.

▪ **Un modèle résilient résultant du processus d'acquisition des clients**

Le processus d'acquisition d'un client dans le domaine électronique est souvent un processus long, qui peut prendre plusieurs mois ou années entre le premier contact et le démarrage en série des productions, en raison de la complexité du processus de sélection d'un fournisseur : envoi au distributeur de demandes de prix sur différents produits, technologies et quantités, afin d'évaluer les niveaux de prix du distributeur pour l'ensemble de ses besoins, visite, audit et validation du fournisseur, commandes d'échantillons afin de valider la qualité des produits et évaluer la chaîne de transmission et de fabrication des outillages, test et assemblage des échantillons pour validation, le cas échéant tests de laboratoires avec vieillissement et chocs thermiques, etc.

Le circuit imprimé est considéré comme un composant stratégique d'une carte électronique. Le choix du fournisseur est donc une décision stratégique, et changer de fournisseur est toujours considéré pour le client comme un risque. Si la durée du processus d'acquisition est une contrainte à intégrer dans le développement de tout acteur de la distribution de circuits imprimés, elle constitue symétriquement un avantage pour ces acteurs comme le Groupe Icape et une barrière à l'entrée pour de potentiels nouveaux entrants, dans la mesure où elle stabilise la clientèle existante lorsque celle-ci est satisfaite des services offerts par son prestataire.

Du fait de la complexité du processus de sélection d'un fournisseur, les clients sont également fortement incités à recourir au même fournisseur pour l'ensemble de leurs commandes successives d'un même produit. L'acquisition par le Groupe d'un nouveau produit d'un client conduit en conséquence régulièrement à des commandes récurrentes pour ledit produit, et cela pendant toute la durée de vie du produit pouvant courir sur plusieurs années.

Le Groupe Icape maintient une relation d'affaire de long terme avec ses clients : 70% d'entre eux sont des clients depuis plus de 5 ans et, plus précisément, dans le top 50 des clients qui représentent 50,4% du chiffre d'affaires du Groupe, 6 clients seulement ont moins de 5 ans, 17 clients ont entre 5 et 9 ans et 27 clients sont fidèles au Groupe depuis au moins 10 ans.

La forte identité technique du Groupe et sa réputation d'expertise des circuits imprimés et de la Chine renforcent sa crédibilité, et sont un élément déterminant dans le choix des clients de recourir au Groupe pour les accompagner dans leur engagement stratégique portant sur le choix de leurs fournisseurs. De plus, le Groupe a démontré, de par sa croissance organique soutenue depuis sa création, sa forte capacité, grâce à ses compétences et à sa compétitivité, à gagner des nouveaux clients.

5.6.4 Un réseau de fournisseurs partenaires solide assurant un *sourcing* de qualité à un prix compétitif

▪ **Les réseaux et les fournisseurs ICAPE**

Le Groupe a créé dès 1999 un premier réseau de partenaires en Chine pour la fabrication des circuits imprimés, avec la sélection de 12 usines de circuit imprimés, toutes spécialisées dans des technologies différentes. Bien que le Groupe soit en relation avec plusieurs centaines de fournisseurs de circuits imprimés, le réseau des partenaires homologués « circuits imprimés » est aujourd'hui constitué de 28 fournisseurs qualifiés. Le top 10 des fournisseurs de circuits imprimés du Groupe représente 58,3% de ses achats au 31 décembre 2021. Ces 10 premiers fournisseurs sont tous implantés en Chine et comprennent des sociétés telles que Kinwong, Suntak, Sunshine et Q&D.

Le Groupe est fidèle à ses fournisseurs, puisque la coopération avec le top 10 de ses fournisseurs dure en moyenne depuis 12 ans. Le premier fournisseur qualifié au cours de l'année 2000, et donc le plus ancien, Keen Rich Electronic, fournit le Groupe depuis 22 ans. Ces nombreuses années de travail avec l'industrie chinoise des circuits imprimés ont permis de tisser des relations commerciales avec la majorité des dirigeants des usines partenaires du Groupe. L'ancienneté de ces relations et la réputation du Groupe en Chine constituent un actif très important pour le Groupe, compte tenu notamment de l'importance de la relation de long terme en Chine et de la durée du processus d'entrée en relation avec un fournisseur.

Par son réseau de fournisseurs audités, qualifiés et homologués, le Groupe est à même de proposer à ses clients le choix entre plusieurs fournisseurs pour chaque type de technologie et typologie de volume.

DES FOURNISSEURS CHINOIS LEADERS ET FIABLES

ICAPE

- Relation ancienne, solide et équilibrée
- Processus éprouvé de qualification
- Contrôle éthique et environnemental
- Fournisseurs leaders et réputés
- Proximité géographique
- Meilleurs prix

KINWONG
崇旺电子

SGC circuits
PCB Group
for world's best customer solutions

XINGDAHONGYE

KB 捷通集团有限公司
KINGBOARD HOLDINGS LIMITED



RAYBEN
Technologies

SUNTAK 崇达技术股份有限公司
SUNTAK TECHNOLOGY CO., LTD.

STARIVER
CIRCUITS

强达电路
Q&D CIRCUITS

Le service achats basé en Chine assure, avec le département technique et qualité, le suivi des fournisseurs du Groupe. Leurs missions recouvrent principalement :

- Le sourcing de nouveaux fournisseurs : le service achats réalise des *benchmarks* et des audits réguliers afin de trouver de nouveaux fournisseurs professionnels plus compétitifs, dans d'autres régions ou pays si nécessaire. Avant d'être qualifiés et homologués par le Groupe et d'être potentiellement sélectionnés par un client, ces fournisseurs sont visités, audités, évalués et testés. Le service qualité du Groupe est fortement impliqué auprès du service achats pour les évaluations des fournisseurs et leur qualification éventuelle selon des critères recouvrant notamment l'excellence technologique, la qualité des process et de l'assurance qualité ainsi que la compétitivité des prix. Le processus d'homologation d'un nouveau fournisseur est long et complexe. Au terme du processus d'homologation, les fournisseurs doivent signer un contrat de partenariat rédigé par le Groupe Icape comprenant, outre les conditions économiques de l'accord, des engagements éthiques, sociaux et environnementaux, ainsi que des engagements en matière de garantie qualité et de confidentialité.
- L'évaluation continue des fournisseurs homologués : chaque fournisseur homologué par le Groupe est évalué régulièrement (une fois par an). Le service achat, le service qualité et la *supply chain* suivent en permanence les indicateurs qualité de tous les fournisseurs homologués. Des indicateurs (KPI - Key Performance Indicator) de suivi logistique, de respect des délais de livraison, de niveau de qualité (DPPM – *defective part per million*), de délai de réponse aux demandes de prix, de délai

d'accusé réception des commandes, sont suivis de manière hebdomadaire, mensuelle, trimestrielle et annuelle. Des réunions régulières ont lieu soit sur site, soit au bureau de Chine du Groupe, afin de suivre au plus près les évolutions des usines partenaires et pour garantir le maintien d'une relation de qualité. Le service achats est en charge de la veille sur le niveau des prix et intervient si les fournisseurs ne respectent pas leurs engagements en la matière. Des inspecteurs sur sites permettent également un suivi quotidien des produits dans les usines et constituent un réseau d'informations important pour le Groupe. Une typologie détaillée des défauts (problème de dorure, de qualité de perçage, etc.) sont remontés du terrain et l'occurrence de défauts déclenche automatiquement des mini-audits qualité pour résoudre les problèmes rencontrés.

- (iii) La relation avec les forces commerciales du Groupe : le service achat met à disposition de l'ensemble des forces commerciales du Groupe, pour chaque fournisseur, des grilles de niveaux de prix par technologie, par quantités avec les options technologiques disponibles (finition, matière, etc.). Les forces commerciales peuvent ainsi vérifier que les offres de prix qui leur sont faites par les fournisseurs sont conformes à leurs engagements auprès du service achats.
- (iv) La mise à jour de l'Approved Vendors List (AVL) : le service achat du Groupe a pour mission, avec le département technique et qualité, de mettre à jour l'Approved Vendors List (AVL), document synthétisant les informations et principaux indicateurs relatifs aux fournisseurs homologués, mais également aux fournisseurs susceptibles d'être homologués à l'avenir et qui peuvent être utilisés à des fins de *benchmark*. Ce document évolutif, classé par technologies, est l'outil permettant aux forces commerciales et au service cotations du Groupe de trouver, pour chaque type de quantité et de métier, les fournisseurs homologués ainsi que ceux avec lesquels la relation d'affaire s'est arrêtée.

▪ Les réseaux et les fournisseurs CIPEM

Le modèle, l'organisation et la gestion des fournisseurs déployés par le Groupe pour les produits CIPEM sont identiques à ceux déployés pour les circuits imprimés. Pour les produits CIPEM, le Groupe peut compter sur un réseau de 47 fournisseurs qualifiés et homologués, ces fournisseurs étant regroupés dans l'Approved Vendors List par commodité ou famille de commodités.

5.6.5 L'organisation du Groupe

Le Groupe est constitué d'une holding financière, Icape Holding, et de 27 filiales réparties sur tous les continents : 21 filiales pour les activités HMLV et IQTS, 3 filiales pour l'activité CIPEM, 2 filiales pour l'activité DIVSYS, une filiale pour l'activité TRAX, et deux GIE de services (groupements d'intérêt économique).

Grâce à cette organisation, le Groupe a livré plus de 2000 clients en 2021, dans 63 pays, pour un chiffre d'affaires consolidé de 169 millions d'euros. Le Groupe s'appuie sur 561 collaborateurs, dont 261 en Chine à Changan (Dongguan, province du Guangdong).

Le bureau de Chine est le pivot de l'organisation du Groupe. Réparti sur 3500 m², le bureau regroupe six structures spécialisées avec six directeurs expérimentés, dont quatre filiales commerciales et deux bureaux de services⁴⁷ : Icape HK (commercialisation de circuits imprimés en Asie Pacifique et à l'international, 53 collaborateurs), Cipem HK (commercialisation de pièces techniques sur plan principalement en Asie Pacifique et à l'international, 10 collaborateurs), Icape Dongguan

⁴⁷ Les deux bureaux de services en Chine recouvrent les équipes du Groupe (i) implantées en Chine, (ii) employées par la filiale du Groupe Icape Dongguan Electronic, et (iii) dont l'activité principale est dédiée à la fourniture aux filiales du Groupe, par l'intermédiaire des deux GIE du Groupe (groupements d'intérêt économique), de services communs tels que les services achats, *sourcing*, support technique, ingénierie, contrôle qualité, logistique, gestion de commandes et établissement des devis.

Electronic (commercialisation de circuits imprimés en Chine, 38 collaborateurs), Icape Changan Express (activités IQTS et CQTS), le bureau de services ICAPE (pour les circuits imprimés, 119 collaborateurs) et le bureau de services CIPEM (pour les produits CIPEM, 41 collaborateurs).

La majorité des services proposés par le Groupe à ses clients sont fournis par les deux bureaux de services en Chine dans le Guangdong et dans le Jiangxi : le *sourcing*, les achats, la logistique, le service cotation, le service qualité, le service ingénierie, la gestion des commandes et des livraisons, etc. Les deux bureaux de services en Chine sont également en charge d'organiser et contrôler le réseau des 75 fournisseurs qualifiés et homologués du Groupe, qui sont principalement situés dans la province du Guangdong et dans la province attenante du Jiangxi. Le Groupe dispose également de 6 fournisseurs implantés en dehors de la Chine, dont quatre fournisseurs à Taïwan, un fournisseur en Corée du Sud et un fournisseur en Slovaquie.

Le reste des équipes du Groupe se répartissent principalement dans les filiales des différents pays où elles sont implantées (hors Chine et Hong Kong). Ces filiales se concentrent principalement sur les activités technico-commerciales de prospection et de suivi des clients et, plus occasionnellement, sur des activités de gestion des commandes en langue locale (voir le Chapitre 6 (*Organigramme*) du Document d'enregistrement. Le Groupe possède également deux laboratoires d'analyse des circuits imprimés, l'un dans les locaux du Groupe situés en Chine, l'autre dans les locaux du Groupe situés à Indianapolis. Ces laboratoires d'analyse, de contrôle qualité et de tests permettent notamment au Groupe d'analyser en profondeur tous les types de circuits imprimés, de valider les fournisseurs et de réaliser tous les types de tests à la demande des clients.

Les deux GIE (groupements d'intérêt économique) du Groupe, dont l'un est dédié aux activités ICAPE et l'autre aux activités CIPEM, et qui ont exclusivement pour membres des filiales du Groupe, permettent au Groupe de mutualiser les ressources matérielles et humaines affectées à certains services transversaux aux différentes entités du Groupe afin de faciliter leur développement économique. Les équipes du GIE implantées en Chine constituent les deux bureaux de services du Groupe en Chine. Les équipes du GIE implantées en France fournissent d'autres fonctions centrales, partagées par les filiales du Groupe, comme le *marketing*, l'informatique, les ressources humaines, l'organisation financière, la gestion de l'ERP (*Enterprise Resource Planning*), les salons, les sites web et la communication.

La définition de la stratégie du Groupe est assurée par le conseil d'administration de la Société, présidé par le fondateur du Groupe, M. Thierry Ballenghien, et regroupant huit administrateurs expérimentés et trois censeurs, dont sept experts des circuits imprimés. Le conseil d'administration comprend également trois administrateurs indépendants. L'équipe de direction est composée du directeur général de la Société (M. Cyril Calvignac) et de trois directeurs généraux délégués respectivement chargés des finances (Mme Shora Rokni, *CFO*), des opérations (Mme Ranxu Mazet, *COO*) et du *Sales & Marketing* (M. Yann Duigou, *CMO*).

Le Groupe dispose également d'un comité exécutif de seize personnes, composé des membres de la direction générale, des sept *executive vice-presidents*, du *risk & compliance officer*, du directeur technique et qualité, du directeur ingénierie, du directeur achats et du directeur *marketing*.

Les équipes du Groupe Icape forment un groupe multiculturel composé de 33 nationalités réparties dans 20 pays. La répartition des effectifs des principales fonctions est la suivante au 31 décembre 2021 : le service commercial (32,3%), la *supply chain* et la logistique (18,5%), les services qualité et ingénierie (18,4%), les services administratifs, finance, comptabilité, RH, marketing et IT (13,2%), le service production (10,9%) et le management (6,8%). La répartition des effectifs par genre est la suivante : femmes (56,0%), hommes (44,0%).

5.7 Investissements

5.7.1 Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices

Le montant total des investissements réalisés par le Groupe, dont le détail est précisé ci-dessous, s'est élevé à 8 403 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, 2 218 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et 2 024 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Les principaux investissements (hors acquisitions) ont représenté 2 213 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, 2 218 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et 2 024 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, et ont concerné :

- les installations techniques et équipements respectivement pour 259 milliers d'euros en 2021, 1.077 milliers d'euros en 2020 et 822 milliers d'euros en 2019. Ces investissements concernent principalement des lignes d'assemblage électronique et des équipements de laboratoire pour la société Divsys International-Icape aux Etats- Unis ;
- les autres immobilisations corporelles respectivement pour 410 milliers d'euros en 2021, 518 milliers d'euros en 2020 et 269 milliers d'euros en 2019. Ces investissements concernent principalement du matériel informatique et de transport ;
- les autres immobilisations incorporelles respectivement pour 1 543 milliers d'euros en 2021, 623 milliers d'euros en 2020 et 932 milliers d'euros en 2019. Ces investissements concernent principalement les logiciels et développements, notamment le développement du système d'information du Groupe (SAP), les sites web, les sites de e-commerce ainsi que l'acquisition des principaux actifs de l'agent espagnol du Groupe M. Oscar Tejedor (juin 2019).

Les modalités de financement de ces investissements sont précisées au Chapitre 8 du Document d'enregistrement.

Les principaux investissements d'acquisition ont représenté 6 190 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021. La Société n'a procédé à aucun investissement d'acquisition au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et de l'exercice clos le 31 décembre 2019⁴⁸.

Les principaux investissements d'acquisition au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ont concerné :

- l'acquisition en mars 2021 des principaux actifs et de la clientèle (20 clients actifs) de la société BA-Elektronik EuropTech, financée par la trésorerie du Groupe ;
- l'acquisition en mai 2021 de l'intégralité du capital de la société Idelec, financée à 90% par un prêt bancaire ;
- l'acquisition en novembre 2021 de l'intégralité du capital de la société néerlandaise J.A. Printed Circuits Company, financée à 90% par des lettres de crédit, dans l'attente du Refinancement (tel que ce terme est défini ci-dessous) ;

⁴⁸ L'acquisition par le Groupe des actifs de l'agent espagnol du Groupe (juin 2019), M. Oscar Tejedor, est comptabilisée dans les immobilisations incorporelles.

- l'acquisition en novembre 2021 de 60% du capital des sociétés Trax Offshore et Trax Interconnect, financée à 90% par des lettres de crédit, dans l'attente du Refinancement (tel que ce terme est défini ci-dessous).

Ces acquisitions sont plus amplement décrites dans la section 5.2.3 du Document d'enregistrement.

5.7.2 Principaux investissements réalisés sur l'exercice en cours

Le Groupe a procédé au cours du premier trimestre 2022 à l'acquisition des principaux actifs de l'agent allemand du Groupe, Birkner, pour un montant de 1,5 million d'euros, qui lui permettra d'intégrer la marge que réalisait cet agent et d'améliorer ainsi sa marge brute commerciale. Cette acquisition a été financée sur fonds propres du Groupe.

Le Groupe a également acquis le 18 mars 2022 le fonds de commerce de négoce de produits et matériels électroniques de la société Cebisa France, société de distribution de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 2,8 millions d'euros en 2021. Cette acquisition, qui comprend la clientèle associée à l'activité de distribution de circuits imprimés de la société Cebisa France (50 clients actifs), a vocation à consolider la présence du Groupe sur le marché français et améliorer sa marge brute commerciale. Le prix initial de 813.600 euros fera sous certaines conditions l'objet d'un complément de prix plafonné à 542.000 euros, et a été financé sur fonds propres par le Groupe, dans l'attente du refinancement de la dette du Groupe sous forme de crédit structuré avec le syndicat bancaire Crédit Agricole, HSBC, BNPP et Crédit du Nord, qui visera à restructurer la totalité des prêts existants et à mettre en place une ligne de crédit dédiée à la croissance externe dont les termes sont encore en discussion (le « Refinancement », voir la section 8.5 du Document d'enregistrement).

Par ailleurs, le Groupe a acquis le 14 avril 2022 l'intégralité du capital de la société SAFA 2000 GmbH, société allemande de *trading* de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 16 millions en 2021 et disposant d'une base de 350 clients actifs. Cette acquisition significative a vocation à renforcer la présence du Groupe sur le marché allemand. Le prix initial de 2.738.000 euros a été financé sur fonds propres par le Groupe dans l'attente du Refinancement (voir la section 8.5 du Document d'enregistrement) et fera sous certaines conditions l'objet d'un complément de prix d'un montant maximum de 4.080.000 euros.

5.7.3 Principaux investissements futurs

L'un des axes de la stratégie du Groupe est l'accélération de sa stratégie de croissance externe (voir la section 5.3.3 du Document d'enregistrement), afin de tirer pleinement profit des opportunités de consolidation du marché et d'amplifier les premières synergies attendues des acquisitions déjà réalisées par le Groupe. Le service interne M&A du Groupe a d'ores et déjà identifié 450 cibles potentielles à sa stratégie de croissance externe, dont plus de 100 ont été contactées. Le Groupe est en cours de discussion avec 21 cibles. Un projet d'acquisition est actuellement en cours de finalisation et un autre projet d'acquisition est en cours de discussion avancée dans le cadre d'une lettre d'intention non-contraignante (voir la section 5.7.2 du Document d'enregistrement).

Les futurs investissements envisagés par le Groupe s'inscrivent principalement dans le cadre de cette stratégie de croissance externe, et auront donc pour objet l'acquisition de concurrents ou de la relation clientèle de concurrents afin de consolider les marchés où le Groupe souhaite élargir sa présence locale ou s'implanter géographiquement. Le Groupe a ainsi pour objectif de réaliser sur la période 2022-2026, dans le cadre de sa stratégie d'acquisitions ciblées, des opérations de croissance externe pour l'acquisition d'un chiffre d'affaires supplémentaire de l'ordre de 135 millions d'euros (voir les Chapitres 10 et 11 du Document d'enregistrement). Le Groupe est en discussions avancées avec 10 cibles potentielles, qui représentent en 2021 un chiffre d'affaires global de l'ordre de 73,5 millions d'euros,

soit plus de la moitié de l'objectif d'acquisitions pour la période 2022-2026. Le tableau ci-dessous présente les chiffres d'affaires de ces 10 cibles potentielles au titre de l'exercice 2021 :

Géographie	Cible	Chiffre d'affaires 2021	Géographie	Cible	Chiffre d'affaires 2021
Europe du Sud	Cible #1	c.27 M€	Asie	Cible #6	c.4 M€
Europe du Nord	Cible #2	c.12 M€	Moyen-Orient	Cible #7	c.3,5 M€
Europe du Nord	Cible #3	c.9 M€	Europe du Sud	Cible #8	c.1,5 M€
Océanie	Cible #4	c.8 M€	Europe du Nord	Cible #9	c.1,5 M€
Europe du Sud	Cible #5	c.6 M€	Afrique	Cible #10	c.1 M€

Le Groupe prévoit également d'investir un montant de l'ordre de 1 million par an en 2022 et 2023 dans de nouveaux équipements pour sa filiale Trax-Icape afin de poursuivre la modernisation de son usine de fabrication de circuits imprimés pour les prototypes et les petites séries. La mise en place progressive de ces nouveaux équipements dans l'usine permettra une remise à niveau et la préparation à sa nouvelle phase de croissance importante, avec pour objectif d'offrir des produits de meilleure qualité, d'avoir un meilleur contrôle de la production et d'obtenir une meilleure rentabilité de l'ensemble de l'usine avec un meilleur niveau de commandes en provenance du Groupe. A partir de 2024, le Groupe a pour objectif de fixer la politique d'acquisition d'immobilisations corporelles de sa filiale Trax-Icape à hauteur d'environ 6% de son chiffre d'affaires afin de poursuivre sa montée en gamme.

Le Groupe a également pour objectif de continuer à investir tous les ans environ 6% du chiffre d'affaires de sa filiale Divsys International-Icape dans l'acquisition d'immobilisations corporelles pour son usine d'assemblage électronique basée aux États-Unis, afin d'accompagner sa croissance.

Le Groupe prévoit également de poursuivre ses dépenses d'acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles dans son système d'information, ses deux sites de e-commerce, son site web, sa marque, son infrastructure IT, ses installations techniques et laboratoires au siège social du Groupe, afin d'accompagner sa croissance, pour un montant total de l'ordre de 1,3 million d'euros en 2022.

5.7.4 Informations sur les participations

Les informations sur les participations figurent au Chapitre 6 du Document d'enregistrement.

5.8 Facteurs de dépendance

Les informations relatives aux facteurs de dépendance du Groupe figurent au Chapitre 3 « *Facteurs de risque* » du Document d'enregistrement.

5.9 Politique environnementale, éthique et développement durable

Le succès commercial du Groupe Icape repose notamment sur la constance de ses principes fondamentaux et éthiques, élaborés par la direction générale et déclinés dans son code environnemental et éthique à destination de ses fournisseurs et sa charte éthique à destination de ses collaborateurs. La connaissance détaillée des risques environnementaux pouvant être associés à la fabrication des circuits imprimés (tels que ceux résultant de la chimie du cuivre) a notamment sensibilisé très tôt les dirigeants du Groupe, anciens directeurs d'usines de circuits imprimés en France et aux États-Unis, à la nécessité du contrôle des fournisseurs.

Afin de disposer d'un diagnostic objectif et exhaustif de sa politique RSE, le Groupe a fait réaliser en décembre 2021, par un prestataire externe, un diagnostic RSE, à l'issue duquel un groupe de travail composé d'experts internes du Groupe a été constitué. Accompagné par ce prestataire, le groupe de travail a élaboré une feuille de route globale à horizon 2023 couvrant tous les aspects RSE (gouvernance, droits humains, social, loyauté des pratiques, environnement, clients, communauté et développement local). Cette feuille de route définit les actions et leviers devant être mis en œuvre pour optimiser la gestion RSE au sein du Groupe, avec pour objectif de répondre aux axes d'amélioration identifiés lors de l'audit RSE du Groupe, dont les principaux concernent le renforcement de la structuration de la démarche RSE (avec l'identification des risques extra-financiers et la définition d'indicateurs clés, la déclinaison opérationnelle des engagements RSE du Groupe, la sensibilisation des équipes à la politique et aux enjeux RSE ou encore la structuration de la communication extra-financière du Groupe), l'amélioration de l'inclusion et de l'employabilité (avec la mise en place d'une politique en faveur du handicap, la formalisation de la politique anti-discrimination et égalité homme-femme, la formalisation du dialogue social et la mise en place d'un système de pilotage RH adapté aux enjeux réglementaires), la mise en place du programme de prévention et de détection de la corruption conformément à la Loi Sapin II et la promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur du Groupe, ainsi que l'approfondissement des engagements environnementaux du Groupe (avec l'établissement d'une cartographie des risques environnementaux en double matérialité, la réalisation d'un bilan carbone, la création d'un audit RSE autonome des fournisseurs ou encore la mise en place d'actions pour l'application du décret tertiaire relatif à la réduction de la consommation énergétique des bâtiments à usage tertiaire français).

Avec une note globale de 73 sur 100, le rapport de maturité ESG du Groupe réalisé en février 2022 par Ethifinance situe ainsi le Groupe à un niveau « Avancé + » sur l'échelle Ethifinance, ce qui met en évidence un niveau de maturité ESG sensiblement supérieur (+39 pts) aux entreprises comparables (en termes d'effectif et de secteur d'activité).

Les actions et engagements du Groupe dans les domaines environnementaux, sociaux, éthiques et de développement durable s'articulent aujourd'hui principalement autour (i) des exigences strictes imposées aux fournisseurs pour intégrer la liste des fournisseurs qualifiés et homologués du Groupe, (ii) d'une stratégie RSE du Groupe proactive et (iii) d'une fondation d'entreprise à vocation sociale, environnementale, éducative et humanitaire.

5.9.1 Le code éthique et environnemental à destination des fournisseurs du Groupe

Les premiers audits et discussions avec les fournisseurs chinois ont été initiés par le Groupe en 2007, conduisant à des actions correctives de la part des fournisseurs concernant la construction de nouvelles stations d'épuration correctement dimensionnées.

Conscient de l'importance des enjeux environnementaux et éthiques pour le Groupe, ce dernier a mis en place dès 2007 un code éthique et environnemental pour ses fournisseurs. Ce code, que ses fournisseurs doivent signer et auquel ils doivent adhérer, a principalement pour objet (i) la conformité aux lois et réglementations locales (une clause préférentielle ayant été prévue pour les fournisseurs se conformant

à des standards plus élevés stipulant que le Groupe privilégiera lesdits fournisseurs), (ii) le respect de l'environnement, en particulier pour ce qui concerne le traitement des eaux et les niveaux de rejet, ainsi que le respect de la réglementation RoHS (telle que définie au Chapitre 9 du Document d'enregistrement), (iii) le respect des normes éthiques couramment adoptées dans les pratiques commerciales avec une attention particulière à la lutte anti-corruption, (iv) l'engagement en faveur des droits humains en veillant notamment à s'assurer de conditions de travail conformes aux lois locales et à la réglementation internationale du droit du travail (temps de travail, interdiction du travail des mineurs, sécurité et santé des employés, non-discrimination, etc.) et (v) la confidentialité des informations relatives aux clients du Groupe.

En application de ce code éthique interne, les fournisseurs acceptent notamment que le Groupe puisse procéder à des inspections inopinées afin de contrôler le respect des principes définis par ledit code.

Le Groupe réalise également un audit qualité de ses fournisseurs sur site, en amont de toute intégration dans sa liste de fournisseurs qualifiés, dont l'un des volets porte sur le respect des principales dispositions du code environnemental et éthique du Groupe (questionnaire sur la conformité du fournisseur aux lois et réglementations locales, l'existence de procédures internes de prévention contre la corruption, la conformité à la réglementation environnementale locale, la mise en place de la norme ISO 14001 sur le management environnemental, l'existence d'accords de confidentialité liant les employés, etc.).

Les certifications ISO 14001 (définissant les critères d'un système de management environnemental) et ISO 45001 (visant à améliorer la sécurité des employés, réduire les risques sur le lieu de travail et créer des conditions de travail meilleures et plus sûres) sont également obligatoires pour qu'un fournisseur soit qualifié et homologué par le Groupe. Ce dernier vérifie également les certifications *Conflict Minerals* relatifs à la provenance des matières premières utilisées par ses fournisseurs.

Dans le prolongement de son diagnostic RSE que le Groupe a fait réaliser en décembre 2021, le Groupe a engagé une nouvelle démarche visant à définir et mettre en place des audits de ses fournisseurs intégralement dédiés aux aspects RSE (droits humains, social, loyauté des pratiques, environnement, communauté et développement local) afin d'approfondir son offre et garantir à ses clients le plus haut niveau d'exigence de la part de ses fournisseurs homologués.

5.9.2 Une stratégie RSE proactive

La structuration de la politique RSE du Groupe était assurée jusqu'en 2021 directement par la direction générale. Conscient de l'importance des enjeux liés à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, le Groupe a recruté en mars 2022 un *risk & compliance manager* siégeant au comité exécutif et ayant notamment pour objectif d'assurer la structuration de la démarche RSE du Groupe, son pilotage opérationnel ainsi que la veille réglementaire en la matière. Son rattachement hiérarchique au Directeur Général de la Société a vocation à continuer à améliorer la prise en considération des enjeux environnementaux et sociaux dans les décisions opérationnelles et financières du Groupe, et à faciliter le travail de mise en conformité du Groupe avec les obligations résultant de la loi Sapin II qui est applicable au Groupe à compter de 2022.

La gouvernance du Groupe s'est approfondie avec la mise en place en juillet 2021 d'un conseil d'administration intégrant huit administrateurs, dont trois administrateurs indépendants, et trois censeurs. L'intégration d'administrateurs indépendants a notamment vocation à faire bénéficier au Groupe d'expertises permettant le bon suivi de la structuration de sa stratégie et de son *business development*. Une attention particulière a été portée à la représentativité des femmes au sein du conseil d'administration, ce dernier étant paritaire.

Trois comités ont par ailleurs été mis en place au sein du conseil d'administration de la Société ayant pour objectif de renforcer la gouvernance du Groupe : un comité stratégie et acquisition et RSE, un comité d'audit et des risques, et un comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance (voir la section 14.3 du Document d'enregistrement). Le comité stratégie et acquisition et RSE, qui se réunit au moins une fois par trimestre, est notamment chargé de travailler et fournir les recommandations sur la politique RSE du Groupe. Le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance est quant à lui notamment chargé de (i) l'examen et l'évaluation de l'adéquation des pratiques de la Société avec ses règles de gouvernance d'entreprise et l'évaluation de leur respect par la Société dans le cadre d'un rapport de conformité semestriel, ainsi que (ii) l'évaluation et la transmission des recommandations au conseil d'administration sur la politique de gouvernance de la Société, ses évolutions et modifications, et les dispositions adaptées à la Société en cohérence avec les meilleures pratiques.

La Société a par ailleurs pour objectif de se conformer progressivement à l'ensemble des recommandations du Code Middlenext (voir la section 14.4 du Document d'enregistrement).

La politique d'éthique des affaires et de lutte contre la corruption du Groupe est formalisée, à travers le code environnemental et éthique du Groupe à destination de ses fournisseurs (voir la section 5.9.1 ci-dessus et la section 5.6 du Document d'enregistrement), et à travers la charte éthique interne au Groupe à destination de ses employés. Le Groupe a également mis en place un système d'alerte anonymisé, et n'a pas d'activité de lobbying.

Les équipes du Groupe Icape forment un groupe multiculturel, composé de 33 nationalités réparties dans 20 pays, avec une répartition des effectifs proche de la parité (55,97 % de femmes et 44,03% d'hommes). Du fait d'une forte internationalisation, l'accent est mis sur le développement d'une cohésion des équipes autour d'un projet commun. L'effectif permanent du Groupe est en croissance depuis 3 ans, et la part des effectifs non-permanents ne représente que 3,75% des effectifs du Groupe. Le Groupe développe également des actions en faveur de l'emploi des seniors, qui représentent 15,33% des effectifs au 31 décembre 2021. Par ailleurs, le Groupe ne recense aucun accident du travail sur les 3 dernières années.

La participation des salariés au capital de la Société est un élément essentiel de la politique RSE du Groupe. À l'initiative du fondateur du Groupe, Thierry Ballenghien, les salariés du Groupe ont été associés à la croissance, au développement et à la réussite du Groupe depuis 2004. La participation des salariés au capital de la Société a progressé à plusieurs reprises (voir la section 5.4 et le Chapitre 7 du Document d'enregistrement). A la date du Document d'enregistrement, 102 salariés et mandataires sociaux du Groupe⁴⁹ (actuels ou anciens) sont, directement ou indirectement, actionnaires de la Société, et détiennent ensemble 27,14% du capital de la Société. Cette participation des salariés et mandataires sociaux du Groupe⁵⁰ (actuels ou anciens), qui représentera 40,54% du capital de la Société en cas d'exercice de l'ensemble des bons de souscription d'actions émis par la Société à la date du Document d'enregistrement, témoigne de leur investissement dans le projet porté par la Société et constitue un levier important de son développement futur.

Le Groupe a également mis en place une charte éthique interne à destination des employés du Groupe, qui couvre notamment (i) les valeurs fondamentales du Groupe, (ii) le respect des lois et réglementations applicables, (iii) la lutte anti-corruption afin de prévenir les tentatives de fraude aussi bien internes qu'externes, (iv) la législation en matière de droit social, (v) la lutte contre les discriminations et le harcèlement, (vi) le respect de la confidentialité s'attachant aux activités du Groupe et à ses clients, (vii) la santé et la sécurité au travail et (viii) la politique globale de sécurité des systèmes d'information du Groupe.

⁴⁹ Hors M. Thierry Ballenghien, président du conseil d'administration de la Société.

⁵⁰ Hors M. Thierry Ballenghien, président du conseil d'administration de la Société.

Enfin, le Groupe a mis en place (i) une filière « experts » avec une politique dédiée afin de préparer les successions, conserver et partager les expertises, améliorer la politique de rétention, (ii) une politique de gestion des carrières, en particulier pour les experts et jeunes talents, et d'harmonisation du process d'*onboarding* des salariés au niveau Groupe, ainsi (iii) qu'un groupe de travail « marque employeur » afin de développer et élargir la notoriété du Groupe auprès des candidats et ainsi attirer de nouveaux talents.

5.9.3 La création d'Icape Planète Bleue, fondation d'entreprise

Le Groupe a créé une fondation d'entreprise, Icape Planète Bleue, pour mener à compter de 2022 des actions de mécénat dans les domaines sociaux, environnementaux, éducatifs et humanitaires. La fondation dispose d'un budget de 1,5 millions d'euros sur 5 ans.

Une partie du budget de la fondation sera consacrée au soutien extérieur de projets dans les domaines sociaux, éducatifs et environnementaux. Le Groupe prévoit de soutenir, à travers sa fondation, environ 25 projets chaque année. Une autre partie du budget sera consacrée à la rénovation d'un ancien bateau mythique, Magie Noire, qui sera mis à la disposition de missions sociales, éducatives et environnementales, en direction des océans et de leur protection, ainsi que du monde de la voile pour évaluer la pertinence des choix technologiques retenus dans le cadre de sa rénovation et de leur assemblage écologique innovant.

5.9.4 Les enjeux associés au climat

Bien que l'activité de distribution de circuits imprimés, dans laquelle le Groupe intervient en tant qu'intermédiaire et non en tant que producteur, n'offre des leviers d'actions que relativement limités sur les impacts environnementaux et climatiques de l'ensemble de la chaîne de valeur, le Groupe identifie les enjeux climatiques comme l'un des volets à part entière de sa stratégie RSE.

Pour ce qui concerne le périmètre du Groupe, ce dernier a ainsi initié les démarches pour réaliser son premier bilan carbone en 2022 (scopes 1 et 2), conformément à la feuille de route globale établie à la suite de l'audit RSE du Groupe réalisé en 2021, afin de mieux identifier et de mobiliser les gisements de réduction des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 du Groupe. Le Groupe a également initié, et va réaliser pour la première fois en 2022, les travaux prévus pour l'établissement de la déclaration de performance extra-financière du Groupe afin d'anticiper ses obligations en la matière (la déclaration de performance extra-financière ne sera obligatoire pour le Groupe qu'en 2023). Ces travaux, qui ne donneront pas lieu à une déclaration de performance extra-financière formelle⁵¹, ont notamment vocation à compléter le bilan carbone en cours de réalisation pour l'établissement de la cartographie des enjeux climatiques et, plus généralement, environnementaux, du Groupe. Le Groupe a d'ores et déjà pris des initiatives pour réduire l'impact environnemental des déplacements de ses collaborateurs (par le recours à la visioconférence et la planification du passage progressif de la flotte de véhicules en électrique et hybride) et diminuer la quantité d'intrants (papiers, eau, matières premières, etc.), et a mis en place un dispositif de tri des déchets.

S'agissant spécifiquement des enjeux climatiques liés au périmètre élargi du Groupe (scope 3), et au regard de son modèle d'affaires qui fait intervenir des fournisseurs chinois (industrie des circuits imprimés consommatrice d'électricité, rejet de matières polluantes dont le cuivre) et des transports (émission de gaz à effet de serre), le Groupe considère que ses principaux enjeux environnementaux futurs s'articulent autour du renforcement des obligations de transparence et de redevabilité tout au long de la chaîne de valeur d'une part, et du renforcement de l'implication de ses fournisseurs chinois (que

⁵¹ Les travaux qui seront réalisés par le Groupe au cours de l'exercice 2022 ne feront notamment pas l'objet de la vérification par un organisme tiers indépendant prévue à l'article R. 225-104 du Code de commerce pour les déclarations de performance extra-financière.

ce soit *via* une sensibilisation aux enjeux climatiques ou *via* le renforcement des contrôles et audits des fournisseurs) d'autre part.

Dans cette perspective, le Groupe a mis en place un premier levier *via* son code éthique et environnemental à destination de ses fournisseurs et la réalisation d'audits des fournisseurs (voir la section 5.9.1 du Document d'enregistrement). Le Groupe a pour objectif de renforcer ce levier par le développement d'audits spécifiques RSE auprès de ses fournisseurs, conformément à la feuille de route globale établie à la suite de l'audit RSE du Groupe réalisé en 2021. Le Groupe a également développé une solution de consolidation des transports permettant de regrouper au départ, avec la plateforme de Hong Kong, les produits venant de plusieurs fournisseurs (voir la section 5.6.2 du Document d'enregistrement), et propose une offre moins émettrice de gaz à effet de serre *via* le train. Enfin, le Groupe réalisera son premier bilan carbone élargi (scope 3) une fois le premier bilan initié sur les scopes 1 et 2 finalisé, et va réaliser pour la première fois en 2022 les travaux prévus pour l'établissement de la déclaration de performance extra-financière en anticipation de ses obligations en la matière⁵², ces éléments devant permettre de mieux structurer ses engagements au regard des enjeux climatiques associés à son activité.

⁵² Ces travaux, qui ne donneront pas lieu à une déclaration de performance extra-financière formelle, ne feront notamment pas l'objet de la vérification par un organisme tiers indépendant prévue à l'article R. 225-104 du Code de commerce.

6. ORGANIGRAMME

6.1 Organisation du Groupe

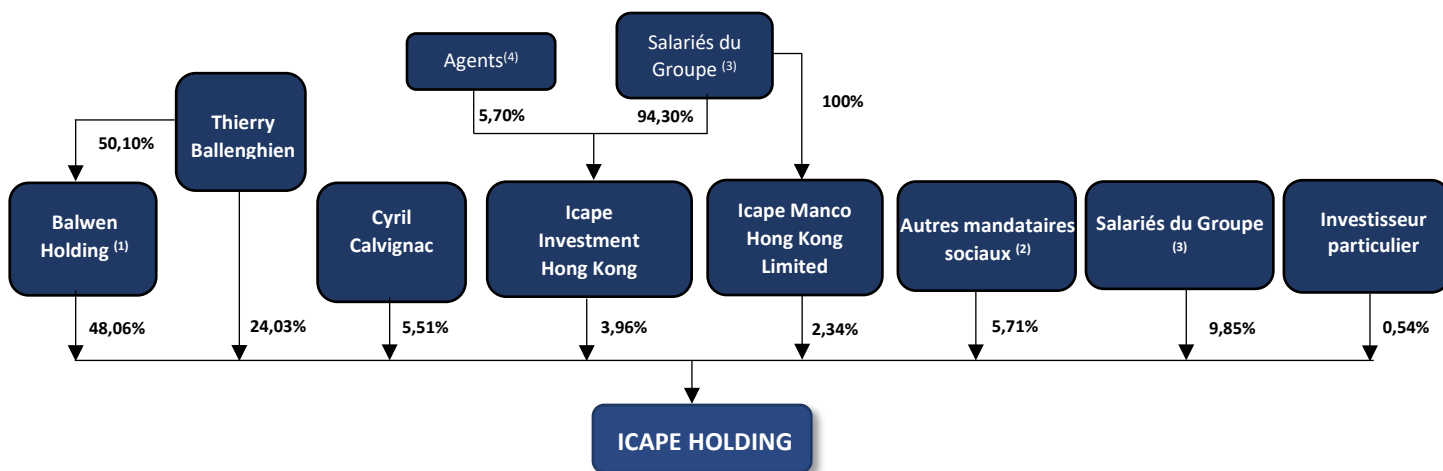
6.1.1 Organigramme simplifié de l'organisation juridique de la Société avant les Opérations Préalables

L'organigramme simplifié ci-après présente l'organisation juridique de la Société et de ses filiales à la date du Document d'enregistrement, avant prise en compte de (i) la réorganisation de l'actionnariat de la Société et (ii) de la dilution résultant de l'exercice des instruments dilutifs existant à la date du Document d'enregistrement ou, le cas échéant, de l'annulation des instruments dilutifs existant à la date du Document d'enregistrement.

Ces opérations préalables sont décrites au paragraphe 6.1.2 du Document d'enregistrement (les « Opérations Préalables »). Elles seront mises en œuvre au plus tard à la date du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur Euronext Growth.

Les pourcentages indiqués ci-dessous représentent donc les pourcentages du capital social et des droits de vote de la Société sur la base d'un capital non-dilué (*i.e.* avant exercice des bons de souscription d'actions attribués à la date du Document d'enregistrement).

Les pourcentages de droits de vote ne prennent pas en compte l'introduction d'un droit de vote double conféré aux actions détenues au nominatif depuis au moins 2 ans, qui a été adoptée, sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, par l'assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 12 avril 2022.



(1) Balwen Holding est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 8 rue d'Athènes – 75009 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 900 277 146, dont les actions et les droits de vote sont détenus à hauteur de 50,10% par M. Thierry Ballenghien, le solde du capital appartenant à des membres de la famille de M. Thierry Ballenghien. A la date d'approbation du Document d'Enregistrement, la Société est contrôlée, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, par la famille Ballenghien.

(2) Cette catégorie inclut les mandataires sociaux de la Société autres que M. Thierry Ballenghien et M. Cyril Calvignac.

(3) Cette catégorie inclut les salariés et mandataires sociaux du Groupe, actuels ou anciens (autres que les mandataires sociaux de la Société), qui détiennent une participation directe ou indirecte dans la Société.

(4) Cette catégorie inclut deux agents partenaires, liés au Groupe par un contrat d'agent prévoyant l'apport d'affaires au Groupe.

(5) Icape – International Consulting Activities for Printed Circuit Boards and Electronics.

(6) J. A. Printed Circuits Company B. V.

(7) À la date du Document d'enregistrement, la société Icape Brazil HK Limited est en cours de liquidation. Cette société devrait être dissoute dans le courant du mois de mai 2022. La liquidation de cette filiale a été initiée par le Groupe à la suite du transfert progressif de son activité, à la société Icape HK Company.

(8) Cette filiale est détenue à hauteur de 0,0002 % par M. Sameerasimha Jayasimha, directeur de la filiale.

(9) Cette filiale est détenue à hauteur de 0,002 % par M. Maximiliano Ignacio Royo Rojas, directeur de la filiale.

(10) Icape Brasil Comercial Importadora e Exportadora LTDA. Cette filiale est détenue à hauteur de 20% par M. Paulo Eduardo Vandsberg de França, salarié de la filiale.

(11) Cette filiale est détenue à hauteur de 20 % par Mme Natalia Vadimovna Tarnavskaya, sales manager au sein de la filiale.

(12) Cette filiale est détenue à hauteur de 20 % par M. Daniel Lee Dock (directeur de la filiale) et à hauteur de 20% par M. Iegsan Khan (ancien directeur de la filiale).

(13) Cette filiale est détenue à hauteur de 20 % par M. Daniel Lee Dock (directeur de la filiale) et à hauteur de 20% par M. Iegsan Khan (ancien directeur de la filiale).

Il est également précisé que le Groupe a mis en place deux groupements d'intérêt économique, le GIE Icape et le GIE Cipem, dont les membres sont exclusivement des filiales du Groupe (voir la section 5.6.5 du Document d'enregistrement).

La Société n'est partie à aucun accord avec les minoritaires pour ce qui concerne les filiales du Groupe qui ne sont pas intégralement détenues par la Société, à l'exception des filiales Trax Offshore (devenue Icape South Africa) et Trax Interconnect (devenue Trax-Icape), détenues à 60% par la Société, le Groupe disposant d'une promesse de vente consentie par les minoritaires de ces deux filiales portant sur l'intégralité de leur participation dans lesdites filiales.

6.1.2 Description des Opérations Préalables

Distribution des actions de la Société détenues par Manco 1 et Manco 2

À la date du Document d'enregistrement, certains salariés et mandataires sociaux du Groupe (autres que les mandataires sociaux de la Société), actuels ou anciens, ainsi que des agents du Groupe, détiennent une participation dans la Société indirectement via leur participation dans les sociétés Icape Investment Hong Kong Limited (« Manco 1 ») et Icape Manco Hong Kong Limited (« Manco 2 »). À la date du Document d'enregistrement, Manco 1 et Manco 2 détiennent respectivement 3,96% et 2,34% du capital et des droits de vote de la Société, sur une base non-diluée⁵³.

Dans le cadre du projet d'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Growth, il est prévu que les actions de la Société détenues par les sociétés Manco 1 et Manco 2 soient distribuées à leurs actionnaires au plus tard à la date du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché d'Euronext Growth. Les actionnaires des sociétés Manco 1 et Manco 2 seront ainsi directement actionnaires de la Société à la date du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché d'Euronext Growth.

⁵³ i.e. avant exercice des BSA attribués à la date du Document d'enregistrement.

Exercice et/ou caducité des instruments dilutifs

À la date du Document d'enregistrement, certains salariés et mandataires sociaux du Groupe, actuels ou anciens, ainsi que des agents du Groupe, ont souscrit à des bons de souscription d'actions émis par la Société (les « BSA »). À la date du Document d'enregistrement, il existe 52.779 BSA émis par la Société⁵⁴, donnant chacun droit à 25 actions nouvelles de la Société. Une description des BSA émis par la Société et de leurs caractéristiques figure à la section 19.1.4 du Document d'enregistrement.

Conformément à leurs termes et conditions, l'ensemble des BSA émis par la Société seront automatiquement caducs au jour de la fixation définitive, par le conseil d'administration, à l'issue de la période de placement, du prix d'émission des actions ordinaires nouvelles dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Growth Paris (l'« **Admission** »), à l'exception des BSA 2, qui ne seront pas caducs à cette date.

Les BSA 3, BSA 3bis et BSA 3ter émis par la Société seront (i) soit exercés au plus tard à la date, et sous condition suspensive, de l'Admission, (ii) soit automatiquement caducs au jour de l'Admission. Les BSA 2 seront exercés au plus tard à la date, et sous condition suspensive, de l'Admission.

Ainsi, au jour de la première cotation des actions de la Société sur Euronext Growth, il n'existera plus d'instruments dilutifs émis par la Société.

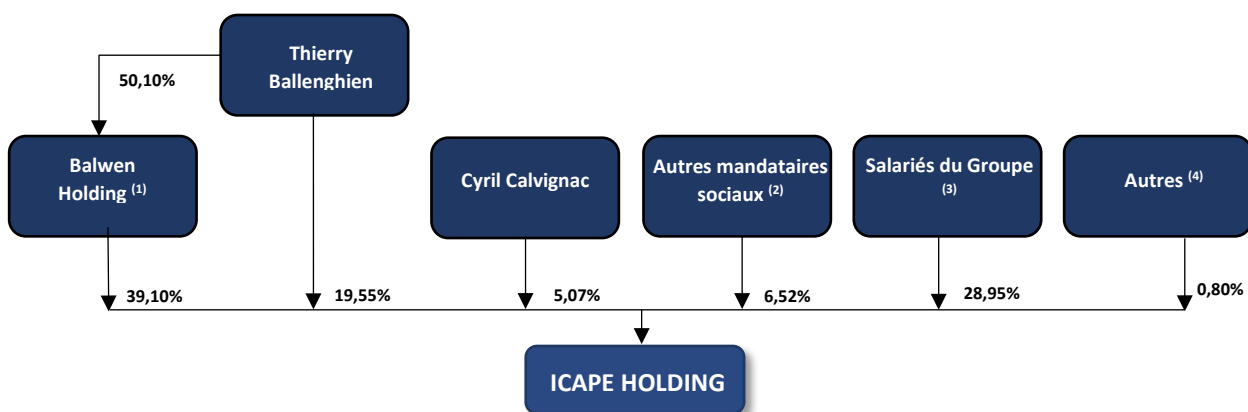
6.1.3 Organigramme simplifié de l'organisation juridique de la Société après les Opérations Préalables

L'organigramme simplifié ci-après présente l'organisation juridique de la Société et de ses filiales sur la base d'un capital pleinement dilué, c'est-à-dire en supposant l'exercice de chacun des BSA attribués à la date du Document d'enregistrement, et après distribution par les sociétés Manco 1 et Manco 2 des actions de la Société qu'elles détiennent à leurs actionnaires, avant admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Growth.

En conséquence, le total d'actions après dilution prend en compte, en plus du nombre d'actions en circulation à la date du Document d'enregistrement, 1.319.475 actions nouvelles qui résulteraient de l'exercice de l'intégralité des 52.779 BSA émis.

Les pourcentages de droits de vote ne prennent pas en compte l'introduction d'un droit de vote double conféré aux actions détenues au nominatif depuis au moins 2 ans, qui a été adoptée, sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, par l'assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 12 avril 2022.

⁵⁴ À la date du Document d'enregistrement, ont été émis par la Société : 12.242 BSA 2, 23.100 BSA 3, 5.400 BSA 3 bis, et 12.037 BSA 3 ter.



(1) Balwen Holding est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 8 rue d'Athènes – 75009 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 900 277 146, dont les actions et les droits de vote sont détenus à hauteur de 50,10% par M. Thierry Ballenghien, le solde du capital appartenant à des membres de la famille de M. Thierry Ballenghien. A la date d'approbation du Document d'Enregistrement, la Société est contrôlée, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, par la famille Ballenghien.

(2) Cette catégorie inclut les mandataires sociaux de la Société autres que M. Thierry Ballenghien et M. Cyril Calvignac, après réalisation des Opérations Préalables.

(3) Cette catégorie inclut les salariés et mandataires sociaux du Groupe, actuels ou anciens (autres que les mandataires sociaux de la Société), qui détiennent une participation dans la Société, après réalisation des Opérations Préalables.

(4) Cette catégorie inclut un investisseur particulier, personne physique, et des agents du Groupe (i.e. deux agents partenaires, liés au Groupe par un contrat d'agent prévoyant l'apport d'affaires au Groupe), n'entrant pas dans les catégories (2) et (3), après réalisation des Opérations Préalables.

(5) Icape – International Consulting Activities for Printed Circuit Boards and Electronics.

(6) J. A. Printed Circuits Company B. V.

(7) À la date du Document d'enregistrement, la société Icape Brazil HK Limited est en cours de liquidation. Cette société devrait être dissoute dans le courant du mois de mai 2022. La liquidation de cette filiale a été initiée par le Groupe à la suite du transfert progressif de son activité, à la société Icape HK Company.

(8) Cette filiale est détenue à 0,0002 % par M. Sameerasimha Jayasimha, directeur de la filiale.

(9) Cette filiale est détenue à hauteur de 0,002 % par M. Maximiliano Ignacio Royo Rojas, directeur de la filiale.

(10) Icape Brasil Comercial Importadora e Exportadora LTDA. Cette filiale est détenue à hauteur de 20% par M. Paulo Eduardo Vandsberg de França, salarié de la filiale.

(11) Cette filiale est détenue à hauteur de 20 % par Mme. Natalia Vadimovna Tarnavskaya, sales manager au sein de la filiale.

(12) Cette filiale est détenue à hauteur de 20 % par M. Daniel Lee Dock (directeur de la filiale) et à hauteur de 20% par M. Jegsan Khan (ancien directeur de la filiale).

(13) Cette filiale est détenue à hauteur de 20 % par M. Daniel Lee Dock (directeur de la filiale) et à hauteur de 20% par M. Jegsan Khan (ancien directeur de la filiale).

6.2 Filiales importantes de la Société

A la date du Document d'enregistrement, la Société détient 27 filiales implantées dans différentes régions du monde. Les informations relatives aux filiales directes ou indirectes de la Société sont décrites dans le tableau ci-dessous.

Le Groupe dispose d'une filiale implantée en Russie, la société Icape Rus, société de droit russe dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés et de pièces techniques sur plan en Russie et dans les pays de l'union douanière de l'Union Eurasiatique. Au début du mois de mars 2022, le Groupe a suspendu les prises de commandes et les livraisons aux clients de la Fédération de Russie en raison de l'invasion de l'Ukraine par la Fédération de Russie. Les prises de commandes et livraisons ont repris depuis le 1^{er} avril 2022. En fonction de l'évolution de la situation géopolitique en Ukraine et en Russie, et des restrictions qui pourraient être imposées par les autorités compétentes, le Groupe pourrait être conduit à prendre de nouvelles mesures concernant ses activités en lien avec la Russie (voir la section 11.3 du Document d'enregistrement).

Filiale	Pays d'établissement	% en capital et en droits de vote
<i>Europe</i>		
Icape - International Consulting Activities for Printed Circuit Boards	France	100%
Cipem	France	100%
Divsys France	France	100%
Idelec	France	100%
Icape Deutschland GMBH	Allemagne	100%
J. A. Printed Circuit Company B. V.	Pays-Bas	100%

Icape Iberica, S.L.	Espagne	100%
Icape AB	Suède	100%
Icape Italia S.r.l.	Italie	100%
Icape Polska SP. Z O O.	Pologne	100%
Icape Rus	Russie	80% ⁵⁵
<i>Asie et Afrique</i>		
Cipem HK Company Limited	Hong Kong	100%
Icape HK Company Limited	Hong Kong	100%
Icape Brazil HK Limited ⁵⁶	Hong Kong	100%
Icape Dongguan Electronic Limited	Chine	100%
Icape Changan Express Limited	Chine	100%
Icape Electronics Singapore Pte Ltd	Singapour	100%
Icape Japan	Japon	100%
Icape India Electronics Private Limited	Inde	99,99% ⁵⁷
Icape South Africa	Afrique du Sud	60% ⁵⁸
Icape -Trax	Afrique du Sud	60% ⁵⁹
<i>Amérique</i>		
Icape - USA LLC	Etats-Unis	100%
Divsys International – Icape LLC	Etats-Unis	100%

⁵⁵ Cette filiale est détenue à hauteur de 20 % par Mme Natalia Vadimovna Tarnavskaya.

⁵⁶ À la date du Document d'enregistrement, la société Icape Brazil HK Limited est en cours de liquidation. Cette société devrait être dissoute dans le courant du mois de mai 2022.

⁵⁷ Cette filiale est détenue à hauteur de 0,0002 % par M. Sameerasimha Jayasimha.

⁵⁸ Cette filiale est détenue à hauteur de 20 % par M. Daniel Lee Dock et à hauteur de 20% par M. Iegsan Khan.

⁵⁹ Cette filiale est détenue à hauteur de 20 % par M. Daniel Lee Dock et à hauteur de 20% par M. Iegsan Khan.

Cipem USA Inc.	Etats-Unis	100%
Icape California Inc.	Etats-Unis	100%
Icape Canada Inc.	Canada	100%
Icapelectronicas S de RL de CV	Mexique	99,99% ⁶⁰
Icape Brasil – Commercial Importadora e Exportadora LTDA	Brésil	80% ⁶¹

Icape - International Consulting Activites for Printed Circuit Boards and Electronics est une société par actions simplifiée de droit français dont le siège social est situé 33 avenue du Général Leclerc – 92260 Fontenay-aux-Roses, et immatriculée sous le numéro 422 076 141 au registre du commerce et des sociétés de Nanterre, dont l’activité principale est la commercialisation de circuits imprimés en HMLV, principalement en France et en Europe, et l’apport d’affaires à la filiale Cipem France.

Cipem est une société par actions simplifiée de droit français dont le siège social est situé 33 avenue du Général Leclerc – 92260 Fontenay-aux-Roses, et immatriculée sous le numéro 451 360 341 au registre du commerce et des sociétés de Nanterre, dont l’activité principale est la commercialisation de pièces techniques sur plan principalement en France et en Europe.

Divsys France est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est situé 33 avenue du Général Leclerc – 92260 Fontenay-aux-Roses, et immatriculée sous le numéro 900 705 245 au registre du commerce et des sociétés de Nanterre, dont l’activité principale est la distribution de produits électroniques complets. Cette société accompagne les clients finaux dès le début de leur projet en fournissant une prestation complète, de l’étude de faisabilité en passant par l’étude électronique complète, pour enfin arriver à l’accompagnement des clients pour la fabrication du produit électronique complet par les fournisseurs chinois du Groupe.

Idelec est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est situé 1 rue Jean Jaurès Centre Bonlieu. Abs – 74000 Annecy, et immatriculée sous le numéro 422 642 405 au registre du commerce et des sociétés de Annecy, dont l’activité principale est la commercialisation de circuits imprimés en petits volumes, principalement en France.

Icape Deutschland GMBH, filiale du Groupe implantée en Allemagne, est une société de droit allemand dont le siège social est situé Gottlieb-Daimler-Str. 2, 79618 Rheinfelden, Allemagne, et immatriculée sous le numéro HRB 720515, dont l’activité principale est la commercialisation de circuits imprimés en Allemagne et autres pays germanophones, et l’apport d’affaires sur les pièces techniques CIPEM.

J.A. Printed Circuits Company B.V, filiale du Groupe implantée aux Pays-Bas, est une société de droit néerlandais dont le siège social est situé Soetersveldweg 6, 7151 JA Eibergen, Pays-Bas, et immatriculée sous le numéro 818985410B01, dont l’activité principale est la commercialisation de circuits imprimés en Allemagne et aux Pays Bas.

⁶⁰ Cette filiale est détenue à hauteur de 0,002 % par M. Maximiliano Ignacio Royo Rojas.

⁶¹ Icape Brasil Comercial Importadora e Exportadora LTDA. Cette filiale est détenue à hauteur de 20% par Paulo Eduardo Vandsberg de França.

Icape Iberica, S.L., filiale du Groupe implantée en Espagne, est une société de droit espagnol, dont le siège social est situé RB Josep Tarradellas num.1 p.1 pta.2 Granollers, Barcelone, Espagne, et immatriculée sous le numéro B67491399, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés en Espagne et au Portugal.

Icape AB, filiale du Groupe implantée en Suède, est une société de droit suédois, dont le siège social est situé Västra Vagnatan 1C, 702 27 Örebro, Suède, et immatriculée sous le numéro 559295-5297, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés en Suède et dans les pays d'Europe du Nord.

Icape Italia S.R.L., filiale du Groupe implantée en Italie, est une société de droit italien, dont le siège social est situé Via Giuseppe, ungaretti 30 Modena (MO) CAP 41123, Italie, et immatriculée sous le numéro 09487350960, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés en Italie.

Icape Polska SP. Z O O., filiale du Groupe implantée en Pologne, est une société de droit polonais, dont le siège social est situé Ul. Bartosza Wojciecha Glowackiego 2 2 Malbork, Pomorskie, 82-200 Pologne, et immatriculée sous le numéro 5792275139, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés en Pologne.

Icape Rus, filiale du Groupe implantée en Russie, est une société de droit russe, dont le siège social est situé Sadovnicheskaya, 71, 115035, Moscou, Russie, et immatriculée sous le numéro 7703796822, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés et de pièces techniques sur plan en Russie et dans les pays de l'union douanière de l'Union Eurasiatique.

Cipem HK Company Limited, filiale du Groupe implantée à Hong Kong, est une société de droit hongkongais dont le siège social est situé 19/F, Shun Feng International Centre, 182 Queen's Road East, Wan Chai, Hong Kong et immatriculée au Répertoire des Sociétés de Hong Kong sous le numéro 1126371, dont l'activité principale est la commercialisation de pièces techniques sur plan principalement en Asie Pacifique et à l'international, et l'apport d'affaires à la société Icape HK Company Limited.

Icape HK Company Limited, filiale du Groupe implantée à Hong Kong, est une société de droit hongkongais, dont le siège social est situé 19/F, Shun Feng International Centre, 182 Queen's Road East, Wan Chai, Hong Kong et immatriculée au Répertoire des Sociétés de Hong Kong sous le numéro 1126360, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés en Asie Pacifique et à l'international, et l'apport d'affaires à la société Cipem HK Company Limited.

Icape Brazil HK Limited, filiale du Groupe implantée à Hong Kong, société de droit hongkongais dont le siège social est situé Amtel Building, 144/148 Des Vœux Road, Central Hong Kong, et immatriculée au Répertoire des Sociétés de Hong Kong sous le numéro 1930773, est en cours de liquidation et devrait être dissoute dans le courant du mois de mai 2022.

Icape Dongguan Electronic Limited, filiale du Groupe implantée en Chine, est une société de droit chinois, dont le siège social est situé 18F/19F/20F, 19071908 Parkway Center n° 121 Dongguan, Chine, et immatriculée sous le numéro 91441900096031644J, dont l'activité principale depuis 2022 est la vente de circuits imprimés en Chine.

Icape Changan Express, filiale du Groupe implantée en Chine, est une société de droit chinois, dont le siège social est situé 19F Parkway Center, No.121, Dong Men Zhong Lu, Chang An, Dongguan, Chine, et immatriculée sous le numéro 91441900MA577Y871L, dont l'activité principale porte depuis 2022 sur les activités IQTS et CQTS.

Icape Electronics Singapore Pte Ltd, filiale du Groupe implantée à Singapour, est une société de droit singapourien, dont le siège social est situé 51 Changi Business Park Central 2, Singapour 486066, et immatriculée sous le numéro UEN 201634544M, dont l'activité principale est l'apport d'affaires dans la commercialisation de circuits imprimés et pièces techniques en Asie, principalement à Singapour.

Icape Japan, filiale du Groupe implantée au Japon, est une société de droit japonais dont le siège social est situé 4-1-18-905 Hiroo, Shibuya ku, Tokyo 150-0012, et immatriculée sous le numéro 0110-01-132724, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés au Japon et l'apport d'affaires se rapportant aux activités de Icape HK Company Limited et Cipem HK Company Limited.

Icape India Electronics Private Limited, filiale du Groupe implantée en Inde, est une société de droit indien, dont le siège social est situé 106, Brigade MM Annexe, Bangalore-560082, Karnataka, immatriculée sous le numéro U51909KA2013FTC071262 (CIN, Corporate Identification Number), dont l'activité principale est l'apport d'affaires se rapportant aux activités de Icape HK Company Limited et Cipem HK Company Limited.

Icape South Africa, filiale du Groupe implantée en Afrique du Sud, est une société de droit sud-africain dont le siège social est situé 2 Estmil Rd, Diep River, Cape Town, 7945 South Africa et immatriculée sous le numéro 9100465, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés en Afrique du Sud.

Icape-Trax, filiale du Groupe implantée en Afrique du Sud, est une société de droit sud-africain dont le siège social est situé 2 Estmil Rd, Diep River, Cape Town, 7945, Afrique du Sud, et immatriculée sous le numéro 9100696, dont l'activité principale est la fabrication de circuits imprimés.

Icape - USA LLC, filiale du Groupe implantée aux Etats-Unis d'Amérique, est une société de droit américain dont le siège social est situé 8102 Zionsville Road, Indianapolis, IN 46268 – 1625, Etats-Unis d'Amérique, et immatriculée sous le numéro EIN 35-2375484, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés aux Etats-Unis et dans la zone Amériques.

Divsys International – Icape LLC, filiale du Groupe implantée aux Etats-Unis d'Amérique, est une société de droit américain dont le siège social est situé 8102 Zionsville Road, Indianapolis, IN 46268 – 1625, Etats-Unis d'Amérique, et immatriculée sous le numéro EIN 83-1274207, dont l'activité principale est l'assemblage électronique et la distribution de produits complets et, accessoirement, le conseil technique dans le développement et la production de circuits imprimés (laboratoire de contrôle).

Cipem USA Inc., filiale du Groupe implantée aux Etats-Unis d'Amérique, est une société de droit américain dont le siège social est situé 44B Grove Street, Unit 8, 02176 Melrose, Massachusetts, Etats-Unis d'Amérique, et immatriculée sous le numéro 001248276 et au numéro d'identification d'employeur (EIN, Employer Identification Number) 81-3050083, dont l'activité principale est la commercialisation de pièces techniques sur plan dans la zone Amériques et l'apport d'affaires pour la société Icape USA (commercialisation des circuits imprimés).

Icape California Inc., filiale du Groupe implantée aux Etats-Unis d'Amérique, est une société de droit américain dont le siège social est situé 1251 Avenue of the Americas, New York, NY 1020, Etats-Unis d'Amérique, immatriculée sous le numéro C4056824 et au Numéro d'identification d'employeur (EIN, Employer Identification Number) 81-3060762, dont l'activité principale est l'apport d'affaires pour les sociétés Icape USA et Cipem USA.

Icape Canada Inc., filiale du Groupe implantée au Canada, est une société de droit canadien dont le siège social est situé 199 Bay Street, Suite 5300, Commerce Court West, Toronto (Ontario), Canada, M5L 1B9, et immatriculée sous le numéro 2870207, dont l'activité principale est la commercialisation des circuits imprimés et des pièces techniques sur plan au Canada.

Icapelectronicas S de RL de CV, filiale du Groupe implantée au Mexique, est une société de droit mexicain dont le siège social est situé Durango #247, segundo piso, Oficina 4, Colonia Roma Norte, 06700, Mexico, et immatriculée sous le numéro ICA170130L27 au registre mexicain des sociétés, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés et de pièces techniques sur plan au Mexique et en Amérique centrale, et l'apport d'affaires pour les sociétés Icape USA et Cipem USA.

Icape Brasil – Comercial Importadora e Exportadora LTDA, filiale du Groupe implantée au Brésil, est une société de droit brésilien, au capital social de 706 205 Réal Brésilien, dont le siège social est situé 2219 Avenida Marques de Sao Vicente (Andar 19 Sala 1904 e 1906), dans le quartier de Agua Branca à Sao Paulo, 05036-040, et immatriculée sous le numéro 12.271.591/0001-10 au registre brésilien des sociétés, dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés et des pièces techniques sur plan au Brésil, et l'apport d'affaires pour les sociétés Icape HK Company Limited et Cipem HK Company Limited.

6.3 Acquisitions et cessions récentes

Les acquisitions et cessions récentes du Groupe sont présentées à la section 5.2.3 du Document d'enregistrement.

7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

Les informations suivantes concernant la situation financière et les résultats d'Icape Holding doivent être lues conjointement avec les états financiers consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2021, 2020 et 2019, tels qu'ils figurent respectivement au Chapitre 18 du Document d'enregistrement (les « Etats Financiers Consolidés ») et préparés spécifiquement pour l'établissement du Document d'enregistrement.

Les Etats Financiers Consolidés 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 Etats Financiers Consolidés ont été établis par la Société dans la perspective d'une éventuelle admission de ses titres aux négociations sur Euronext Growth Paris. Ils ont été établis spécifiquement pour les besoins du Document d'enregistrement. Ce sont les premiers états financiers consolidés du Groupe établis conformément aux IFRS, tels qu'adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2021.

Le rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les Etats Financiers Consolidés figure à la section 18.1 du Document d'enregistrement.

7.1 Situation financière

7.1.1 Introduction

Historique du financement

Le Groupe Icape a été créé en 1999 et est structuré au 31 décembre 2021 avec 27 filiales réparties sur 4 zones géographiques (Amériques, Asie et reste du monde, Europe du Sud et Europe du Nord). Le Groupe emploie 561 employés au 31 décembre 2021. Le Groupe Icape est devenu l'un des principaux acteurs mondiaux de la distribution de cartes de circuits imprimés en petits et moyens volumes, composants essentiels de l'industrie électronique, utilisés dans et par la grande majorité des secteurs de fabrication de produits à usage quotidien, comme l'industrie, les télécommunications, l'automobile, les objets connectés, la domotique, l'e-mobilité, le médical, l'énergie, le multimédia, l'informatique, etc. Le Groupe, par son implantation géographique, a créé une plateforme globale pour accompagner ses donneurs d'ordres partout dans le monde (voir le Chapitre 5 pour la description des activités du Groupe).

Historiquement, le Groupe a été financé pendant ses 3 premières années d'existence par les fonds apportés par M. Thierry Ballenghien, fondateur et président de la première société : Icape. Afin de renforcer les relations commerciales avec les partenaires existants, et d'établir de nouvelles relations d'affaires avec de nouveaux partenaires, les dirigeants d'Icape multiplient les voyages en Chine à partir de 2000, et la société Icape a recours à l'assurance-crédit et à l'affacturage pour continuer son développement et améliorer son financement. Jusqu'en 2013, les phases ultérieures de développement du Groupe, décrites à la section 5.4 du Document d'enregistrement, sont financées sur ses fonds propres et avec le support du *factoring*. En 2013, le capital de la Société est ouvert à Innovafonds qui prend une participation de 26,8% du capital de la Société, par augmentation de capital et acquisition d'actions existantes, en investissant 2,8 millions d'euros, et un premier programme de bons de souscription d'actions est mis en place auprès des salariés du Groupe.

De 2013 à 2017, le Groupe continue de se développer et d'ouvrir des filiales dans le monde (voir la section 5.4 du Document d'enregistrement) *via* des investissements en fonds propres et des financements bancaires. En 2015, deux prêts d'un montant de 200 000 euros et 800 000 euros sont souscrits respectivement auprès de BNP Paribas et HSBC afin de financer l'agencement des nouveaux bureaux en Chine et en France.

En 2017, un prêt d'un montant total de 4,5 millions d'euros est souscrit auprès d'un *pool* bancaire composé du Crédit Agricole et HSBC pour financer le rachat des actions de la Société détenues par Innovafonds. Ces actions propres ont été annulées en 2021 par décision du conseil d'administration de la Société du 4 octobre 2021. En 2018, le Groupe se développe sur le territoire américain et fait l'acquisition des principaux actifs et la clientèle de la société Divsys International et y réalise des investissements de matériels importants (2,5 millions de dollars).

Depuis 2018, le Groupe continue de se structurer, d'ouvrir de nouvelles filiales (croissance organique) et d'accélérer les acquisitions (croissance externe, avec notamment la création d'un service M&A de 3 personnes en 2021) dans un contexte où la pandémie de COVID-19 a mis en difficulté un certain nombre d'acteurs du secteur plus fragiles, multipliant les opportunités du Groupe pour consolider son marché.

Le Groupe a ainsi développé son implantation mondiale et son réseau en appuyant son financement sur ses flux de trésorerie positifs, les financements bancaires et le recours au *factoring*.

Stratégie du Groupe

La stratégie du Groupe comporte trois axes principaux : (i) la poursuite d'une croissance organique soutenue et structurée, basée sur la compétitivité du Groupe, (ii) l'optimisation de l'organisation par la mobilisation des leviers d'amélioration de la rentabilité et (iii) l'amplification de la stratégie de croissance externe du Groupe dans un contexte de consolidation générale du marché (voir la section 5.3.3 du Document d'enregistrement).

Depuis 23 ans, le modèle du Groupe s'est axé sur la croissance organique, avec l'ouverture régulière de nouvelles filiales à l'international financée principalement sur fonds propres, et la diversification régulière et soutenue des produits et services proposés. La Groupe a connu entre 2019 et 2021 un taux de croissance annuel composé (TCAC) de 17,3%.

Le Groupe a financé sa croissance externe passée sur fonds propres et par recours aux emprunts bancaires. Dans le cadre de sa stratégie de croissance externe (voir la section 5.3.3 du Document d'enregistrement), le Groupe entend privilégier des cibles (i) de taille modérée (i.e. dont le chiffre d'affaires est en général inférieur à 20 millions d'euros), (ii) bien implantées commercialement et localement avec un large portefeuille de clients et qui complètent la couverture géographique mondiale du Groupe, (iii) dont la marge brute⁶² est supérieure à 25%, (iv) rentables (en termes de résultat opérationnel courant) et (v) présentant des synergies avec le Groupe dans une perspective de croissance organique forte des acquisitions post-intégration.

La stratégie du Groupe lui a notamment permis de préserver sa rentabilité : sa marge brute commerciale (telle que définie à la section 7.1.6 du Document d'enregistrement) représente 19% du chiffre d'affaires sur les 3 derniers exercices clos de 2019 à 2021, et son EBITDA Courant, positif, représentait 4,1% du chiffre d'affaires au 31 décembre 2021, contre 4,5% au 31 décembre 2020 et 2,9% au 31 décembre 2019 (voir la section 7.2.6 du Document d'enregistrement).

⁶² La marge brute commerciale est égale au chiffre d'affaires consolidé du Groupe retraité du coût des ventes tel que défini à la section 7.1.5.2 du Document d'enregistrement.

Évolutions récentes

La période 2019-2020 a été marquée par les tensions économiques et commerciales entre les États-Unis et la Chine (crise du secteur électronique, crise de l'automobile, ralentissement de la croissance mondiale, etc.) et la première année de la pandémie mondiale de COVID-19. La prise de commande du Groupe a, dans un premier temps, connu une forte baisse au cours des mois d'avril, mai et juin 2020 (soit une baisse de 23,1% par rapport à la période avril-mai-juin 2019) en raison du ralentissement des livraisons causées par la fermeture de certains sites de production, de la pression sur les transports internationaux, des pénuries de matières premières, des problèmes logistiques et des demandes répétées de report de livraisons des clients freinés par les pénuries de semi-conducteurs. Le Groupe s'est cependant rapidement adapté aux contraintes engendrées par la pandémie de COVID-19 et est parvenu à stabiliser son chiffre d'affaires consolidé dès l'exercice 2020 (en progression de 2,6% par rapport au chiffre d'affaires consolidé du Groupe au 31 décembre 2019) dans un contexte de redémarrage général des affaires. En un an (décembre 2020-décembre 2021), le Groupe a également vu ses commandes mensuelles multipliées par deux.

Malgré cet environnement économique difficile, le Groupe a poursuivi sa stratégie long terme en continuant à investir au cours de la période 2019-2020 avec (i) la création de Icape Iberica en 2019, (ii) la création de Icape Polska et Icape Japan en 2020, (iii) la digitalisation de l'ensemble des activités du Groupe en 2020 (audits virtuels, salons virtuels, visites d'usines virtuelles, réunions à distance, travail à distance, etc.) et (iv) la réorganisation des zones géographiques avec l'augmentation du nombre d'*executive vice-présidents* portés de quatre à sept et la montée en puissance de leur rôle (les zones géographiques que sont l'Europe, l'Asie et les États-Unis ont été scindées en deux pour notamment permettre une meilleure supervision et intégration des acquisitions).

L'année 2021, bien que marquée par des ralentissements liés à des pénuries de matières premières et des contraintes logistiques fortes ayant notamment pour conséquence une hausse du prix des matières premières et du transport, n'a pas freiné le Groupe dans son développement organique, avec la création des filiales Divsys France, Icape AB (Suède), Icape Canada et Icape Changan Express, et sa croissance externe, avec la réalisation de cinq acquisitions (voir la section 5.2.3 du Document d'enregistrement). Des financements complémentaires ont également été mis en place *via* des prêts bancaires : les acquisitions des sociétés Idelec, J.A. Printed Circuits Company, Trax-Offshore et Trax -Interconnect ont été financées à 90% par le syndicat bancaire Crédit Agricole-HSBC.

En janvier 2022, le Groupe, à travers sa filiale allemande Icape Deutschland, a acquis pour 1,5 million d'euros les principaux actifs de son agent allemand Birkner avec lequel il était en partage de marge.

Le Groupe a également procédé le 18 mars 2022 à l'acquisition du fonds de commerce de négoce de produits et matériels électroniques de la société Cebisa France, société de distribution de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 2,8 millions d'euros en 2021. Cette acquisition, qui comprend la clientèle associée à l'activité de distribution de circuits imprimés de la société Cebisa France (50 clients actifs), a été réalisée pour un prix initial de 813.600 euros qui fera sous certaines conditions l'objet d'un complément de prix plafonné à 542.000 euros.

Par ailleurs, le Groupe a acquis le 14 avril 2022 l'intégralité du capital de la société allemande de *trading* de circuits imprimés SAFA 2000 GmbH, dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 16 millions en 2021 et disposant d'une base de 350 clients actifs. Cette acquisition a été réalisée pour un prix initial de 2.738.000 euros, qui fera sous certaines conditions l'objet d'un complément de prix d'un montant maximum de 4.080.000 euros.

Pour plus d'informations sur les faits marquants et les perspectives, le lecteur est invité à se référer au Chapitre 5 du Document d'enregistrement.

7.1.2 Segmentation

Conformément à la norme IFRS 8, le Groupe retient en tant que segments à présenter les 5 segments suivants :

- Négoce de circuits imprimés (PCB - Printed Circuit Board) Amériques : le Groupe couvre la zone Amériques à partir de ses implantations aux États-Unis, au Brésil et au Mexique. Les circuits imprimés sont, comme pour toutes les autres zones, achetés auprès de fournisseurs externes, principalement en Chine.
- Négoce de circuits imprimés (PCB) - Europe du Nord : le Groupe couvre la zone Europe du Nord à partir de ses implantations en Allemagne, en Russie et en Pologne.
- Négoce de circuits imprimés (PCB) - Europe du Sud : le Groupe couvre la zone Europe du Sud à partir de ses implantations en France, en Italie, et en Espagne.
- Négoce et production de circuits imprimés (PCB) – Asie et reste du monde : le Groupe couvre la zone Asie et reste du monde à partir de ses implantations en Chine, en Inde, à Singapour, au Japon et en Afrique du Sud.
- Négoce et assemblage de pièces techniques : le Groupe fournit sa gamme de pièces techniques et assemblage de cartes électroniques *via* les entités CIPEM et DIVSYS du Groupe.

7.1.3 Base de préparation des états financiers consolidés

Les Etats Financiers Consolidés ont été préparés dans le cadre du projet d'offre au public et d'admission des actions aux négociations sur le marché d'Euronext Growth.

Ces états financiers consolidés ont été établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS, telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2021. La Société n'a jamais établi de comptes IFRS au titre des exercices précédents.

Les Etats Financiers Consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration de la Société en date du 12 avril 2022.

7.1.4 Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe

Certains facteurs clés ainsi que certains événements passés et opérations ont eu, et pourraient continuer à avoir, une incidence sur les activités, la situation financière et les résultats du Groupe présentés dans le présent Chapitre 7. Les facteurs de risque susceptibles d'avoir une incidence sur l'activité du Groupe sont décrits au Chapitre 3 du Document d'enregistrement.

Les principaux facteurs ayant eu récemment et pouvant continuer à avoir une incidence sur les résultats du Groupe comprennent la capacité du Groupe à (i) poursuivre sa croissance organique, (ii) amplifier sa politique de croissance externe, (iii) maintenir sa marge brute commerciale (intensité/pression concurrentielle), (iv) maîtriser l'impact des évolutions des taux de change, et (v) gérer l'impact de la pandémie de COVID-19. Par ailleurs, en réaction à l'invasion de l'Ukraine par la Fédération de Russie, le Groupe a suspendu au début du mois de mars 2022 les prises de commandes et les livraisons aux clients de la Fédération de Russie en raison de l'invasion de l'Ukraine par la Fédération de Russie. Les prises de commandes et livraisons ont repris depuis le 1^{er} avril 2022. En fonction de l'évolution de la situation géopolitique en Ukraine et en Russie, et des restrictions qui pourraient être imposées par les

autorités compétentes, le Groupe pourrait être conduit à prendre de nouvelles mesures concernant ses activités en lien avec la Russie (voir la section 11.3 du Document d'enregistrement).

7.1.4.1 La poursuite de sa croissance organique

Le Groupe a démontré sa capacité à poursuivre et maintenir une stratégie de croissance organique durable, réalisant entre 2019 et 2021 un taux de croissance annuel composé (TCAC) de 17,3%. A moyen terme et long terme, l'intensification de la stratégie d'investissement contribue au renforcement de la performance économique du Groupe. A court terme, les investissements liés aux recrutements de nouveaux talents indispensables à cette croissance organique ont un impact sur les résultats du Groupe et seront financés sur fonds propres.

Pour poursuivre sa croissance organique, le Groupe mise notamment sur l'efficacité de sa force commerciale et les relations pérennes et de confiance établies avec ses clients (70% des clients du Groupe commandent au moins une fois par an depuis plus de 5 ans). La stratégie de croissance organique du Groupe est plus amplement décrite à la section 5.3.1 du Document d'enregistrement. Le carnet de commandes (qui ne correspond pas à des prix de transaction affectés aux obligations de prestation qui restent à remplir à la clôture au sens de IFRS 15) est à nouveau en croissance depuis le dernier trimestre 2020, après un second et troisième trimestre 2020 affectés par les effets de la pandémie mondiale de COVID-19 et les fermetures d'usines dans plusieurs pays. Pour développer ses activités commerciales, le Groupe s'est progressivement doté d'activités complémentaires et propose notamment depuis 2018, à travers ses activités DIVSYS, des services d'assemblage électronique et de distribution de produits électroniques complets.

7.1.4.2 Les opérations de croissance externe

Dans le cadre de sa stratégie de croissance externe (voir notamment les sections 5.2.3 et 5.7.2 du Document d'enregistrement), le Groupe entend poursuivre et accélérer son développement en procédant à des acquisitions ciblées notamment dans des pays stratégiques, afin d'étendre son implantation géographique et enrichir son offre. Au cours des dernières années, le Groupe a procédé à des acquisitions ciblées ayant fortement contribué à la croissance de ses activités et au développement de son offre de produits et de services. Les acquisitions réalisées par le Groupe en 2021 sont décrites à la section 5.2.3 du Document d'enregistrement.

7.1.4.3 L'évolution des prix et la maîtrise des coûts de structure

Le circuit imprimé est un produit composé de multiples matières premières différentes dont le prix dépend principalement du cours du pétrole, du cuivre, de l'or, de l'argent et de l'étain.

La production électrique en Chine était basée historiquement et majoritairement sur le charbon. Les transformations en cours du mix énergétique pour que la Chine respecte ses engagements internationaux (substitution progressive du charbon par le gaz et le nucléaire) soumettent la production électrique chinoise à des restrictions, à de fortes tensions et à des hausses de prix. En particulier, le charbon est en cours de remplacement par le gaz et le nucléaire. L'évolution des cours du gaz aura donc également un impact plus important sur les prix dans les années à venir.

Le prix du circuit imprimé est également étroitement lié aux coûts de main d'œuvre en Chine et à la parité de change USD/CNY.

Ces évolutions pourraient avoir un impact négatif s'ils ne sont pas suffisamment maîtrisés ou non répercutés par le Groupe sur les prix des ventes, ce qui impacterait les coûts des ventes et donc la marge brute commerciale du Groupe.

Pour plus d'informations, le lecteur est invité à se référer à la section 3.2 (*Risques liés aux prix et/ou à la pénurie de matières premières chez les fournisseurs*) du Document d'enregistrement.

7.1.4.4 *L'évolution du taux de change*

La devise principalement utilisée dans le marché du circuit imprimé est le dollar américain (USD).

L'exposition au risque de change opérationnel résulte des achats et ventes réalisés dans des devises différentes des devises fonctionnelles des filiales du Groupe. Ce risque est cependant limité du fait que les ventes et achats de marchandises sont majoritairement libellés en dollars, permettant ainsi une couverture naturelle complétée par l'utilisation de comptes bancaires en devises.

Le Groupe n'a pas recours à des couvertures du risque de change au 31 décembre 2021, 2020 et 2019 (voir la note 4.13.4 « *Risque de change* » des Etats Financiers Consolidés).

Toutefois, bien que le Groupe contrôle sur une base régulière les tendances en matière de variation du taux de change, les fluctuations des taux de change des monnaies fonctionnelles du Groupe, et en particulier les fluctuations affectant le dollar, peuvent impacter de manière significative les résultats et flux de trésorerie du Groupe, la valeur en euros de ses actifs et de ses passifs, ses fonds propres et, par conséquent, sa situation financière.

Figure ci-dessous une table de sensibilité du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant du Groupe aux variations concomitantes du dollar, du rouble et du renminbi (yuan). Les variations négatives correspondent à une dépréciation de l'euro par rapport à la devise, et les variations positives correspondent à une appréciation de l'euro par rapport à la devise :

En M€	Currency / EUR (-10%)	Currency / EUR (-5%)	Currency / EUR (0%)	Currency / EUR (+5%)	Currency / EUR (+10%)
Chiffre d'affaires	153,3	161,0	168,7	176,3	184,0
ROC	2,6	3,4	4,1	4,8	5,5

7.1.4.5 *Impact de la pandémie mondiale de COVID-19*

La pandémie mondiale de COVID-19 et les mesures prises par les différents gouvernements afin de lutter contre celle-ci ont perturbé les activités du Groupe au cours de l'exercice 2020. Ainsi, le ralentissement de l'économie et la fermeture de certains sites de production dans la plupart des pays et pendant plusieurs mois, ainsi que la pression sur les transports internationaux, ont ralenti la performance de l'ensemble du Groupe au cours du second trimestre 2020 et influé sur sa stratégie de financement. Les effets de cette crise sont détaillés à la section 5.2.1 du Document d'enregistrement. Du fait de sa position stratégique et géographique, le Groupe a cependant su tirer parti de ces contraintes pour renforcer ses activités.

Le Groupe bénéficie d'une position privilégiée dans le contexte de renforcement des barrières à l'entrée résultant de la pandémie mondiale de COVID-19 et des restrictions qui en résultent. Les restrictions qui ont pesé et continuent à peser sur les voyages de et vers la Chine ont fortement impacté la capacité des clients ne disposant pas de bureaux en Chine à nouer ou maintenir des relations commerciales avec les fournisseurs de circuits imprimés soit directement, soit via un intermédiaire ne disposant pas lui-même d'une implantation stable en Chine. Le Groupe Icape, fortement implanté en Chine, dispose à cet égard d'un avantage de premier plan du fait de son positionnement international établi et est ainsi à même de répondre à la demande de sécurisation des approvisionnements pour les clients du secteur électronique.

En un an, le Groupe a ainsi vu ses commandes mensuelles être multipliées par deux entre décembre 2020 et décembre 2021.

7.1.4.6 Saisonnalité

Du fait du nouvel an chinois et de la fermeture des usines pendant trois semaines en février chaque année, la saisonnalité du chiffre d'affaires est impactée à la baisse durant le premier trimestre. A titre d'exemple, au 1^{er} trimestre 2020, le niveau de facturation est inférieur de 11% à la moyenne de facturation annuelle, et inférieur de 17% par rapport au troisième trimestre de l'année. Sur l'exercice 2021, le 1^{er} trimestre est inférieur de 23% à la moyenne de facturation annuelle, et inférieur de 34% par rapport au troisième trimestre de l'année.

7.1.5 Principaux postes du compte de résultat et indicateurs

Les principaux postes du compte de résultat et indicateurs (tel que le coût des ventes) sur lesquels s'appuie la direction du Groupe pour analyser ses résultats consolidés sont décrits ci-dessous.

7.1.5.1 Chiffres d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe se compose de deux catégories de produits :

- le négoce de circuits imprimés (PCB – Printed Circuit Board), porté par les entités ICAPE ;
- le négoce de pièces techniques (Tech Part), tels que des câbles et connecteurs, adaptateurs, batteries, claviers, écrans, télécommandes, etc., porté par les entités CIPEM et l'assemblage de cartes électroniques via la filiale Divsys International-Icape aux États-Unis.

Le chiffre d'affaires est considéré réalisé lors du transfert de contrôle des marchandises livrées tel que défini lors de la transaction commerciale (*INTERNATIONAL COMMERCIAL TERMS - incoterms*).

Les prix des produits sont des montants fixes (i) sans contreparties variables (aucun rabais, remise ou ristourne n'est accordé), et (ii) sans composante de financement significative, les paiements des prestations étant effectués une fois la livraison réalisée.

7.1.5.2 Coût des ventes

Le coût des ventes est un indicateur alternatif de performance, constitué d'éléments présentés dans le compte de résultat et les notes annexes du Groupe, et comprend les éléments suivants : (i) les achats consommés, (ii) les frais de transports (inclus dans les « charges externes » au compte de résultat) et (iii) les rémunérations d'honoraires agents (inclus dans les « charges externes » au compte de résultat).

Les achats consommés correspondent principalement aux achats de circuits imprimés et de pièces techniques en vue de leur revente, aux achats de matières premières dans le cours normal des activités du Groupe, ajustés des variations de stocks de marchandises.

Les frais de transports et rémunération d'honoraires agents font partie des coûts de ventes.

Ces éléments sont par ailleurs présentés dans les Etats Financiers Consolidés (compte de résultat et note 3.2 relative aux charges externes des Etats Financiers Consolidés).

7.1.5.3 Charges de personnel

Les charges de personnel se composent principalement des salaires et traitements versés aux salariés, des charges de sécurité sociale et de prévoyance, des coûts liés à la participation des salariés ainsi que des charges liées aux paiements en actions et à la dotation aux provisions pour engagements de retraite. Ces éléments sont par ailleurs présentés dans les Etats Financiers Consolidés (note 3.3 des Etats Financiers Consolidés).

7.1.5.4 Résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA Courant) et EBITDA Courant Ajusté

Le résultat opérationnel courant avant amortissements (« EBITDA Courant ») s'entend comme le résultat opérationnel courant avant les dotations aux amortissements sur immobilisations.

L'« EBITDA Courant Ajusté » présenté en information sectorielle 3.1.2 des Etats Financiers Consolidés correspond à l'EBITDA Courant retraité de l'impact de la charge des paiements en actions (IFRS 2).

7.1.5.5 Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant désigne la différence entre les produits et les charges d'exploitation d'une entreprise. Il correspond au résultat réalisé par le biais de l'exploitation habituelle des facteurs de production de l'entreprise. Par conséquent, il s'agit d'un résultat opérationnel avant autres produits et charges opérationnels non courants.

7.1.5.6 Résultat financier

Le résultat financier correspond à l'ensemble des éléments de nature financière, présentés dans le compte de résultat :

- (i) le coût de l'endettement financier net, qui correspond aux coûts afférents aux éléments de l'endettement financier, net des éventuels produits générés par la trésorerie. Le coût de l'endettement englobe principalement les intérêts liés aux emprunts bancaires, constatés selon la méthode du taux d'intérêt effectif et les intérêts sur la dette de loyers déterminée conformément à la norme IFRS 16 sur l'ensemble des contrats de location ;
- (ii) les autres produits et charges financiers, qui ne sont pas de nature opérationnelle et ne font pas partie du coût de la dette nette hors IFRS 16, principalement les pertes de change.

7.1.5.7 Impôts sur le résultat

A l'exercice clos, il existe un périmètre d'intégration fiscale au sein des sociétés françaises (3 entités) et des deux filiales du Groupe aux États-Unis.

La charge d'impôt sur le résultat représente la somme de l'impôt exigible et de l'impôt différé des sociétés consolidées. La charge d'impôt est calculée selon les lois fiscales en vigueur, ou en vigueur à la date de clôture dans les pays où la Société et ses filiales opèrent.

Le montant de l'impôt exigible dû (ou à recevoir) est déterminé sur la base de la meilleure estimation du montant d'impôt que le Groupe s'attend à payer (ou à recevoir) reflétant, le cas échéant, les incertitudes qui s'y rattachent.

La cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée des comptes sociaux, est analysée par le Groupe comme constituant de l'impôt sur le résultat.

Le montant des impôts différés correspond à l'impact des différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et des dettes des sociétés consolidées et leur valeur fiscale respective à utiliser pour déterminer le futur bénéfice imposable, à l'aide des taux d'imposition en vigueur à la date du Document d'enregistrement. L'impôt différé n'est pas significatif aux bornes du Groupe (voir la note 3.9 des Etats Financiers Consolidés).

7.1.5.8 Résultat net

Le résultat net est la résultante (i) des autres produits et charges opérationnels, (ii) du résultat financier et (iii) de la charge d'impôt sur le résultat opérationnel courant.

7.1.6 Principaux indicateurs de performance

Le Groupe utilise comme principaux indicateurs de performance (i) le chiffre d'affaires, (ii) la marge brute commerciale, (iii) l'EBITDA Courant, (iv) l'EBITDA Courant Ajusté et (v) le résultat opérationnel courant. Ces indicateurs de performance (analysés respectivement aux sections 7.2.1, 7.2.6 et 7.2.8 du Document d'enregistrement) sont suivis de manière régulière par le Groupe pour analyser et évaluer ses activités et leurs tendances, mesurer leur performance, préparer les prévisions de résultats et procéder à des décisions stratégiques. Par conséquent, les définitions utilisées par le Groupe pourraient ne pas correspondre aux définitions données à ces mêmes termes par d'autres sociétés, et ainsi ne pas être comparables. Ces mesures ne doivent pas être utilisées à l'exclusion ou en substitution des mesures IFRS. Les tableaux ci-après présentent ces indicateurs pour les périodes indiquées ainsi que leurs calculs.

Définition de la marge brute commerciale et réconciliation IFRS

La marge brute commerciale constitue un indicateur alternatif de performance au sens de la position AMF n°2015-12. Cet indicateur ne doit pas être considéré comme un substitut au résultat opérationnel, au résultat net, aux flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle qui constituent des mesures définies par les IFRS ou encore à une mesure de liquidité. D'autres émetteurs pourraient calculer la marge brute de façon différente par rapport à la définition retenue par le Groupe.

La marge brute commerciale est égale au chiffre d'affaires consolidé du Groupe retraité du coût des ventes tel que défini à la section 7.1.5.2 du Document d'enregistrement.

Les tableaux ci-dessous représentent les principaux indicateurs de performance suivis par le Groupe et leur construction à partir des états financiers :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	VAR %	
				2021/2020	2020/2019
Chiffre d'affaires (CA)	168 653	125 773	122 645	34%	3%
<i>Achats consommés</i>	(126 478)	(94 423)	(93 246)	34%	1%
<i>Transports</i>	(8 226)	(5 624)	(4 305)	46%	31%
<i>Rémunérations honoraires agents</i>	(1 872)	(1 882)	(1 780)	-1%	6%
Coût des ventes	(136 576)	(101 929)	(99 330)	34%	3%
Marge brute commerciale (MBC)	32 077	23 844	23 315	35%	2%
<i>Autres achats et charges externes</i>	(5 697)	(4 753)	(5 645)	20%	-16%
<i>Charges de personnel</i>	(19 018)	(13 213)	(13 663)	44%	-3%
<i>Impôts et taxes</i>	(361)	(258)	(393)	40%	-35%
<i>Autres produits et charges d'exploitation</i>	(72)	(2)	(76)	3059%	-97%
EBITDA Courant (1)	6 930	5 618	3 538	23%	59%
<i>- Charges liées aux paiements en actions (incl. dans les charges de personnel)</i>	120	93	93	29%	0%
EBITDA Courant Ajusté (2)	7 050	5 711	3 631	23%	57%
<i>Dotation aux amortissements (3)</i>	(2 837)	(2 226)	(1 941)	27%	15%
Résultat opérationnel courant (ROC) (1)+(3)	4 092	3 393	1 597	21%	113%
<i>Ratio MBC/CA</i>	19%	19%	19%		
<i>Ratio EBITDA Courant / CA</i>	4,1%	4,5%	2,9%		
<i>Ratio EBITDA Courant Ajusté / CA</i>	4,2%	4,5%	3,0%		
<i>Ratio ROC/CA</i>	2,4%	2,7%	1,3%		

EBITDA Courant et EBIDTA Courant Ajusté

L'EBITDA Courant (résultat opérationnel courant avant amortissements) est un indicateur de mesure de la performance opérationnelle, défini comme le résultat opérationnel courant retraité des dotations nettes sur les immobilisations incorporelles et corporelles, tel que présenté dans le compte de résultat des Etats Financiers Consolidés. L'EBITDA Courant Ajusté consiste à retraiter de l'EBITDA Courant l'impact IFRS 2 des charges des paiements en actions.

(En milliers EUR)	31/12/2021					
	PCB Amériques	PCB Europe du nord	PCB Europe du Sud	PCB Asie et Reste du monde	CIPEM / DIVSYS	TOTAL
Chiffre d'affaires	13 873	19 708	58 653	46 680	29 739	168 653
EBITDA Courant	112	699	2 331	2 727	1 060	6 930
Charge des paiements en actions	(13)	(21)	(47)	(17)	(22)	(120)
EBITDA Courant Ajusté	126	720	2 379	2 744	1 082	7 050
Dotation aux amortissements	(206)	(354)	(639)	(799)	(840)	(2 837)
Résultat opérationnel courant	(94)	346	1 692	1 928	220	4 092

31/12/2020

(En milliers EUR)	PCB Amériques	PCB Europe du nord	PCB Europe du Sud	PCB Asie et Reste du monde	CIPEM / DIVSYS	TOTAL
Chiffre d'affaires	11 754	14 080	45 898	33 514	20 528	125 773
EBITDA Courant	778	479	2 309	2 021	32	5 618
Charge des paiements en actions	(13)	(14)	(37)	(15)	(14)	(93)
EBITDA Courant Ajusté	791	493	2 346	2 036	45	5 711
Dotation aux amortissements	(201)	(182)	(517)	(629)	(696)	(2 226)
Résultat opérationnel courant	576	297	1 792	1 392	(665)	3 393

31/12/2019

(En milliers EUR)	PCB Amériques	PCB Europe du nord	PCB Europe du Sud	PCB Asie et Reste du monde	CIPEM / DIVSYS	TOTAL
Chiffre d'affaires	8 572	13 453	48 403	31 721	20 497	122 645
EBITDA Courant	59	(63)	2 335	1 694	(487)	3 538
Charge des paiements en actions	(11)	(14)	(40)	(15)	(13)	(93)
EBITDA Courant Ajusté	70	(49)	2 375	1 708	(474)	3 631
Dotation aux amortissements	(188)	(152)	(460)	(647)	(494)	(1 941)
Résultat opérationnel courant	(129)	(215)	1 875	1 047	(981)	1 597

7.1.7 Facteurs affectant la comparabilité des états financiers consolidés

Modalité du Périmètre de Consolidation

Dans le cadre de son développement à l'international, le Groupe a intégré :

- (i) au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2021 : 8 filiales dont 4 filiales créées⁶³ et 4 filiales issues d'acquisitions au cours de l'exercice⁶⁴, ainsi que le rachat de la relation clientèle de BA-Elektronik EuroTech via sa filiale déjà implantée en Allemagne ;
- (ii) au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2020 : deux filiales au Japon et en Pologne, Icape Japan et Icape Polska ;
- (iii) au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2019 : une filiale en Espagne, Icape Iberica, suite au rachat des principaux actifs de l'agent espagnol du Groupe.

Changement de la méthode de consolidation

Sans objet.

Reclassement d'instruments financiers

Sans objet.

⁶³ i.e. Divsys France (France), Icape AB (Suède), Icape Canada (Canada) et Icape Changan Express (Chine).

⁶⁴ i.e. Idelec (France), Icape Trax et Icape South Africa (Afrique du Sud) et J.A. Printed Circuits Company (Pays-Bas).

7.2 Analyses des résultats pour les exercices clos les 31 décembre 2021, 2020 et 2019

Le tableau ci-dessous présente le compte de résultat (en milliers d'euros) du Groupe pour chacun des exercices clos les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Chiffre d'affaires	168 653	125 773	122 645
Achats consommés	(126 478)	(94 423)	(93 246)
Charges externes	(15 795)	(12 259)	(11 729)
Charges de personnel	(19 018)	(13 213)	(13 663)
Impôts et taxes	(361)	(258)	(393)
Autres produits et charges d'exploitation	(72)	(2)	(76)
Résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA Courant) (1)	6 930	5 618	3 538
Dotation aux amortissements	(2 837)	(2 226)	(1 941)
Résultat opérationnel courant	4 092	3 393	1 597
Autres produits et charges opérationnels	155	(131)	(31)
Résultat opérationnel	4 247	3 261	1 565
Produits et charges de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	(18)	(5)	8
Coût de l'endettement financier brut	(278)	(304)	(428)
Coût de l'endettement financier net	(296)	(309)	(420)
Autres produits et charges financiers	(733)	(576)	(336)
Résultat avant impôts	3 218	2 376	809
Impôts sur les bénéfices	(731)	(754)	(534)
Résultat net	2 487	1 622	275
Part du groupe	2 451	1 559	261
Part des participations ne donnant pas le contrôle	36	63	14
Résultat part du Groupe par action	0,43€	0,28 €	0,05€
Résultat part du Groupe dilué par action	0,42 €	0,27 €	0,05€

(1) L'EBITDA Courant est un des indicateurs de gestion de l'activité retenus pour mesurer la performance opérationnelle du Groupe voir note 2.5.15 des Etats Financiers Consolidés

7.2.1 Chiffre d'affaires par type de revenus et par segments opérationnels

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	VAR %	
				2021/2020	2020/2019
<i>Circuits imprimés (1)</i>	138 889	105 186	102 085	32%	3%
<i>Pièces techniques et assembl. élect.(2)</i>	29 734	20 517	20 486	45%	0%
<i>Services centraux</i>	30	69	74	-57%	-7%
Chiffre d'affaires	168 653	125 773	122 645	34%	3%

(1) correspond à la somme des segments PCB hors services centraux (GIE Icape et Icape Holding)
(2) correspond au segment CIPEM & DIVSYS

Chiffre d'affaires (En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	VAR %	
				2021/2020	2020/2019
Segments opérationnels					
<i>PCB Europe du Sud</i>	58 653	45 898	48 403	28%	-5%
<i>PCB Asie & reste du monde</i>	46 680	33 514	31 721	39%	6%
<i>CIPEM / DIVSYS</i>	29 739	20 528	20 497	45%	0%
<i>PCB Europe du Nord</i>	19 708	14 080	13 453	40%	5%
<i>PCB Amériques</i>	13 873	11 754	8 572	18%	37%
Total	168 653	125 773	122 645	34%	3%

Le chiffre d'affaires s'élève à 168,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 contre 125,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, soit une progression de 42,9 millions d'euros, représentant une croissance de 34 %. Cette croissance est principalement liée à la croissance organique des filiales du Groupe et aux opérations de croissance externe, ces dernières ayant un impact de +3,8 millions d'euros sur le chiffre d'affaires de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

L'évolution du chiffre d'affaires par segments opérationnels est présentée à la section 7.1.6 du Document d'enregistrement, et montre que la croissance se fait sur l'ensemble des segments et en particulier sur les 3 suivants :

- (i) le segment CIPEM / DIVSYS : +45%, passant de 20,5 millions d'euros au 31 décembre 2020 à 29,7 millions d'euros au 31 décembre 2021. Cette augmentation reflète à la fois une amélioration des ventes de la filiale Divsys International-Icape et les efforts de réorganisation mis en place depuis 2018 avec, entre autres, une structuration des équipes en Europe, l'ouverture des bureaux commerciaux en Allemagne et en Italie, et une structuration en cours aux Etats-Unis avec 2 commerciaux supplémentaires au lieu d'un directeur seul.
- (ii) PCB Europe du Nord : +40%, passant de 14,1 millions d'euros au 31 décembre 2020 à 19,7 millions d'euros au 31 décembre 2021, reflétant les investissements réalisés dans la force commerciale.
- (iii) PCB Asie et reste du Monde : +39%, passant de 33,5 millions d'euros au 31 décembre 2020 à 46,7 millions d'euros au 31 décembre 2021, reflétant les investissements réalisés dans la force commerciale.

Le chiffre d'affaires s'est établi pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 à 125,8 millions d'euros contre 122,6 millions d'euros au titre l'exercice clos le 31 décembre 2019, soit une progression de 3,1 millions d'euros (hausse de 3%).

Cette performance a été réalisée dans un environnement économique impacté par la crise sanitaire du COVID-19, en particulier pendant la période de confinement strict de mars à mai 2020 dans l'ensemble des pays où le Groupe exerce ses activités.

L'évolution du chiffre d'affaires par segments opérationnels est présentée à la section 7.1.6 du Document d'enregistrement et montre que si le chiffre d'affaires lié aux pièces techniques et assemblage reste stable entre 2019 et 2020, le négoce de circuits imprimés connaît une croissance grâce aux bonnes performances des zones suivantes :

- (i) PCB Amériques : +37%, le chiffre d'affaires sur ce segment passant de 8,6 millions d'euros au 31 décembre 2019 à 11,8 millions d'euros au 31 décembre 2020. Cette croissance est essentiellement portée par le développement des activités en Amérique du Nord.
- (ii) PCB Asie et reste du Monde : +6%, le chiffre d'affaires sur ce segment ayant augmenté de 1,8 millions d'euros, passant de 31,7 millions d'euros au 31 décembre 2019 à 33,5 millions d'euros au 31 décembre 2020. Cette croissance est essentiellement portée par les filiales asiatiques du Groupe. Cette variation positive s'explique par les investissements commerciaux réalisés par le Groupe.
- (iii) PCB Europe du Nord : +5%, le chiffre d'affaires du segment PCB Europe du Nord passant de 13,4 millions d'euros au 31 décembre 2019 à 14,1 millions d'euros au 31 décembre 2020. Cette variation positive du chiffre d'affaires reflète les investissements commerciaux réalisés par le Groupe pour diversifier sa base de clientèle et limiter sa dépendance aux grands comptes automobiles.

Le segment PCB Europe du Sud enregistre un recul conjoncturel du chiffre d'affaires de 2,5 millions d'euros sur l'exercice clos au 31 décembre 2020 par rapport au 31 décembre 2019, soit une décroissance de 5% résultant essentiellement de la fermeture des usines des clients du Groupe, en particulier pendant la période de confinement strict de mars à mai 2020.

7.2.2 Coûts de ventes

Le coût des ventes comprend les éléments suivants : (i) les achats consommés, (ii) les frais de transports (inclus dans les « charges externes » au compte de résultat) et (iii) les rémunérations d'honoraires agents (inclus dans les « charges externes » au compte de résultat).

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	VAR %	
				2021/2020	2020/2019
<i>Achats consommés</i>	(126 478)	(94 423)	(93 246)	34%	1%
<i>Transports</i>	(8 226)	(5 624)	(4 305)	46%	31%
<i>Rémunérations honoraires agents</i>	(1 872)	(1 882)	(1 780)	-1%	6%
Coût des ventes	(136 576)	(101 929)	(99 331)	34%	3%

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le coût des ventes du Groupe a augmenté de 34,6 millions d'euros par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2020, soit +34%. Cette hausse est principalement corrélée aux achats consommés qui suivent l'augmentation du chiffre d'affaires, mais également à une hausse des coûts de transport qui s'explique à la fois par le développement de l'activité IQTS (services express de fabrication en circuits imprimés), activité à plus forte marge et plus sensible

à l'augmentation des coûts de transport, et à une hausse globale des coûts de transports maritimes et aériens qui s'est poursuivie sur l'exercice 2021.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le coût des ventes du Groupe a augmenté de 2,6 millions d'euros par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2019. Cette hausse est principalement corrélée à l'augmentation du chiffre d'affaires et à un maillage plus important de l'activité IQTS, plus sensible à l'augmentation des coûts de transport.

Les achats consommés du Groupe ont respectivement augmenté de 34% et 1% au cours des exercices clos le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2020. Ces évolutions sont en corrélation avec l'augmentation du chiffre d'affaires sur ces mêmes périodes puisqu'ils passent de 93,2 millions d'euros au 31 décembre 2019 à 94,4 millions d'euros au 31 décembre 2020 puis 126,4 millions d'euros au 31 décembre 2021 (soit des ratios stables compris entre 75% et 76% du chiffre d'affaires).

Les frais de transport s'établissent à 8,2 millions au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, contre 5,6 millions au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2020 et 4,3 millions au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2019. Ils représentent 4,9% du chiffre d'affaires en 2021, contre 4,5% du chiffre d'affaires en 2020 et 3,5% du chiffre d'affaires en 2019. Ces progressions, de respectivement +46% et +31%, s'expliquent principalement par le développement des activités IQTS et la hausse des coûts de transports internationaux. Le ralentissement significatif du trafic aérien à la suite du déclenchement de la crise sanitaire liée au COVID-19 et les tensions sur l'offre ont généré une augmentation significative des coûts de transports aériens et maritimes.

La rémunération des agents représente 1,1% du chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, contre 1,49% du chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et 1,45% du chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, et présente une évolution peu significative sur les périodes considérées.

7.2.3 Marge Brute commerciale

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	VAR %	
				2021/2020	2020/2019
Chiffre d'affaires	168 653	125 773	122 645	34%	3%
Coût des ventes	(136 576)	(101 929)	(99 331)	34%	3%
Marge brute commerciale	32 077	23 844	23 314	35%	2%
<i>Ratio MBC/CA</i>	<i>19%</i>	<i>19%</i>	<i>19%</i>		

Suivant l'évolution du chiffre d'affaires et du coût des ventes décrit précédemment, la marge brute commerciale du Groupe s'élève à 32,1 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2021, 23,8 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2020 et 23,3 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2019. Elle reste stable sur les 3 périodes, représentant 19% du chiffre d'affaires.

7.2.4 Autres charges externes

Les autres charges externes se décomposent de la manière suivante :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	VAR %	
				2021/2020	2020/2019
<i>Frais administratifs & sous-traitance</i>	(1 390)	(1 124)	(1 456)	24%	-23%
<i>Déplacements, missions</i>	(864)	(690)	(1 390)	25%	-50%
<i>Primes d'assurance</i>	(862)	(612)	(592)	41%	3%
<i>Publicités & Marketing</i>	(436)	(464)	(373)	-6%	24%
<i>Rémunérations d'intermédiaires & honoraires</i>	(796)	(645)	(632)	23%	2%
<i>Services bancaires</i>	(572)	(346)	(392)	65%	-12%
<i>Charges de loyer de contrats de faible valeur / courte durée</i>	(776)	(872)	(811)	-11%	8%
Autres achats et charges externes	(5 697)	(4 753)	(5 645)	20%	-16%

Les charges externes se sont élevées pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à un montant de 5,7 millions d'euros contre 4,8 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, soit une hausse de 1,1 millions d'euros (+20%).

Cette hausse s'explique principalement par :

- la hausse de 0,3 million d'euros des frais administratifs et de sous-traitance sur l'exercice clos au 31 décembre 2021. Le Groupe a eu davantage recours à des conseils et prestataires externes au cours de cette période, notamment dans le cadre de la préparation du projet d'introduction en bourse ;
- la hausse de 0,3 million d'euros des primes d'assurance sur l'exercice clos au 31 décembre 2021, laquelle est essentiellement liée à la croissance du chiffre d'affaires (les primes d'assurance étant fonction des montants de chiffre d'affaires) et, dans une moindre mesure, à un effet périmètre et l'ouverture de nouveaux pays ;
- la hausse de 0,2 million d'euros des services bancaires sur l'exercice clos au 31 décembre 2021, qui reflète l'impact de la hausse du nombre de clients et de flux bancaires au cours de la période, ainsi que l'impact des garanties et frais de dossiers sur les prêts PGE.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les autres charges externes du Groupe représentent 4,8 millions d'euros contre 5,6 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, soit une baisse de 0,9 millions d'euros (-16%).

Cette baisse s'explique principalement par :

- la baisse de 0,7 million d'euros des déplacements et missions sur l'exercice clos au 31 décembre 2020. Le Groupe a mis en place une politique de réduction de ses déplacements internationaux pendant la pandémie mondiale de COVID-19 en développant les visio-conférences ;
- la baisse des frais administratifs et de sous-traitance de 0,3 million d'euros sur l'exercice clos au 31 décembre 2020, qui résulte d'une politique de gestion renforcée au cours de cette période.

7.2.5 Charges de personnel

Les charges de personnel peuvent être détaillées comme suit :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	VAR %	
				2021/2020	2020/2019
<i>Rémunérations du personnel</i>	(15 942)	(10 659)	(10 637)	50%	0%
<i>Charges de sécurité sociale et de prévoyance</i>	(2 898)	(2 407)	(2 892)	20%	-17%
<i>Dotations aux provisions pour engagements de retraite</i>	(57)	(55)	(41)	4%	34%
<i>Charges de Stocks Options et Actions Gratuites</i>	(120)	(93)	(93)	29%	0%
Charges de personnel	(19 018)	(13 213)	(13 663)	44%	-3%

Les charges de personnel sont en hausse de 5,8 millions d'euros, soit une progression de 44 %, passant d'un montant de 13,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à un montant de 19,0 millions euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Cette hausse s'explique principalement par la croissance de l'effectif moyen du Groupe qui progresse de 423 salariés au 31 décembre 2020 à 561 au 31 décembre 2021.

Si une partie de cette augmentation provient des acquisitions réalisées sur l'exercice 2021, le Groupe a surtout renforcé et réorganisé sa structure du *management* en réalisant d'importants investissements humains dans (i) le renforcement de l'équipe de direction et de l'équipe des *executive vice-presidents* répartis par zones géographiques, (ii) la création d'une équipe d'ingénieurs dédiée à des technologies plus complexes et à plus forte marge (*Field Application Engineers*), (iii) le renforcement du département *marketing* et *e-marketing*, (iv) la création d'un département dédié au système d'information du Groupe (SAP) afin d'assurer la meilleure intégration opérationnelle des acquisitions, (v) le renforcement des équipes commerciales, dans la perspective de la nouvelle phase de forte croissance du Groupe.

Les charges de personnel sont restées relativement stables entre 2019 et 2020, s'élevant respectivement à 13,7 millions d'euros et 13,2 millions d'euros.

Les mesures d'accompagnement gouvernementales dans le cadre de la pandémie mondiale de COVID-19 ont été comptabilisées en rémunération du personnel et charges sociales (0,1 million d'euros en 2021 contre 0,3 million d'euros en 2020 pour la mise en place d'un dispositif d'activité partielle en France et 0,3 million d'euros aux Etats-Unis en 2021 et 2020).

7.2.6 EBITDA Courant et EBITDA Courant Ajusté

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	VAR %	
				2021/2020	2020/2019
Chiffre d'affaires (CA)	168 653	125 773	122 645	34%	3%
Coût des ventes	(136 576)	(101 929)	(99 330)	34%	3%
Marge brute commerciale (MBC)	32 077	23 844	23 315	35%	2%
<i>Autres achats et charges externes</i>	<i>(5 697)</i>	<i>(4 753)</i>	<i>(5 645)</i>	20%	-16%
<i>Charges de personnel</i>	<i>(19 018)</i>	<i>(13 213)</i>	<i>(13 663)</i>	44%	-3%
<i>Impôts et taxes</i>	<i>(361)</i>	<i>(258)</i>	<i>(393)</i>	40%	-35%
<i>Autres produits et charges d'exploitation</i>	<i>(72)</i>	<i>(2)</i>	<i>(76)</i>	3059%	-97%
EBITDA Courant (1)	6 930	5 618	3 538	23%	59%
<i>- Charges liées aux paiements en actions (incl. dans les charges de personnel)</i>	<i>120</i>	<i>93</i>	<i>93</i>	29%	0%
EBITDA Courant Ajusté (2)	7 050	5 711	3 631	23%	57%
Ratio MBC/CA	19%	19%	19%		
Ratio EBITDA Courant / CA	4,1%	4,5%	2,9%		
Ratio EBITDA Courant Ajusté / CA	4,2%	4,5%	3,0%		

L'EBITDA Courant (le résultat opérationnel courant avant amortissements) s'est établi pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à 6,9 millions d'euros contre 5,6 millions d'euros au titre de l'exercice le 31 décembre 2020, soit une progression de 1,3 million d'euros. L'EBITDA Courant progresse sur la période en raison de la croissance de l'activité du Groupe. Le ratio EBITDA Courant /chiffre d'affaires baisse légèrement sur l'exercice clos au 31 décembre 2021 (4,1% contre 4,5% au 31 décembre 2020) en raison notamment de la réorganisation structurante du management du Groupe et des nombreux recrutements en vue de l'accélération de la croissance externe (voir les sections 7.2.4 et 7.2.5 du Document d'enregistrement).

L'EBITDA Courant s'élève à 5,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 contre 3,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, soit une augmentation de 2,1 millions d'euros. Cette augmentation s'explique principalement par l'amélioration de la marge brute commerciale et par la baisse des autres charges externes et charges de personnel (voir les sections 7.2.4 et 7.2.5 du Document d'enregistrement).

L'EBITDA Courant Ajusté présenté correspond à l'EBITDA Courant retraité de la charge des paiements en actions dont la charge reste stable sur les exercices considérés (120 milliers d'euros au 31 décembre 2021, 93 milliers d'euros 2020 et 2019) et suit donc la même évolution que l'EBITDA Courant. Le ratio EBITDA Courant Ajusté/chiffre d'affaires s'établit respectivement à 4,2%, 4,5% et 3,0% pour les exercices 2021, 2020 et 2019.

7.2.7 Dotation aux amortissements

Le montant des amortissements est en hausse pour l'exercice clos au 31 décembre 2021 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2020, passant d'une charge de 2,2 millions d'euros à 2,8 millions d'euros, soit une hausse de 27 %. Cette hausse est principalement due aux investissements réalisés dans des équipements industriels (en particulier aux Etats-Unis), les logiciels et le parc informatique du Groupe.

Les dotations aux amortissements représentent 2,2 millions d'euros au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2020, soit une augmentation de 0,3 million d'euros par rapport à l'exercice clos au 31 décembre 2019 (+15%).

Les amortissements sont principalement liés aux amortissements des immobilisations corporelles du Groupe ainsi qu'à ceux des droits d'utilisation /contrats de location (IFRS 16).

Le détail de la dotation aux amortissements se trouve à la note 3.5 des Etats Financiers Consolidés.

7.2.8 Résultat opérationnel courant (« ROC »)

<i>Résultat opérationnel courant (En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	VAR %	
				2021/2020	2020/2019
Segments opérationnels					
<i>PCB Europe du Sud</i>	1 692	1 792	1 875	-6%	-4%
<i>PCB Asie & reste du monde</i>	1 928	1 392	1 047	38%	33%
<i>CIPEM / DIVSYS</i>	220	(665)	(981)	133%	32%
<i>PCB Europe du Nord</i>	346	297	(215)	17%	238%
<i>PCB Amériques</i>	(94)	576	(129)	-116%	546%
Total	4 092	3 393	1 597	21%	112%
Ratio ROC/ CA	2,4%	2,7%	1,3%		

En raison des facteurs décrits ci-dessus, le résultat opérationnel courant est en hausse, passant de 3,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020 à 4,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021, ce qui s'explique par l'augmentation des activités du Groupe (les ratios de marge brute commerciale / chiffre d'affaires et EBITDA Courant /chiffre d'affaires restant stables par rapport à l'exercice clos au 31 décembre 2020 à respectivement 19% et 4%).

Entre les exercices clos au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020, le résultat opérationnel courant est en hausse, passant de 1,6 millions d'euros à 3,4 millions d'euros, soit une croissance de 1,8 millions d'euros principalement liée à l'augmentation des activités du Groupe au cours de cette période et à l'amélioration de l'EBITDA Courant compte tenu d'une bonne maîtrise des charges de personnel et de la diminution des autres charges externes au cours de la période. Le ratio de ROC / chiffre d'affaires s'établit respectivement à 2,4%, 2,7% et 1,3% pour les exercices clos au 31 décembre 2021, 2020 et 2019.

L'amélioration du ROC sur le segment CIPEM / DIVSYS est le résultat de la réorganisation opérée dès 2018 visant à positionner le Groupe sur des projets à plus forte valeur ajoutée avec (i) la création d'un service achats avec des acheteurs métiers, dont les missions de négociation visent notamment à améliorer la marge, (ii) la création d'un service ingénierie doté d'ingénieurs produits qui étudient les projets selon le spectre faisabilité/risques avec des propositions de solutions techniques pour offrir la meilleure solution technico-économique et (iii) une analyse approfondie du positionnement marché du Groupe et l'adoption d'un positionnement marché très en amont dans la chaîne de valeur.

La dégradation du ROC en 2021 sur le segment PCB Amériques, malgré une augmentation du chiffre d'affaires sur la période, est liée aux nombreux investissements humains effectués ainsi qu'à une dégradation de la marge sur certaines affaires suite à l'augmentation des coûts de transport.

7.2.9 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels représentent un produit de 0,2 million d'euros au 31 décembre 2021, contre une charge de 0,1 million d'euros au 31 décembre 2020 et une charge de 0,1 million au 31 décembre 2019. Les autres produits et charges opérationnels regroupent principalement des éléments non courants dont la nature varie d'un exercice à l'autre et qui ne sont pas significatifs pour le Groupe. Ces éléments sont par ailleurs présentés en note 3.6 des Etats Financiers Consolidés.

7.2.10 Résultat financier

Les deux agrégats composant le résultat financier du Groupe sont présentés ci-dessous :

Coût de l'endettement financier

Ce coût diminue de 8% et représente une charge de 0,3 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, soit un niveau proche de celui de l'année précédente.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le coût de l'endettement financier brut est de 0,3 million d'euros dont 0,2 million lié aux retraitements des dettes locatives, soit une baisse de 29%.

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Charges d'intérêts sur emprunt	(278)	(304)	(428)
Coût de l'endettement financier brut (1)	(278)	(304)	(428)
<i>dont Coût de l'endettement financier brut liés aux dettes locatives IFRS 16 (2)</i>	(189)	(207)	(230)
Total emprunts et dettes financières (3)	38 223	25 910	23 246
Coût de la dette brute (1)/(3)	0,7%	1,2%	1,8%
Total emprunts et dettes financières hors IFRS 16 (4)	31 654	20 340	16 966
Coût de la dette brute hors IFRS 16 (1)-(2)/(4)	0,3%	0,5%	1,2%

L'ensemble des prêts bancaires du Groupe est présenté à la section 8.3.2 du Document d'enregistrement ainsi qu'en note 4.9 des Etats Financiers Consolidés.

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers représentent une charge de 0,7 million d'euros au 31 décembre 2021 contre une charge de 0,6 million d'euros au 31 décembre 2020 et une charge de 0,3 million au 31 décembre 2019.

Ces pertes sont essentiellement dues à la revalorisation des comptes bancaires en devise et donc à l'évolution des taux de change, en particulier sur les devises RUB et USD qui représentent respectivement 0,6 million d'euros, 0,4 million d'euros et 0,1 million d'euros sur les exercices clos au 31 décembre 2021, 2020 et 2019.

Ces éléments sont par ailleurs présentés en note 3.8 des Etats Financiers Consolidés.

7.2.11 Impôt sur le résultat

La charge d'impôt sur le résultat du Groupe s'élève à 0,7 million d'euros au 31 décembre 2021 contre 0,8 million d'euros au 31 décembre 2020 et 0,5 million d'euros au 31 décembre 2019.

Le taux effectif d'impôt est de 23% sur l'exercice 2021, contre 32 % sur l'exercice 2020 et 66 % sur l'exercice 2019. En 2020, le taux d'imposition effectif apparaît à 32% car les déficits fiscaux n'ont pas été activés sur les filiales du Groupe aux États-Unis. Ces filiales représentaient un poids important sur le résultat du Groupe en 2020. Retraité du résultat négatif de ces filiales, le taux d'impôt effectif aurait été calculé à 22%. En 2019, le taux d'imposition effectif apparaît à 66% car les déficits fiscaux n'ont pas été activés sur les filiales du Groupe en Allemagne et aux États-Unis. Ces filiales représentaient un poids important sur le résultat du Groupe en 2019. Retraité du résultat négatif de ces filiales, le taux d'impôt effectif aurait été calculé à 30% (voir la note 3.9 des Etats Financiers Consolidés).

7.2.12 Résultat net

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le résultat net a augmenté 0,9 million d'euros par rapport à l'exercice précédent pour s'établir à 2,5 millions d'euros. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le résultat net a augmenté de 1,2 million d'euros par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2019 pour s'établir à 1,6 million d'euros contre 0,3 million d'euros au 31 décembre 2019.

8. TRESORERIE ET CAPITAUX PROPRES

Le présent Chapitre est consacré à la présentation des informations concernant les capitaux propres, les liquidités et les sources de financement du Groupe. Les commentaires sur les capitaux propres, les liquidités, les sources de financement et les flux de trésorerie présentés au présent Chapitre sont formulés sur la base des informations financières consolidées du Groupe et établies conformément aux normes comptables IFRS. Ils doivent être lus conjointement avec les informations financières consolidées et notamment les notes aux Etats Financiers Consolidés présentées au Chapitre 18 (« *Informations financières* ») du Document d'enregistrement.

8.1 Présentation générale

Les principaux besoins de financement du Groupe incluent ses besoins en fonds de roulement, ses dépenses d'investissement, notamment dans le cadre de sa stratégie de développement et de croissance externe (voir les sections 5.3 et 5.7 du Document d'enregistrement), ses remboursements d'emprunts et ses paiements d'intérêts.

La trésorerie brute du Groupe s'établit à 25,9 millions d'euros au 31 décembre 2021 contre 23,7 millions au 31 décembre 2020 et 14,9 millions d'euros au 31 décembre 2019. L'analyse de l'évolution des flux de trésorerie est détaillée dans la section 8.2 (« *Flux de trésorerie consolidés du Groupe* ») du Document d'enregistrement.

Le Groupe utilise sa trésorerie pour financer ses besoins d'exploitation courante mais également ses dépenses d'investissement corporels et incorporels, notamment en matière d'équipements industriels, de matériels informatiques et de logiciels, et dans une moindre mesure de matériel de transport et de bureau.

Dans un contexte d'incertitude lié aux facteurs externes, sanitaires, économiques, financiers ou réglementaires, le Groupe maintient son ambition de générer de la trésorerie par le résultat de sa performance opérationnelle et le ciblage rigoureux de ses investissements. La capacité du Groupe à générer à l'avenir de la trésorerie par ses activités opérationnelles dépendra de ses performances opérationnelles futures, elles-mêmes dépendantes, dans une certaine mesure, de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, de marchés, réglementaires et autres, dont la plupart échappent au contrôle du Groupe (voir le Chapitre 3 « *Facteurs de risques* » du Document d'enregistrement).

Au cours des exercices 2021, 2020 et 2019, les principales sources de liquidité du Groupe ont été les suivantes :

- (i) les flux de trésorerie issus des activités opérationnelles qui se sont élevés à 5,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à 9,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et à 0,4 million d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021 (voir la section 8.2.2 du Document d'enregistrement) ;
- (ii) des prêts garantis par l'Etat (voir la section 8.3.2 du Document d'enregistrement) ; et
- (iii) des contrats d'affacturage (voir la section 8.3.3 du Document d'enregistrement).

Les lecteurs sont invités à lire les informations suivantes sur les flux de trésorerie du Groupe conjointement avec les Etats Financiers Consolidés, tels qu'ils figurent au Chapitre 18 du Document d'enregistrement, ayant fait l'objet d'un rapport d'audit du commissaire aux comptes figurant au Chapitre 18 du Document d'enregistrement.

8.2 Flux de trésorerie consolidés du Groupe

Les variations de trésorerie du Groupe se sont élevées respectivement à +2,2 millions d'euros, +8,8 millions d'euros et +0,8 million d'euros, au titre des exercices clos les 31 décembre 2021, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019.

Le Groupe utilise sa trésorerie pour financer ses dépenses d'investissement et ses besoins d'exploitation courante. La trésorerie du Groupe est majoritairement libellée en euros.

Le tableau ci-après présente les différents flux de trésorerie au titre des exercices clos les 31 décembre 2021, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019 :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Résultat net	2 487	1 622	275
Ajustements			
Elimination des amortissements et provisions	2 469	2 274	1 967
Elimination des résultats de cession et des pertes et profits de dilution	19	(58)	8
Charges et produits calculés liés aux paiements en actions	86	67	67
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	5 061	3 905	2 317
Elimination de la charge (produit) d'impôt	731	754	534
Elimination du coût de l'endettement financier net	296	309	420
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	6 088	4 968	3 272
Variation du Besoin en Fond de Roulement	(4 709)	4 934	2 417
Impôts payés	(986)	(241)	(546)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	393	9 661	5 143
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(6 190)	-	-
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2 213)	(2 218)	(2 024)
Variation des prêts et avances consentis	(31)	1	32
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	77	142	39
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(8 357)	(2 075)	(1 952)
Augmentation de capital	376	0	27
Cession (acquisition) nette d'actions propres	(25)	-	537
Emission d'emprunts	11 917	6 000	1 588
Remboursement d'emprunts	(2 487)	(3 614)	(4 191)
<i>dont Remboursement d'emprunts IFRS 16</i>	<i>(1 144)</i>	<i>(1 013)</i>	<i>(937)</i>
Intérêts financiers payés	(300)	(304)	(430)
<i>dont Intérêts financiers nets versés IFRS 16</i>	<i>(189)</i>	<i>(207)</i>	<i>(230)</i>
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	(224)	-	-
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	9 258	2 081	(2 469)
Incidence de la variation des taux de change	938	(862)	127
Variation de la trésorerie	2 232	8 805	849
Trésorerie et équivalents de trésorerie	23 682	14 871	14 024
Concours bancaires (trésorerie passive)	(16)	(11)	(13)
Trésorerie d'ouverture	23 666	14 860	14 011
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26 006	23 682	14 871
Concours bancaires (trésorerie passive)	(109)	(16)	(11)
Trésorerie de clôture	25 897	23 666	14 860

8.2.1 Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

La trésorerie nette liée aux activités opérationnelles du Groupe s'est élevée à 0,4 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, 9,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et 5,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Le flux de trésorerie nette lié aux activités opérationnelles du Groupe a diminué de 9,3 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2020. Cette baisse est principalement le résultat de la variation du besoin en fonds de roulement qui est passé de +4,9 millions d'euros au 31 décembre 2020 à -4,7 millions d'euros au 31 décembre 2021. Cette évolution est liée à une croissance des ventes particulièrement marquée sur la fin de l'année 2021 avec en moyenne 16,5 millions d'euros de chiffre d'affaires mensuel sur les 4 derniers mois contre une moyenne mensuelle de 11 millions d'euros sur les 5 premiers mois de l'année, ce qui se répercute sur la variation des créances clients et des dettes fournisseurs. D'importantes commandes (impact sur les stocks) ont également été faites en fin d'année 2021.

La trésorerie nette liée aux activités opérationnelles du Groupe a augmenté de 4,5 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2019. Cette évolution est principalement le résultat de la diminution du besoin en fonds de roulement, liée à une négociation des termes de paiement avec les fournisseurs partenaires et un renforcement de la maîtrise du niveau des stocks entre ces périodes.

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Incidence de la variation des stocks	(8 105)	672	(903)
Incidence de la variation des créances clients	(13 661)	(1 146)	(883)
Incidence de la variation des dettes fournisseurs	17 056	5 408	4 203
Variation du Besoin en Fond de Roulement	(4 709)	4 934	2 417

Le besoin en fonds de roulement (« **BFR** ») peut se décomposer comme ci-dessous, étant précisé que le Groupe analyse surtout le BFR « simplifié » qui se calcule à partir des stocks et en-cours, créances clients et autres débiteurs et dettes fournisseurs et autres créditeurs :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Stocks et en-cours	15 799	6 403	7 186
Créances clients et autres débiteurs	45 791	29 099	28 706
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	(62 209)	(41 539)	(37 869)
Besoin en fonds de roulement "simplifié"	(618)	(6 037)	(1 978)
Autres créances courantes du BFR	641	243	355
Autres passifs courants (hors fournisseur d'immobilisation)	(162)	(177)	(253)
Besoin en fonds de roulement	(138)	(5 971)	(1 876)

Le besoin en fonds de roulement lors de l'exercice 2020 était particulièrement favorable au Groupe du fait de conditions de paiement plus favorables accordées par les fournisseurs lors de la pandémie mondiale de COVID-19. Il apparaît plus dégradé au 31 décembre 2021 du fait d'un niveau de stock particulièrement élevé en fin d'année suite à d'importantes commandes.

La variation du besoin en fonds de roulement présentée dans les flux de trésorerie opérationnelle s'entend nette des effets de change, de variations de périmètre et autres effets de reclassements et mise au rebut. Elle se décompose ainsi :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Besoin en fonds de roulement (Bilan)	(138)	(5 971)	(1 876)
Effet de variation du BFR (1)	(5 833)	4 095	2 610
Effet de change (2)	(671)	826	(205)
Effet de périmètre (3)	1 560	-	-
Effet lié aux reclassements ou mise au rebut (4)	234	11	12
Variation du Besoin en fonds de roulement (TFT) (1+2+3+4)	(4 709)	4 934	2 417

La capacité du Groupe à générer à l'avenir de la trésorerie par ses activités opérationnelles dépendra de ses performances opérationnelles futures, elles-mêmes dépendantes, dans une certaine mesure, de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, de marchés, réglementaires et autres.

8.2.2 Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

Le flux de trésorerie lié à l'investissement conduit à une consommation de trésorerie de 8,4 millions d'euros en 2021, soit 6,3 millions d'euros de plus qu'en 2020. Cette variation correspond aux différentes acquisitions externes réalisées sur la période (nette de la trésorerie acquise) : l'acquisition en mai 2021 de l'intégralité du capital de la société Idelec basée en France, l'acquisition en novembre 2021 de l'intégralité du capital de la société J.A. Printed Circuits Company basée aux Pays-Bas, l'acquisition en novembre 2021 de 60% du capital des sociétés Trax Offshore (devenue Icape South Africa) et Trax Interconnect (devenue Trax-Icape) basées en Afrique du Sud.

Le Groupe a consacré, en 2020, une enveloppe de 2,1 millions d'euros à sa stratégie d'investissement ciblée. Cette ligne est comparable aux 2 millions d'euros investis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 dans les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles. Ces investissements concernent principalement des biens d'équipements, des logiciels et des matériels informatiques.

8.2.3 Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Le flux de trésorerie lié au financement de l'activité se traduit respectivement par une génération de 9,3 millions d'euros, une génération de 2,1 millions d'euros et une consommation de 2,4 millions d'euros sur les années 2021, 2020 et 2019.

La trésorerie nette utilisée par les activités de financement a augmenté de 7,2 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2020. Cette évolution résulte principalement (i) de l'émission de nouveaux financements sur la période pour 11,9 millions d'euros, ayant principalement servi à financer l'acquisition des sociétés Idelec, J.A. Printed Circuits Company, Trax Offshore (devenue Icape South Africa) et Trax Interconnect (devenue Trax-Icape), et (ii) du recours supplémentaire au financement par *factoring* pour le financement du besoin en fonds de roulement.

La trésorerie nette utilisée par les activités de financement a augmenté de 4,5 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2019. Cette évolution résulte notamment de la mise en place de Prêts Garantis par l'Etat (PGE) pour un montant de 4,7 millions d'euros sur l'exercice 2020.

8.3 Conditions d'emprunt et structure de financement

8.3.1 Endettement financier du Groupe

L'endettement financier brut du Groupe s'élevait respectivement à 38,2 millions d'euros, 25,9 millions d'euros et 23,2 millions d'euros au titre des exercices clos les 31 décembre 2021, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019.

L'évolution de l'endettement financier du Groupe est détaillée dans la note 4.9.1 des Etats Financiers Consolidés. Le tableau ci-après présente la répartition de l'endettement financier brut du Groupe aux dates indiquées :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Emprunts auprès établissement de crédit - non courant (1) (2)	9 876	3 114	3 836
Dettes de location non courantes (2)	5 178	4 555	5 345
Intérêts courus sur emprunts - non courant	34	39	28
Total dettes financières MLT	15 088	7 707	9 208
Emprunts auprès établissement de crédit - courant	4 549	5 852	1 214
Concours bancaires (trésorerie passive)	109	16	11
Dettes de location courantes (2)	1 391	1 015	936
Dettes de factoring (1) (2)	17 085	11 319	11 877
Intérêts courus sur emprunts - courants	2	0	0
Total dettes financières CT	23 135	18 203	14 038
Total emprunts et dettes financières	38 223	25 910	23 246
Dettes locatives CT et LT (au sens d'IFRS 16)*	6 569	5 570	6 280
Total emprunts et dettes financières hors IFRS 16	31 654	20 340	16 966

(*) Les dettes locatives, au sens d'IFRS 16, sont essentiellement composées des baux sur les locaux du Groupe et concernent, dans une moindre mesure, les locations de véhicules et de matériel informatique :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Location d'immeubles	5 510	4 511	5 380
Location de véhicules	903	802	545
Location de matériel informatique	156	257	355
Total dettes locatives	6 569	5 570	6 280
<i>Dont part courante</i>	<i>1 391</i>	<i>1 015</i>	<i>936</i>
<i>Dont part non courante</i>	<i>5 178</i>	<i>4 555</i>	<i>5 345</i>

Le Groupe suit également son niveau d'endettement avec le *ratio* : dette nette hors IFRS 16 / EBITDA Courant hors IFRS 16.

L'évolution de ce *ratio* sur les trois derniers exercices est présentée ci-dessous :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Total emprunts et dettes financières hors IFRS 16 (1)	31 654	20 340	16 966
Trésorerie (2)	26 006	23 682	14 871
Dettes nettes hors IFRS 16 (1-2)	5 648	(3 342)	2 095
Dettes nettes avec l'application de la norme IFRS 16	12 217	2 228	8 375
EBITDA Courant	6 930	5 618	3 538
Amortissements liés aux droits d'utilisation (IFRS 16)	1 380	978	1 032
EBITDA Courant hors IFRS 16	5 550	4 640	2 506
Dettes nettes / EBITDA Courant hors IFRS 16	1,02	-0,72	0,83

L'échéancier des emprunts au 31 décembre 2021 auprès des établissements de crédit, du *factor* et des dettes locatives figure dans le tableau ci-dessous :

(En milliers EUR)	2 021	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts, intérêts et concours bancaires	14 569	4 659	9 910	0
Dettes de factoring	17 085	17 085	0	0
Dettes locatives	6 569	1 391	4 495	683
Total dettes financières	38 223	23 135	14 405	683

8.3.2 Financement par les emprunts bancaires

Dans le cadre du financement de ses investissements et de son exploitation, le Groupe a souscrit à plusieurs emprunts bancaires auprès de banques partenaires, à savoir Crédit Agricole et HSBC ou BNP Paribas. Ces emprunts bancaires s'élèvent au total à 14,4 millions d'euros au 31 décembre 2021, contre 9,0 millions d'euros au 31 décembre 2020 et 5,1 millions au 31 décembre 2019. Ce montant comprend notamment un prêt PGE de 4,7 millions d'euros mis en place en 2020 ainsi que les nouveaux emprunts souscrits en 2021 à hauteur de 4,1 millions d'euros auprès du Crédit Agricole et d'HSBC, ainsi que les lettres de crédit accordées par ces mêmes banques pour 1 million d'euros chacune. Les emprunts bancaires sont principalement portés par Icape Holding (à l'exception des PGE qui sont portés directement par les filiales Icape - International Consulting Activities for Printed Circuit Boards et Idelec) qui a ensuite des conventions de trésorerie avec ses filiales.

Les caractéristiques des emprunts auprès des établissements de crédit sont résumées dans le tableau suivant :

Date de contrat	Emprunt (En milliers EUR)	Valeur comptable 2021	Valeur comptable 2020	Valeur comptable 2019	Valeur nominale à l'émission	Durée initiale	Date d'échéance	Taux d'intérêt	Devise	Banque	Modalité de remboursement (in fine / Mensualité constante)	Garanties données
12/12/2018	Emprunt Crédit Agricole	424	587	855	1 200	66 mois		LIBOR USD augmenté de 1% l'an soit 100 points de base	USD	Crédit Agricole d'Ile de France	Amortissement du capital constant	
04/11/2019	Emprunt HSBC	423	541	600	600	66 mois	10/06/2025	Taux fixe : 0,90% l'an	EUR	HSBC	Mensualité constante	
04/07/2017	Emprunt Crédit Agricole	980	1 342	1 527	2 250	66 mois	01/07/2024	Taux fixe : 1,8% l'an	EUR	Crédit agricole mutuel de Paris et d'Ile de France	Mensualité constante	Nantissement des titres Icape France et Cipem France
04/07/2017	Emprunt HSBC	968	1 342	1 527	2 250	66 mois	04/01/2024	Taux fixe : 1,8% l'an	EUR	HSBC	Mensualité constante	Nantissement des titres Icape France et Cipem France
27/12/2019	Emprunt Crédit Agricole	354	453	500	500	66 mois	17/12/2025	Taux fixe : 0,90% l'an	EUR	Crédit agricole mutuel de Paris et d'Ile de France	Mensualité constante	
06/05/2020	Emprunt PGE (*)	2 350	2 350		2 350	60 mois	12/05/2026	Taux fixe : 0,5% l'an	EUR	Crédit agricole mutuel de Paris et d'Ile de France	Mensualité constante	
19/05/2020	Emprunt PGE (*)	2 350	2 350		2 350	60 mois	26/05/2026	Taux fixe : 0,5% l'an	EUR	HSBC	Mensualité constante	
31/05/2021	Emprunt Crédit Agricole	1 913			2 050	84 mois	31/05/2021	Taux fixe : 1,94%	EUR	Crédit agricole mutuel de Paris et d'Ile de France	Mensualité constante	Nantissement des titres d'IDELEC
24/08/2021	Emprunt HSBC	2 050			2 050	84 mois	18/08/2021	Taux fixe : 2,3%	EUR	HSBC	Mensualité constante	Nantissement des titres d'IDELEC
15/11/2021	Emprunt HSBC	1 000			1 000	12 mois	15/04/2022		EUR	HSBC	Remboursement in fine	
18/11/2021	Emprunt Crédit Agricole	1 000			1 000	12 mois	15/04/2022		EUR	Crédit agricole mutuel de Paris et d'Ile de France	Remboursement in fine	
16/09/2021	Emprunt BNPP	613			613	56 mois	16/04/2026		EUR	BNP PARIBAS	Mensualité constante	
2015	Emprunt BNP			14	55	60 mois	30/04/2020	Taux fixe : 1,57% l'an	EUR	BNP PARIBAS	Mensualité constante	
2015	Emprunt HSBC			28	810	60 mois	10/02/2020	Taux fixe : 1,33% l'an	EUR	HSBC	Mensualité constante	
	TOTAL	14 424	8 966	5 050								
	dont part à moins d'un an	4 514	5 813	1 187								
	dont part à plus d'un an	9 910	3 152	3 864								

() Pour information cette ligne de prêt a fait l'objet d'un rallongement sur 6 ans.*

En 2017, un syndicat bancaire composé du Crédit Agricole et HSBC a été constitué pour l'octroi d'un prêt pour un montant total de 4,5 millions d'euros, destiné au financement du rachat des actions de la Société détenues par Innovafonds. Ces prêts comportent une obligation de respect d'un *ratio* de levier financier sur les comptes consolidés (dette nette consolidée par rapport à l'EBITDA Courant consolidé) (voir la section 8.4 du Document d'enregistrement), ainsi qu'un nantissement des titres de la société Icape - International Consulting Activities for Printed Circuit Boards et de la société Cipem France (voir section 8.3.5 du Document d'enregistrement).

En 2021, un nouveau contrat de prêt bilatéral pour 2,1 millions d'euros avec HSBC et 2,1 millions d'euros avec Crédit Agricole a été souscrit pour le financement de l'acquisition de la société Idelec. Concernant les acquisitions de J.A. Printed Circuits Company, Trax Offshore (devenue Icape South Africa) et Trax Interconnect (devenue Trax-Icape), le Groupe a obtenu des lettres de crédit à hauteur de 2 millions d'euros, en attendant le refinancement de sa dette sous forme de crédit structuré avec le syndicat bancaire Crédit Agricole, HSBC, BNPP et Crédit du Nord, qui visera à restructurer la totalité des prêts existants et à mettre en place une ligne de crédit dédiée à la croissance externe dont les termes sont encore en discussion (voir la section 8.5 du Document d'enregistrement). La date de réalisation de ce refinancement est prévue, à la date du Document d'enregistrement, pour la fin du mois de mai 2022 ou courant juin 2022.

Des informations complémentaires sur le financement par emprunts bancaires figurent à la note 4.9.1 des Etats Financiers Consolidés.

8.3.3 Financement par affacturage

Dans le cadre de son activité, le Groupe améliore sa flexibilité financière en mettant en place des financements sécurisés par ses créances clients. Le Groupe a recours à l'affacturage avec un montant de financement maximal au 31 décembre 2021 de 8,0 millions USD à Hong-Kong, 8,2 millions d'euros en France, 1,2 millions d'euros en Italie et 3,2 millions d'euros en Allemagne. Les termes sont confidentiels mais les accords commerciaux sur les commissions d'affacturage et les commissions de financement correspondent à ceux du marché.

- (i) Icape HK et Cipem HK ont signé un contrat d'affacturage avec la branche hong-kongaise de BNP Paribas pour un montant maximal de 8,0 millions USD.
- (ii) Icape - International Consulting Activities for Printed Circuit Boards et Cipem France ont signé un contrat d'affacturage avec Eurofactor France pour un montant maximal de financement de 8,2 millions d'euros. La commission d'affacturage sur ce contrat comporte une utilisation avec un minimum annuel de 46 800 euros H.T.
- (iii) Icape Deutschland a signé un contrat d'affacturage avec Eurofactor Deutschland pour un montant maximal de financement de 3,2 millions d'euros.
- (iv) Icape Italia a signé un contrat d'affacturage avec Eurofactor Italia pour un montant de financement de 1,2 millions d'euros.

Ces contrats d'affacturage ont permis au Groupe de se financer à hauteur de :

- (i) au cours de l'exercice 2021 : 17,1 millions d'euros (le Groupe a utilisé 5,8 millions d'euros de tirage supplémentaire sur ces contrats d'affacturage essentiellement en France, à Hong-Kong et en Allemagne où le Groupe enregistre les plus fortes croissances) ;

(ii) au cours de l'exercice 2020 : 11,3 millions d'euros ; et

(iii) au cours de l'exercice 2019 : 11,9 millions d'euros.

La décomposition par contrat sur les différents exercices est la suivante :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
ICAPE France	7 695	6 049	5 196
ICAPE HK	3 947	1 587	2 345
CIPEM HK	498	586	272
ICAPE GMBH	3 023	2 032	3 059
ICAPE ITALIA	214	125	198
CIPEM France	1 708	940	808
Total	17 085	11 319	11 877

Ces dettes sont payables à 60 jours après la date d'échéance de la créance.

8.3.4 Financement au travers des augmentations de capital

A l'exception des augmentations de capital du 4 octobre 2021 et 7 janvier 2022 visées à la section 19.1.7, le Groupe ne s'est pas financé *via* une augmentation de capital depuis 2013, où Innovafonds était entré au capital de la Société en souscrivant à une augmentation de capital de la Société pour 2,5 millions d'euros.

La participation d'Innovafonds a été rachetée en juillet 2017 par le Groupe. Ces titres ont été pour partie cédés, et pour partie annulés sur décision de l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 30 juin 2021 et du conseil d'administration du 4 octobre 2021.

Les acquisitions et cessions d'actions de la Société intervenues depuis le 1^{er} janvier 2019 ont été réalisées avec des salariés et mandataires sociaux du Groupe, et sont présentées dans le tableau de variation des capitaux propres et à la note 4.7 des Etats Financiers Consolidés. Ces variations ne sont pas significatives.

8.3.5 Engagements hors bilan

Des engagements ont été donnés aux banques dans le cadre de certains financements bancaires. Il s'agit notamment :

- du nantissement des titres des sociétés Icape - International Consulting Activities for Printed Circuit Boards et Cipem France lors de la mise en place de l'emprunt de 4,5 millions d'euros auprès du *pool* bancaire Crédit Agricole et HSBC en 2017 ; et
- du nantissement des titres de la société Idelec lors de la mise en place de l'emprunt de 4,1 millions d'euros auprès du *pool* bancaire Crédit Agricole et HSBC en 2021.

8.4 Restriction à l'utilisation des capitaux

Le Groupe a souscrit à des prêts bancaires en 2017 auprès du Crédit Agricole pour 2,3 millions d'euros et d'HSBC pour 2,3 millions d'euros. Ces prêts comportent une obligation de respect d'un *ratio* de levier financier sur les comptes consolidés (dette nette consolidée par rapport à l'EBITDA Courant consolidé).

Ce *ratio* ne doit pas dépasser 2. Au 1^{er} janvier 2019, au 31 décembre 2019, au 31 décembre 2020, comme au 31 décembre 2021, ce *ratio* est très largement respecté.

Ces prêts ayant été contractés avant le passage de la Société aux normes IFRS, l'EBITDA Courant mentionné précédemment est retraité de l'IFRS 16.

8.5 Sources de financement attendues

Afin de financer son développement et ses investissements stratégiques futurs, la Société envisage de réaliser une augmentation de capital dans le cadre d'une admission des actions de la Société sur le marché d'Euronext Growth. Le Groupe pourrait par la suite avoir recours à d'autres financements en fonds propres et/ou à des souscriptions d'emprunts.

Le Groupe négocie actuellement un refinancement de sa dette sous forme de crédit structuré avec le syndicat bancaire Crédit Agricole, HSBC, BNPP et Crédit du Nord, qui aura pour objet (i) la restructuration de la totalité des prêts existants, (ii) le refinancement partiel du prix réglé par le Groupe sur fonds propres pour les acquisitions d'ores et déjà réalisées depuis le 1^{er} janvier 2022, et (iii) la mise en place d'une ligne de crédit dédiée à la croissance externe.

Ce refinancement a pour objectif de restructurer la multiplicité des prêts bancaires existants au sein d'un unique emprunt, lisser les échéances multiples des prêts existants et constituer un syndicat de partenaires bancaires ayant vocation à être l'interlocuteur du Groupe et faciliter la levée ultérieure de dette le cas échéant.

Les termes et conditions de cette opération de refinancement, dont la réalisation est, à la date du Document d'enregistrement, prévue pour la fin du mois de mai 2022 ou courant juin 2022, sont encore en cours de négociation. Ce refinancement, dont la maturité envisagée est de 7 ans, n'aura pas d'impact significatif sur le niveau d'endettement net du Groupe. Il devrait porter, hors mise en place de la ligne de crédit dédiée à la croissance externe, sur un montant de l'ordre de 13 millions d'euros, se décomposant en 10 millions pour le refinancement des prêts existants du Groupe, et 3 millions d'euros supplémentaires pour le refinancement partiel de la trésorerie utilisée par le Groupe pour le règlement du prix d'acquisition des principaux actifs de son agent allemand Birkner, du fonds de commerce de négoce de produits et matériels électroniques de la société Cebisa France et de 100% des titres de la société allemande de *trading* de circuits imprimés SAFA 2000, le Groupe souhaitant conserver un niveau de liquidité significatif. La ligne de crédit dédiée à la croissance externe serait quant à elle de l'ordre de 10 millions d'euros. Le taux d'intérêt envisagé à la date du Document d'enregistrement est l'EURIBOR 3 mois auquel s'ajouterait une marge fixe, étant précisé que la Société envisage de souscrire dans le cadre du Refinancement un instrument de couverture face à la variation du taux (contrat de swap).

Par ailleurs, le nantissement au profit des prêteurs bancaires du Groupe de l'intégralité des titres des filiales Icape - International Consulting Activities for Printed Circuit Boards, Cipem France et Idelec (voir la section 8.4 du Document d'enregistrement) sera maintenu au profit du syndicat bancaire Crédit Agricole, HSBC, BNPP et Crédit du Nord.

9. ENVIRONNEMENT LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est tenu de se soumettre à certaines lois, réglementations et normes dans ses différents pays d'implantation et de distribution auprès de ses clients.

Les principales réglementations applicables plus spécifiquement aux activités du Groupe et susceptibles d'influer de manière significative sur son activité sont résumées ci-après.

9.1 Règlementations européennes relatives aux substances chimiques et au traitement de déchets électroniques

A l'échelle européenne, les activités de fabrication et de distribution de circuits imprimés sont concernées par certaines réglementations et directives, dont les principales sont les suivantes :

- la directive 2011/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 et la directive 2017/2102/UE du 15 novembre 2017, dites directives « RoHS » et « RoHS II » (*Restriction of Hazardous Substances*), interdisent l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques et encouragent l'écoconception, le tri sélectif et le recyclage de certains composants plutôt que leur mise au rebut. Elles ont été transposées en droit français aux articles R. 543-171-1 à R. 543-171-12 du Code de l'environnement ;
- le règlement (CE) n° 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006, dit règlement « REACH » (*Registration Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals*), amendé par le règlement n° 2018/675/UE du 2 mai 2018, porte sur l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances, et organise le contrôle de certaines substances chimiques fabriquées, utilisées et mises sur le marché européen.

Ces réglementations couvrent la restriction de l'utilisation de substances dangereuses dans les produits et systèmes et préparent à un meilleur traitement de la fin de vie des déchets d'équipements électriques et électroniques. En 2021, dans le contexte de la directive-cadre sur les déchets (directive 2008/98/CE relative aux déchets), l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA) a établi la base de données des substances préoccupantes dans les produits (SCIP), et les entreprises qui fournissent des articles contenant des substances extrêmement préoccupantes (SVHC) doivent, depuis le 5 janvier 2021, soumettre une notification sur ces articles à la nouvelle base de données SCIP de l'Union Européenne.

Depuis le 1^{er} juillet 2006 et la première directive 2002/95/CE relative à la limitation de l'utilisation de certaines substances dangereuses, remplacée depuis 2013 par la directive RoHS, tous les produits électriques et électroniques vendus dans l'espace économique européen doivent être compatibles avec les exigences de la directive RoHS. Cette directive RoHS ou « directive sans plomb » limite l'utilisation de dix substances à hauteur de 0,1% par unité de poids de matériau homogène. Le Groupe s'assure auprès de ses fournisseurs que cette réglementation est respectée et prend en considération les obligations mises à sa charge par la directive RoHS afin de mettre en place les procédures adéquates lui permettant de s'y conformer.

S'agissant du règlement « REACH », la responsabilité relative à l'enregistrement des substances chimiques auprès de l'Agence européenne des produits chimiques pèse sur le fabricant de ces substances. En tant que distributeur non-fabricant sur l'espace économique européen d'articles pouvant contenir des substances concernées par ces réglementations, le Groupe a pour obligation de se renseigner auprès de ses fournisseurs et de transmettre à ses clients les informations reçues de ses fournisseurs quant aux effets produits par ces substances (fiches de données sécurité (FDS) établies conformément aux dispositions de l'article 31 du règlement REACH et les éventuels scénarii d'exposition pertinents

ou, dans le cas où une FDS n'est pas requise, les informations prévues à l'article 32 du règlement REACH).

Le Groupe prend en considération les obligations mises à sa charge par le règlement REACH et met en place les procédures adéquates afin de s'y conformer.

Le Groupe s'assure que ses partenaires participent à l'*International Material Data System*, dit IMDS, système international de collecte de données propre au marché de l'automobile. Ce système se concrétise, dans la continuité du règlement REACH, par une base de données dans laquelle tous les acteurs de l'industrie automobile déclarent les substances et matériaux qu'ils utilisent et distribuent.

Du fait de son activité CIPEM de distribution de produits techniques, le Groupe est également soumis aux dispositions de la directive 2006/66/CE du Parlement européen et du Conseil du 6 septembre 2006⁶⁵ interdisant la commercialisation de toute pile ou accumulateur contenant plus de 0,0005% de mercure en poids, et 0,002% de cadmium en poids. Cette réglementation européenne a été transposée en droit français par le décret 2009-1139 du 22 septembre 2009 (codifié aux articles R.543-124 à R.543-134 du Code de l'environnement)⁶⁶.

Le décret n°2009-1139 du 22 septembre 2009, qui transpose la directive européenne susvisée relative aux obligations incombant aux fabricants et importateurs de piles et accumulateurs, réglemente la collecte et le recyclage des piles et accumulateurs portables, et limite les teneurs en cadmium et mercure des piles et accumulateurs. Il définit également les marquages obligatoires et détermine trois classes de piles et accumulateurs. Pour chaque classe, les personnes responsables de la mise sur le marché sont responsables de l'organisation de la collecte, du recyclage et de l'élimination des piles et des accumulateurs usagés qu'ils commercialisent.

Les personnes responsables de la mise sur le marché de piles et accumulateurs portables adhèrent, pour répondre à ces obligations, à un organisme agréé comme Corepile (éco-organisme sous agrément d'Etat qui assure la collecte et le recyclage des piles et accumulateurs portables pour le compte de ses adhérents metteurs sur le marché en France (producteurs, distributeurs, incorporateurs et importateurs)) ou doivent mettre en place un système individuel approuvé. Dans ce cadre, le Groupe (via sa filiale CIPEM) a adhéré au programme de recyclage dit « Corepile » pour ce qui concerne le recyclage de ses batteries.

Le 10 décembre 2020, la Commission européenne a transmis au Conseil une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif aux batteries et aux déchets de batteries, ayant vocation à abroger la directive 2006/66/CE et modifier le règlement (UE) 2019/1020. Cette proposition a pour but de moderniser le cadre législatif de l'Union Européenne relatif aux batteries, dans un contexte de demande accrue de développement et de production de ces produits. La proposition fixe trois objectifs interdépendants : (i) renforcer le fonctionnement du marché intérieur en garantissant des conditions de concurrence équitables à travers un ensemble commun de règles, (ii) promouvoir une économie circulaire et (iii) réduire les incidences environnementales et sociales à toutes les étapes du cycle de vie des batteries.

⁶⁵ telle que modifiée par la directive 2008/12/CE du 11 mars 2008, la directive 2008/103/CE du 19 novembre 2008, la directive 2013/56/UE du 20 novembre 2013 et la directive (UE) 2018/849 du 30 mai 2018, et telle que complétée par la décision 2008/763/CE du 29 septembre 2008 (définition d'une méthode de calcul des mises sur le marché), le règlement n°1103/2010 du 29 novembre 2010 (définition des règles relatives au marquage des piles et accumulateurs) et le règlement n°493/2012 du 11 juin 2012 (modalité de calcul des rendements de recyclage).

⁶⁶ tel que modifié par (i) le décret 2011-828 du 11 juillet 2011, (ii) le décret 2012-617 du 2 mai 2012 et (iii) le décret 2015-849 du 15 juillet 2015, tel que complété par (i) l'arrêté du 9 novembre 2009 (modifié par l'arrêté du 26 octobre 2011), (ii) l'arrêté du 18 novembre 2009, (iii) l'arrêté du 20 août 2015 et (iv) l'arrêté du 22 décembre 2015.

Le nouveau règlement proposé contient des exigences contraignantes pour ce qui concerne (i) le caractère durable et la sécurité (notamment des règles relatives à l’empreinte carbone, des proportions minimales de contenu recyclé, des critères de performance et de durée, et des paramètres de sécurité), (ii) le marquage et l’information (notamment le stockage d’informations sur le caractère durable ainsi que des données concernant l’état de santé et la durée de vie prévue), (iii) la gestion de la fin de vie (notamment la responsabilité élargie des producteurs, des objectifs et obligations de collecte, des rendements de recyclage et des taux de matières valorisées), (iv) les obligations des opérateurs économiques découlant des exigences relatives aux produits et des mécanismes de devoir de diligence et (v) l’échange électronique d’informations.

La proposition contient également des dispositions contraignantes en matière de marchés publics écologiques et des dispositions facilitant le contrôle de l’application des règles relatives aux produits, à savoir les règles concernant l’évaluation de la conformité, la notification des organismes d’évaluation de la conformité, la surveillance du marché et les instruments économiques.

La Commission propose par ailleurs de maintenir les restrictions existantes concernant l’utilisation de substances dangereuses dans tous les types de batteries, en particulier pour le mercure et le cadmium. En outre, à partir du 1^{er} juillet 2024, une déclaration relative à l’empreinte carbone serait obligatoire pour les batteries industrielles rechargeables et les batteries de véhicules électriques à stockage interne mises sur le marché de l’Union Européenne. À partir du 1^{er} janvier 2026, ces batteries devraient porter une inscription indiquant leur classe de performance liée à l’empreinte carbone et, à partir du 1^{er} juillet 2027, elles devraient respecter des seuils maximaux d’empreinte carbone. À partir du 1^{er} janvier 2027, la teneur en cobalt, en plomb, en lithium et en nickel recyclés des batteries industrielles et des batteries de véhicules électriques à stockage interne devrait être déclarée. Puis, à partir du 1^{er} janvier 2030, ces batteries devraient respecter des proportions minimales de contenu recyclé (12 % de cobalt, 85 % de plomb, 4 % de lithium et 4 % de nickel). Enfin, à partir du 1^{er} janvier 2035, ces proportions seraient augmentées (20 % de cobalt, 10 % de lithium et 12 % de nickel).

En matière de performance et de durée, la proposition prévoit des exigences minimales applicables aux batteries portables d’utilisation courante (rechargeables et non rechargeables) au plus tard le 1^{er} janvier 2026, ainsi qu’aux batteries industrielles rechargeables.

La Commission propose également de renforcer l’exigence actuelle concernant l’extraction des batteries, qui oblige les fabricants à concevoir les appareils de sorte que les déchets de batteries puissent être aisément enlevés. Elle propose par ailleurs une nouvelle disposition concernant la facilité de remplacement, qui exige que les appareils continuent de remplir leur fonction après le remplacement des batteries. La proposition vise également à combler une lacune en ce qui concerne les mesures de sécurité applicables aux systèmes de stockage d’énergie par batterie stationnaire. Seuls les modèles ayant été soumis avec succès à des essais et jugés sûrs dans des conditions normales de fonctionnement et d’utilisation seraient mis sur le marché de l’Union.

Ces règles s’appliqueraient à toutes les batteries entrant sur le marché de l’Union Européenne, quelle que soit leur origine. Dans le cas des batteries fabriquées en dehors de l’Union Européenne, c’est à l’importateur ou au distributeur qu’il incomberait de garantir la conformité des batteries aux exigences applicables énoncées dans le règlement.

Pour ce qui concerne les exigences relatives à l’empreinte carbone, aux proportions de contenu recyclé et à l’approvisionnement responsable en matières premières (devoir de diligence), la proposition prévoit une obligation de vérification par tierce partie par l’intermédiaire d’organismes notifiés. Les autorités de surveillance du marché des États membres seraient chargées de veiller au respect de ces dispositions sur le marché de l’Union.

A la date du Document d'enregistrement, la proposition fait toujours l'objet d'un examen du Conseil, dont la dernière discussion en date du 7 décembre 2021 conclut sur une réserve générale d'examen des délégations du Conseil. Le Conseil considère également que des travaux supplémentaires seront nécessaires sur des questions de nature horizontale, telles que le niveau d'ambition en ce qui concerne les objectifs et les délais, les exigences en matière de gestion des déchets de batteries, le lien avec la directive-cadre relative aux déchets, et la clarification des concepts et des processus concernant la seconde vie des batteries.

9.2 Normes et certifications

Le marché des circuits imprimés est régi à l'international par certaines normes visant à garantir la fiabilité de la conception des circuits imprimés.

Il s'agit principalement des normes et certifications délivrées par l'IPC (*Association Connecting Electronics Industries*), association elle-même accréditée par l'*American National Standards Institute* et considérée comme l'organisme référent en matière de standards de conception électronique.

La délivrance des certifications IPC n'est pas une obligation pour les sociétés fabriquant et distribuant des circuits imprimés, mais participe à la reconnaissance de produits fiables et sécurisés. A ce titre, le Groupe est membre de l'IPC et a formé ses collaborateurs aux différentes normes pertinentes :

- IPC-A-600 (norme dite « acceptabilité des circuits imprimés ») : cette norme, à laquelle treize collaborateurs du Groupe ont été formés, fixe les conditions préférables, acceptables et de non-conformité des circuits imprimés par inspection visuelle interne (réalisée à l'aide d'une micro-section d'un échantillon ou autre méthode) ou externe (visible à la surface du circuit imprimé). Les illustrations visuelles de cette norme permettent de définir la conformité de fabrication des circuits imprimés par rapport aux normes des séries IPC 2220 (définissant la conception) et aux normes des séries IPC 6010 (définissant les spécifications de qualification et de performance des circuits imprimés) ;
- IPC-6011 (norme dite « spécification de qualification et de performance des circuits imprimés génériques ») : cette norme établit les exigences générales ainsi que les exigences de qualité et de fiabilité des circuits imprimés. Le but de cette spécification est de permettre aux utilisateurs et fabricants de circuits imprimés de formaliser les procédures de fabrication et d'approvisionnement. Cette norme encadre quatre autres spécifications classées par type de technologie utilisée pour la fabrication de circuits imprimés :
 - IPC-6012 (norme dite « spécification de la qualification et des performances des circuits imprimés rigides ») : cette norme, à laquelle quatre collaborateurs du Groupe ont été formés, établit et définit les exigences de qualification et de performances de la fabrication des circuits imprimés rigides répartis selon six types de technologie (circuit imprimé simple face, double face, multicouche, etc.) ;
 - IPC-6013 (norme dite « spécification de qualification et de performance des circuits imprimés flexibles et rigides-flexibles ») : cette norme établit et définit les exigences de qualification et de performance de cinq autres types de circuits imprimés (circuit imprimé flexible simple face, double face, multicouche, etc.) ;
 - IPC 6016 (norme dite « spécification de qualification et de performance des circuits imprimés pour haute densité d'interconnexion (HDI) ») : cette norme établit les exigences de qualification et de performance pour les circuits imprimés avec microvias ;

- IPC 6018 (norme dite « spécification de qualification et de performance des circuits imprimés pour haute fréquence ») : cette norme établit les critères d'inspection et de test pour les circuits imprimés haute fréquence utilisant des *microstrip*, *stripline*, et les circuits imprimés combinant différents types de diélectrique (standard et faible transmissibilité du matériau à l'oxygène) ;
- IPC-A-610 (norme dite « acceptabilité des assemblages électroniques ») : cette norme, à laquelle onze collaborateurs du Groupe ont été formés, est un recueil sur la qualité visuelle des exigences d'acceptabilité des assemblages électroniques ;
- IPC 7711/7721 (norme dite « reprise, modification et réparation des assemblages électroniques ») : cette norme, à laquelle deux collaborateurs du Groupe ont été formés, couvre les procédures de réparation et de reprise des cartes assemblées ;
- IPC-J-STD-0001 CIS (norme dite « exigence des assemblages électroniques brasés ») : cette norme, à laquelle sept collaborateurs du Groupe ont été formés, définit les exigences pour les matériaux, les méthodes et l'acceptation des assemblages brasés (avec alliages plomb et RoHS) ;
- IPC TM-650 (norme dite « manuel de méthode de test ») : cette norme décrit les méthodologies à adopter lors de la réalisation de tests des circuits imprimés permettant d'en mesurer les différentes performances. Cette norme a été adoptée par le Groupe et est suivie lors des différents tests des circuits imprimés distribués par le Groupe dans ses laboratoires.

Le Groupe se conforme également aux critères VDA (*Verband der Automobilindustrie*), union de l'industrie automobile allemande. Afin de répondre à ces critères, le Groupe a formé deux collaborateurs afin de pouvoir réaliser les audits spécifiques à cette norme et un collaborateur spécialisé en tant que *Product Safety Officer* (PSB) dans le contrôle de la sécurité, de l'intégrité et de la conformité réglementaire des produits.

En parallèle, le Groupe forme également certains collaborateurs à la documentation et au contrôle PPAP (*Production Part Approval Process*), référence dans le domaine automobile international de l'AIAG (*Automotive Industry Action Group*). Cette démarche d'homologation des pièces de production est propre au marché de l'automobile et vise à démontrer que le processus de fabrication est en capacité, dans des conditions de production réelle, de fabriquer des produits conformes aux exigences et au rythme annoncé.

Certaines filiales du Groupe (Icape Dongguan Electronic Limited, Divsys International Icape et Icape-Trax) sont certifiées selon la norme ISO 9001-2015 (*International Organization for Standardization*), qui garantit des systèmes de management adéquat pour la production, dans le cas du Groupe, de séries et de pièces de rechange pour les industries électroniques et automobiles.

9.3 Règlements relative à la protection des données personnelles

Enfin, le Groupe est également concerné, en Europe ou dans d'autres régions où le Groupe opère ses activités, par la collecte et le traitement de données personnelles de ses clients, fournisseurs ou partenaires commerciaux.

A ce titre, le Groupe se soumet, à l'échelle européenne, aux dispositions du RGPD (règlement général sur la protection des données à caractère personnel), lequel est entré en application le 25 mai 2018. Le RGPD a établi des exigences applicables au traitement des données personnelles par les entreprises établies dans l'Union Européenne, ou qui offrent des produits et services à des personnes dans l'Union Européenne, ou qui suivent le comportement de personnes dans la mesure où ledit comportement a lieu dans l'Union Européenne. Le RGPD soumet les organisations à des obligations strictes en termes de

sécurité et d'établissement de rapports, renforce les droits des personnes et accroît les pouvoirs d'exécution des autorités de surveillance. Toute action impliquant des informations sur une personne identifiée ou identifiable entre dans le champ d'application du RGPD.

La Société est soumise au RGPD et aux lois nationales sur la protection des données lorsqu'elle traite des données personnelles dans le cadre des activités de ses filiales établies dans l'Union Européenne ou autrement menées dans l'Union Européenne. La Société est qualifiée de responsable de traitement lorsqu'elle traite les données de ses clients pour ses propres besoins, notamment pour (i) gérer la relation client, y compris les activités commerciales, les informations et le support client, les réclamations et le paiement, (ii) prévenir la fraude et les défauts de paiement (iii) se conformer aux lois et règlements applicables, tels que l'obligation d'archiver et de conserver certaines données des clients, et (iv) faire valoir ses droits.

A ce titre, la Société met en œuvre les différentes obligations qui lui sont imposées, notamment la tenue d'un registre de traitement, le renforcement de la sécurité des données personnelles collectées et le respect des droits des personnes concernées par les différents traitements mis en œuvre par la Société.

9.4 Réglementation en matière de douanes, de contrôle des exportations et de restrictions à l'importation

Du fait de son implantation mondiale et de son activité de distribution à l'international, le Groupe est soumis à des réglementations complexes et variées en matière de contrôle des importations et exportations.

Ces réglementations (locales, nationales, communautaires ou internationales) recouvrent principalement les exigences environnementales et de sécurité et les certifications concernant les produits importés/exportés par le Groupe dans les différents pays où il opère, les formalités douanières d'importation et droits et taxes correspondantes, ainsi que les restrictions commerciales ou interdictions pouvant affecter certains produits selon les périodes et législations considérées.

Le Groupe met en œuvre l'ensemble des mesures nécessaires pour se conformer à toutes les réglementations et aux législations qui régissent le contrôle des exportations. Pour ce qui concerne les éventuelles restrictions à l'importation des produits commercialisés par le Groupe, ce dernier s'assure de la conformité de toutes les opérations des sociétés du Groupe avec les réglementations instaurant temporairement ou durablement de telles restrictions. Le Groupe assure en permanence l'actualisation de ses procédures et autorisations pour, d'une part, se conformer aux nouvelles exigences des législations applicables et, d'autre part, bénéficier au plus tôt des leurs avantages en termes de facilitation administrative et d'économie de droits de douane le cas échéant.

10. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

10.1 Développements récents

Le Groupe a acquis le 18 mars 2022 le fonds de commerce de négoce de produits et matériels électroniques de la société Cebisa France, société de distribution de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 2,8 millions d'euros en 2021. Cette acquisition, qui comprend la clientèle associée à l'activité de distribution de circuits imprimés de la société Cebisa France (50 clients actifs), a vocation à consolider la présence du Groupe sur le marché français et améliorer sa marge brute commerciale.

Le Groupe a également procédé à une acquisition significative le 14 avril 2022, en acquérant l'intégralité du capital de la société SAFA 2000 GmbH, société allemande de *trading* de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 16 millions en 2021 et disposant d'une base de 350 clients actifs. Cette acquisition significative a vocation à renforcer la présence du Groupe sur le marché allemand.

10.2 Tendances d'activité

Une description détaillée des résultats du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 figure au Chapitre 7 (*Examen de la situation financière et du résultat*) du Document d'enregistrement.

Le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 48,3 millions d'euros sur le premier trimestre 2022, dont 3,2 millions d'euros provenant des acquisitions d'actifs et sociétés réalisées par le Groupe en 2021.

Le chiffre d'affaires du premier trimestre 2022 affiche ainsi une croissance de l'ordre de 71% par rapport au premier trimestre 2021 où le chiffre d'affaires du Groupe s'était élevé à 28,2 millions d'euros, et une croissance de l'ordre de 60% à périmètre constant.

La Société précise qu'elle n'envisage pas à l'avenir de publier d'informations trimestrielles sur son chiffre d'affaires.

10.3 Perspectives d'avenir et objectifs à moyen terme

Les objectifs et les tendances présentés ci-dessous sont fondés sur des données, des hypothèses et des estimations, notamment en matière de perspectives économiques, considérées comme raisonnables par le Groupe à la date du Document d'enregistrement.

Ces perspectives d'avenir et objectifs, résultant des orientations stratégiques du Groupe, ne constituent pas des données prévisionnelles ou des estimations de bénéfice du Groupe.

Les chiffres, données, hypothèses, estimations et objectifs présentés ci-dessous sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiés de façon imprévisible, en fonction, entre autres, de l'évolution de l'environnement économique, financier, concurrentiel, légal, réglementaire, comptable et fiscal, ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'a pas connaissance à la date du Document d'enregistrement.

En outre, la matérialisation de certains risques décrits au Chapitre 3 (*Facteurs de risque*) du Document d'enregistrement pourrait avoir un impact négatif sur les activités, la situation financière, la situation de marché, les résultats ou les perspectives du Groupe, et par conséquent remettre en cause sa capacité de réalisation des objectifs présentés ci-dessous.

Par ailleurs, la réalisation de ces objectifs suppose le succès de la stratégie du Groupe et de sa mise en œuvre.

Par conséquent, le Groupe ne prend aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des objectifs figurant à la présente section.

10.3.1 Perspectives d'évolution des activités du Groupe et objectifs financiers

Les perspectives d'évolution des activités du Groupe et les objectifs financiers et opérationnels présentés ci-dessous reposent notamment sur (i) des tendances et perspectives de marché cohérentes avec celles exposées à la section 5.5 (*Présentation des marchés et de la position concurrentielle*), (ii) les investissements récents ou en cours décrits à la section 5.7 (*Investissements*), (iii) les atouts concurrentiels et la stratégie du Groupe exposés aux sections 5.2 (*Les atouts concurrentiels*) et 5.3 (*Stratégie*) du Document d'enregistrement et (iv) les hypothèses présentées à la section 11.1 (*Hypothèses*) ci-dessous.

10.3.2 Objectifs de chiffre d'affaires

Objectifs de croissance organique

Sur la période 2023-2024⁶⁷, le Groupe se fixe pour objectif de générer un taux de croissance organique⁶⁸ d'au moins 10% par an. Sur la période 2025-2026⁶⁹, le Groupe se fixe pour objectif de générer un taux de croissance organique⁷⁰ stabilisée à environ 8 à 10% par an, en raison notamment de sa taille plus importante qui devrait résulter de sa stratégie de croissance externe.

Ces objectifs de croissance organique s'appuient sur les éléments suivants :

- (i) la poursuite de la croissance du marché des circuits imprimés dans un contexte favorable aux acteurs disposant d'une taille critique et d'une forte implantation en Chine, étant précisé que le taux de croissance annuel composé (TCAC) du marché mondial des circuits imprimés devrait atteindre 3,7% sur la période 2021-2025⁷¹. Cet objectif est également cohérent avec la croissance historique du Groupe⁷² ;
- (ii) la poursuite de gains de parts de marché du Groupe sur ses marchés d'implantation, soutenue par sa compétitivité et son organisation mondiale ;
- (iii) une croissance organique supérieure à la moyenne du Groupe générée par les sociétés et activités acquises qui, une fois intégrées au Groupe, disposeront d'une gamme de produits et services plus diversifiée et d'une puissance d'achat plus importante ;
- (iv) les effets à court et moyen terme de la pandémie mondiale de COVID-19 et des restrictions qui en ont résulté, qui ont fragilisé de nombreux concurrents du Groupe de taille réduite dont le modèle reposait sur des déplacements en Chine pour le compte de leurs clients, et renforcé le positionnement du Groupe comme acteur essentiel de la sécurisation des approvisionnements en circuits imprimés pour la plupart de ses clients ;

⁶⁷ i.e. sur la période couvrant les exercices à clore les 31 décembre 2023 et 31 décembre 2024.

⁶⁸ Le taux de croissance organique vise ici, pour chaque année n , le taux de croissance de l'année n calculé sur la base du périmètre au 31 décembre de l'année $n-1$.

⁶⁹ i.e. sur la période couvrant les exercices à clore les 31 décembre 2025 et 31 décembre 2026.

⁷⁰ Le taux de croissance organique vise ici, pour chaque année n , le taux de croissance de l'année n calculé sur la base du périmètre au 31 décembre de l'année $n-1$.

⁷¹ Technavio, octobre 2021, Printed Circuit Board Market by Product, End-user and Geography - Forecast and Analysis 2021-2025.

⁷² Taux de croissance annuel composé (TCAC) du Groupe de 12,4% pour la période 2016-2021.

- (v) les effets des investissements du Groupe (x) dans ses filiales Divsys International-Icape, pour son usine d'assemblage électronique, et Trax-Icape, pour poursuivre la modernisation de son usine de fabrication de circuits imprimés pour prototypes et petites séries, et (y) dans son système d'information, ses deux sites de e-commerce, son site web, sa marque et son infrastructure IT (voir la section 5.7.3 du Document d'enregistrement).

Objectifs de croissance externe

En complément de sa croissance organique, le Groupe a pour objectif de poursuivre sa stratégie d'acquisitions ciblées créatrices de valeur (voir la section 5.3.3 du Document d'enregistrement) pour un montant de chiffre d'affaires d'environ 30 millions d'euros (en année pleine) sur chacun des exercices 2023 et 2024. Le montant contributif au chiffre d'affaires de chaque année dépendra du calendrier de réalisation de ces acquisitions.

Le Groupe a pour objectif d'acquérir un montant de chiffre d'affaires d'environ 20 millions d'euros (en année pleine) sur chacun des exercices 2025 et 2026. Le montant contributif au chiffre d'affaires de chaque année dépendra également du calendrier de réalisation de ces acquisitions.

Objectif global de chiffre d'affaires

Sous réserve de la réalisation de l'ensemble des objectifs de croissance de chiffre d'affaires, en particulier des objectifs de croissance externe présentés dans le présent Chapitre du Document d'enregistrement, le Groupe atteindrait un chiffre d'affaires de l'ordre de 500 millions d'euros à horizon 2026⁷³.

10.3.3 Objectifs de marge brute commerciale

Pour la période 2023-2024

Pour la période 2023-2024, le Groupe a pour objectif d'améliorer sa marge brute commerciale d'environ 50 points de base par an, pour atteindre une marge brute commerciale de l'ordre 23,5% de son chiffre d'affaires à horizon 2024 (la prévision de marge brute commerciale du Groupe pour l'exercice 2022 est de 22,5% de son chiffre d'affaires – voir section 11.2 du Document d'enregistrement ci-après). Cet objectif s'appuie sur les éléments suivants :

- (i) l'effet relatif résultant de la poursuite de la stratégie de croissance externe ciblée du Groupe, dans la mesure où les sociétés ou activités acquises à la date du Document d'enregistrement ont une marge brute commerciale supérieure à celle du Groupe, et que le Groupe s'est fixé pour objectif d'acquérir de nouvelles sociétés dont le niveau de marge brute est supérieur à 25% ;
- (ii) la poursuite de la croissance des activités du Groupe plus récentes, à savoir (i) l'offre de livraison express de circuits imprimés (activité IQTS), (ii) l'assemblage électronique et la distribution de produits électroniques complets (activités DIVSYS) et (iii) la fabrication de circuits imprimés en interne (activité TRAX) ;

⁷³ Il est précisé que pour les besoins de l'établissement de cet objectif global de chiffre d'affaires, les taux de croissance organique annuelle de chaque période sont appliqués sur le périmètre du Groupe au 31 décembre de la période précédente, c'est-à-dire en tenant compte des acquisitions réalisées par le Groupe en année pleine. Ainsi, le taux de croissance organique annuelle de chaque période n est appliqué au chiffre d'affaires du Groupe de la période $n-1$ intégrant les acquisitions réalisées au cours de la période $n-1$ en année pleine.

- (iii) l'amélioration des prix d'achats (i) pour les sociétés acquises par le Groupe, grâce à sa puissance d'achat, une fois leur intégration réalisée et, plus généralement, (ii) pour l'ensemble du Groupe du fait de l'effet positif de la croissance organique et externe du Groupe sur son poids dans les négociations avec ses fournisseurs, et de son positionnement concurrentiel renforcé à la suite de la pandémie mondiale de COVID-19 qui devrait limiter la pression sur les prix.

Pour la période 2025-2026

Pour la période 2025-2026, le Groupe a pour objectif d'atteindre une marge brute commerciale de l'ordre de 24% par an. Cet objectif résulte de la poursuite, dans une moindre ampleur, des facteurs mentionnés sur la période 2023-2024.

10.3.4 Objectifs de résultat opérationnel courant

Le Groupe a pour objectif de générer un résultat opérationnel courant représentant environ 8% de son chiffre d'affaires à horizon 2024. Cet objectif s'appuie sur les éléments suivants :

- (i) l'amélioration de la marge brute commerciale du Groupe ;
- (ii) l'effet de levier provenant de l'amortissement des investissements humains qui ont d'ores et déjà été réalisés par le Groupe, notamment (a) le renforcement de l'équipe de direction et de l'équipe des *executive vice-presidents* répartis par zones géographiques, (b) la création d'une équipe d'ingénieurs dédiée à des technologies plus complexes et à plus forte marge (*Field Application Engineers*), (c) le renforcement du département *marketing* et *e-marketing*, (d) la création d'un département dédié au système d'information du Groupe (SAP) afin d'assurer la meilleure intégration opérationnelle des acquisitions, (e) le renforcement des équipes commerciales, dans la perspective de la nouvelle phase de forte croissance du Groupe, l'ensemble de ces investissements humains ayant pesé sur la rentabilité de l'exercice 2021 et continueront d'affecter la rentabilité de l'exercice 2022 (voir la section 11.2 du Document d'enregistrement) ;
- (iii) une croissance des autres charges fixes inférieure à la progression du chiffre d'affaires du Groupe ;
- (iv) l'optimisation de la structure de coûts du Groupe, en ce compris les synergies provenant des acquisitions, permettant de générer une meilleure efficacité opérationnelle.

A horizon 2026, le Groupe a pour objectif de générer un résultat opérationnel courant représentant environ 9,5% de son chiffre d'affaires. Cette progression proviendra de la poursuite de l'amélioration de la marge brute du Groupe, et de la poursuite des facteurs décrits au titre de l'objectif de résultat opérationnel courant pour l'exercice 2024.

11. PREVISIONS DE BENEFICES

Les prévisions pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 présentées ci-dessous sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe à la date du Document d'enregistrement. Ces données et hypothèses sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées à l'environnement économique, financier, comptable, concurrentiel, réglementaire et fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'a pas connaissance à la date du Document d'enregistrement. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au Chapitre 3 (*Facteurs de risque*) du Document d'enregistrement pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause ces prévisions. Par ailleurs, la réalisation des prévisions suppose le succès de la stratégie du Groupe. Le Groupe ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des prévisions figurant au présent Chapitre.

Les prévisions présentées ci-dessous, et les hypothèses qui les sous-tendent, ont par ailleurs été établies en application des dispositions du règlement délégué (UE) n°2019/980 et des orientations de l'ESMA relatives aux obligations d'information dans le cadre du Règlement Prospectus du 4 mars 2021 (ESMA32-382-1138).

Une description détaillée des résultats du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 figure au Chapitre 7 (*Examen de la situation financière et du résultat du Groupe*) du Document d'enregistrement.

11.1 Hypothèses

Le Groupe a construit ses prévisions pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 conformément aux méthodes comptables appliquées dans les comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos le 31 décembre 2021 et comparable aux informations financières historiques.

Ces prévisions reposent principalement sur les hypothèses suivantes pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 :

(i) hypothèses internes à la Société :

- la poursuite de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, telle que décrite à la section 5.3 (*Stratégie*) du Document d'enregistrement ;
- la poursuite de la réalisation des opérations de croissance externe engagées par le Groupe depuis le début de l'année 2021 (voir la section 5.7.3 du Document d'enregistrement) ;

(ii) hypothèses macro-économiques et de marché :

- la poursuite de la dynamique sous-jacente aux activités du Groupe sur les marchés des circuits imprimés et des pièces techniques « sur mesure » ;
- l'absence de détérioration de la situation sanitaire ;
- l'absence de détérioration de la situation géopolitique susceptible d'entraîner des tensions additionnelles, notamment sur le commerce international (voir la section 11.3 du Document d'enregistrement) ;

- un taux de change euro/dollar de 1,15 (à savoir la moyenne du taux de change moyen annuel sur la période 2017-2021) et une absence d'évolution des prix des circuits imprimés⁷⁴.

11.2 Prévisions du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

11.2.1 Objectifs de chiffre d'affaires

Au titre de l'exercice qui clôturera le 31 décembre 2022, le Groupe prévoit de générer un chiffre d'affaires d'environ 230 millions d'euros. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élevait à 169 millions d'euros.

Cette croissance du chiffre d'affaires se décompose de la manière suivante :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le chiffre d'affaires du Groupe réalisé sur la base du périmètre au 31 décembre 2021 (c'est-à-dire en tenant compte des 5 acquisitions réalisées en 2021 par le Groupe en année pleine) aurait été de 177 millions d'euros. Le Groupe prévoit de générer un taux de croissance organique au titre de l'exercice 2022⁷⁵ d'au moins 15%, sur la base du périmètre au 31 décembre 2021. Cette croissance organique est fondée sur les hypothèses présentées à la section 11.1 du Document d'enregistrement, est cohérente avec la croissance historique de long terme du Groupe, et bénéficiera également de la forte hausse du carnet de commandes du Groupe enregistrée depuis le deuxième trimestre 2021 (voir la section 11.2.2 du Document d'enregistrement) ;
- un chiffre d'affaires additionnel, généré dans le cadre de la stratégie de croissance externe ciblée mise en œuvre par le Groupe, pour un montant de l'ordre de 35 millions d'euros en année pleine. Le Groupe estime que la contribution effective de ces acquisitions au chiffre d'affaires comptable de l'année 2022 sera d'au moins 23 millions d'euros. Au premier trimestre 2022, le Groupe a d'ores et déjà réalisé l'acquisition des principaux actifs de son agent allemand Birkner, du fonds de commerce de négoce de produits et matériels électroniques de la société Cebisa France, société de distribution de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 2,8 millions d'euros en 2021, et de 100% des titres de la société SAFA 2000, société allemande de *trading* de circuits imprimés ayant réalisé un chiffre d'affaires de 16 millions en 2021 (voir la section 5.7.2 du Document d'enregistrement).

11.2.2 Objectif de Marge brute commerciale

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, le Groupe prévoit de générer une marge brute commerciale représentant environ 22,5% de son chiffre d'affaires, par rapport à une marge brute commerciale de 19% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et une marge brute commerciale de 19,6% sur la base du périmètre au 31 décembre 2021 (c'est-à-dire en tenant compte des 5 acquisitions réalisées par le Groupe en année pleine).

⁷⁴ L'évolution du prix des circuits imprimés est difficile à anticiper dans la mesure où elle est notamment sensible à des éléments conjoncturels. Le Groupe a retenu une hypothèse de prix constant pour les circuits imprimés pour intégrer à la fois l'évolution des prix sur le long terme qui se caractérise par une tendance baissière depuis 20 ans, et les vecteurs de hausse des prix plus récents depuis 2020 (forte demande, contraintes sur les capacités de production, augmentation du prix des matières premières).

⁷⁵ Le taux de croissance organique vise ici, pour chaque année n , le taux de croissance de l'année n calculé sur la base du périmètre au 31 décembre de l'année $n-1$.

Cette progression devrait provenir :

- (i) pour la majeure partie, de la mise en place de nouveaux process plus stricts de suivi des marges et de l'effet relatif des acquisitions réalisées en 2021 (qui ont un niveau de marge brute commerciale pondérée du chiffre d'affaires d'environ 33,4%) et à venir (la stratégie de croissance externe du Groupe ayant pour ambition l'acquisition de cibles dont la marge brute commerciale est globalement supérieure à 25%), et
- (ii) dans une moindre mesure, (x) du *mix* produits et de son évolution à court et moyen terme (croissance des activités plus récentes), (y) des synergies sur les achats (amélioration des prix d'achat compte tenu des volumes de commandes additionnels provenant des acquisitions) et (z) du rachat des principaux actifs de l'agent allemand Birkner avec lequel le Groupe était en partage de marge.

Il est à noter que la marge brute commerciale constatée sur le carnet de commandes à fin mars 2022, qui s'élève à environ 64,97 millions d'euros, est d'ores et déjà de l'ordre de 22,04%.

11.2.3 Objectif de Résultat Opérationnel Courant

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, le Groupe prévoit de générer un résultat opérationnel courant représentant environ 4,5% de son chiffre d'affaires. Ce résultat opérationnel courant représente une croissance de plus de 200 points de base par rapport au résultat opérationnel courant de l'exercice clos le 31 décembre 2021, qui s'est élevé à 2,4% du chiffre d'affaires.

Cette progression devrait provenir de l'amélioration de la marge brute commerciale, mais sera dans le même temps affectée par la hausse, en année pleine, des investissements humains réalisés en 2021. La masse salariale devrait croître de plus de 40% en 2022 (effectifs du Groupe de 561 salariés au 31 décembre 2021 – incluant l'intégration des salariés issus des opérations de croissance externe à hauteur de 70 personnes – contre 423 au 31 décembre 2020). La hausse, en année pleine, des investissements humains réalisés en 2021 est également le reflet (i) du renforcement de l'équipe de direction et de l'équipe des *executive vice-presidents* répartis par zones géographiques, (ii) de la création d'une équipe d'ingénieurs dédiée à des technologies plus complexes et à plus forte marge (*Field Application Engineers*), (iii) du renforcement du département *marketing* et *e-marketing*, (iv) de la création d'un département dédié au système d'information du Groupe afin d'assurer la meilleure intégration opérationnelle des acquisitions, (v) des coûts des investissements commerciaux, dans la perspective de la nouvelle phase de forte croissance du Groupe et du projet d'introduction en bourse.

11.3 **Impact potentiel de la suspension par le Groupe des livraisons et des prises de commandes pour les clients de la Fédération de Russie**

Le Groupe dispose d'une filiale implantée en Russie, la société Icape Rus, société de droit russe dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés et de pièces techniques sur plan en Russie et dans les pays de l'union douanière de l'Union Eurasiatique. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le Groupe a généré avec ses clients russes – *via* notamment ses filiale Icape Rus, Icape Hong Kong, Cipem Hong Kong – un chiffre d'affaires représentant environ 3,7% de son chiffre d'affaires global (soit environ 6,16 millions d'euros).

Au début du mois de mars 2022, le Groupe a suspendu les prises de commandes et les livraisons aux clients de la Fédération de Russie en raison de l'invasion de l'Ukraine par la Fédération de Russie. Les prises de commandes et livraisons ont repris depuis le 1^{er} avril 2022. En fonction de l'évolution de la situation géopolitique en Ukraine et en Russie, et des restrictions qui pourraient être imposées par les

autorités compétentes, le Groupe pourrait être conduit à prendre de nouvelles mesures concernant ses activités en lien avec la Russie.

A la date du Document d'enregistrement, le Groupe considère que la suspension par le Groupe de ses activités de commandes et de livraisons à ses clients de la Fédération de Russie pendant le mois de mars 2022 ne remet pas en cause les prévisions présentées dans le présent Chapitre, compte tenu notamment (i) de l'évolution positive des prises de commandes globales par le Groupe depuis le début de l'année 2022 et (ii) des discussions en cours pour la concrétisation des opérations de croissance externe projetées.

11.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les prévisions de chiffre d'affaires, de marge commerciale et de résultat opérationnel courant relatives à l'exercice 2022

« Au Directeur Général de la société ICAPE HOLDING S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en réponse à votre demande, nous avons établi le présent rapport sur les prévisions de bénéfice (résultat opérationnel courant) de la société ICAPE HOLDING S.A. (la « Société ») incluses dans le chapitre 11 du document d'enregistrement.

Ces prévisions et les hypothèses significatives qui les sous-tendent ont été établies sous votre responsabilité, en application des dispositions du règlement (UE) n°2017/1129 complété par le règlement délégué (UE) n°2019/980 et des recommandations ESMA relatives aux prévisions.

Il nous appartient sur la base de nos travaux d'exprimer une conclusion sur le caractère adéquat de l'établissement de ces prévisions sur la base indiquée.

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 comporté une appréciation des procédures mises en place par la direction pour l'établissement des prévisions ainsi que la mise en œuvre de diligences permettant de s'assurer de la conformité des méthodes comptables utilisées avec celles suivies pour l'établissement des informations financières historiques de la Société. Elles ont également consisté à collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les prévisions sont adéquatement établies sur la base des hypothèses qui sont énoncées.

Nous rappelons que, s'agissant de prévisions présentant par nature un caractère incertain, les réalisations différeront parfois de manière significative des prévisions présentées et que nous n'exprimons aucune conclusion sur la possibilité de réalisation de ces prévisions.

A notre avis :

- les prévisions ont été adéquatement établies sur la base indiquée ;*
- la base comptable utilisée aux fins de ces prévisions est conforme aux méthodes comptables de la Société.*

Ce rapport est émis aux seules fins :

- de l’approbation du document d’enregistrement par l’AMF ;*
- et d’une offre au public, de titres financiers de la Société en France et dans les autres pays de l’Union européenne dans lesquels le prospectus approuvé par l’AMF, serait notifié et ne peut pas être utilisé dans un autre contexte.*

Paris La Défense, le 14 avril 2022

KPMG S.A.

Paris, le 14 avril 2022

Compagnie Fiduciaire de Passy

*Rémi Toulemonde
Associé*

*Pierre de Roucy
Commissaire aux comptes »*

12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE

À la date du Document d'enregistrement, la Société est une société anonyme à conseil d'administration dont le conseil d'administration a opté le 6 juillet 2021 pour la dissociation des fonctions de directeur général et de président du conseil d'administration.

La Société avait été constituée sous la forme de société par actions simplifiée, et a été transformée en société anonyme à conseil d'administration par décision de l'assemblée générale mixte de la Société du 30 juin 2021.

Le fonctionnement des organes d'administration et de direction est décrit au Chapitre 14 (*Fonctionnement des organes d'administration et de direction*) du Document d'enregistrement.

Un descriptif résumé des principales stipulations du règlement intérieur du conseil d'administration de la Société figure à la section 14.3 (*Informations sur les comités du conseil d'administration*) du Document d'enregistrement.

12.1 Informations concernant la direction générale et le conseil d'administration

12.1.1 Conseil d'administration

Le conseil d'administration compte huit membres, dont son président. Trois administrateurs sont considérés par la Société comme des administrateurs indépendants au regard des conditions définies par le Code Middlednext.

Les censeurs

Le conseil d'administration compte également trois censeurs. Les censeurs, qui ont accès aux mêmes informations que les administrateurs et sont soumis aux mêmes obligations de loyauté et de professionnalisme que ces derniers, sont désignés par le conseil d'administration, et choisis parmi les actionnaires de la Société ou en dehors d'eux, en raison de leur compétence et de leur expertise.

Les censeurs prennent part aux délibérations du conseil d'administration avec voix consultative, sans que leur absence puisse nuire à la valeur des délibérations. Conformément au règlement intérieur du conseil d'administration, en fonction de l'objet de la réunion du conseil d'administration ou de certains des sujets abordés au cours d'une même séance, le conseil d'administration peut solliciter des censeurs qu'ils quittent ponctuellement la réunion en cours de séance.

Les censeurs ont vocation à fournir leurs avis sur les questions de tous ordres qui leur sont soumises, notamment en matière technique, commerciale, administrative ou financière, et peuvent recevoir des missions d'études spécifiques du conseil d'administration. Au regard de la participation des dirigeants et salariés du Groupe au capital de la Société, qui est une spécificité forte du Groupe Icape à la fois dans ses proportions⁷⁶ et ses modalités⁷⁷ (voir la section 5.2.5), les censeurs assurent également un relais et une représentation des salariés actionnaires de la Société au sein du conseil d'administration, en

⁷⁶ La participation des salariés et mandataires sociaux du Groupe (actuels ou anciens), hors M. Thierry Ballenghien, représentera 40,54% du capital de la Société en cas d'exercice de l'ensemble des bons de souscription d'actions émis par la Société à la date du Document d'enregistrement.

⁷⁷ La participation des salariés et mandataires sociaux du Groupe (actuels ou anciens) au capital de la Société est une participation directe, ou par l'intermédiaire de holdings, et non *via* des mécanismes collectifs d'intéressement ou de participation aux bénéfices ou à un plan d'épargne d'entreprise.

examinant avec un œil objectif la bonne marche du Groupe, le respect des statuts, la protection des intérêts des actionnaires salariés du Groupe et l’alignement des intérêts des parties prenantes.

Les censeurs, comme les administrateurs, seront sensibilisés à la réglementation relative aux abus de marché et à l’information privilégiée.

Composition du conseil d’administration

Les tableaux ci-dessous présentent la composition du conseil d’administration à la date du Document d’enregistrement, ainsi que les mandats des membres du conseil d’administration de la Société au cours des cinq dernières années.

Nom, prénom, titre ou fonction ⁽¹⁾	Age	Sexe (M/F)	Nationalité	Indépendant (Oui/Non)	Année de première nomination	Echéance du mandat	Comités du conseil d’administration		
							Comité stratégie et acquisitions et RSE	Comité audit et risques	Comité des nominations, rémunération et gouvernance
Thierry Ballenghien, président du conseil d’administration	65	M	Française	Non	2021	2024	Président	-	Membre
Cyril Calvignac ⁽²⁾ , membre du conseil d’administration	44	M	Française	Non	2021	2024	Membre	-	-
Ranxu Mazet ⁽³⁾ , membre du conseil d’administration	48	F	Française	Non	2021	2023	Membre	-	-
Shora Rokni ⁽⁴⁾ , membre du conseil d’administration	40	F	Française	Non	2021	2022	-	-	-
Yann Duigou ⁽⁵⁾ , membre du conseil d’administration	59	M	Française	Non	2021	2023	-	-	-

Philippe Darfeuil, membre du conseil d'administration	55	M	Française	Oui	2021	2022	Membre	-	-
Brigitte Le Borgne, membre du conseil d'administration	57	F	Française	Oui	2021	2023	-	Présidente	Membre
Pascale Auger, membre du conseil d'administration	59	F	Française	Oui	2021	2024	-	Membre	Présidente
Thomas Chea, censeur	59	M	Française	N/A	2021	2024	-	-	-
Jie Chen, censeur	46	M	Française	N/A	2021	2024	-	-	-
Christelle Bonnevie, censeur	50	F	Française	N/A	2021	2024	-	-	-

(1) L'expertise et l'expérience pertinentes en matière de gestion des membres du conseil d'administration résultent des différentes fonctions salariées et de direction qu'ils ont précédemment exercées, telles qu'elles figurent dans les tableaux correspondants de la section « Profil, expérience et expertise des membres du conseil d'administration » ci-dessous.

(2) A la date du Document d'enregistrement, M. Cyril Calvignac est directeur général de la Société et membre du conseil d'administration de la Société depuis le 6 juillet 2021.

(3) A la date du Document d'enregistrement Mme Ranxu Mazet est directeur général délégué de la Société et membre du conseil d'administration de la Société depuis le 6 juillet 2021.

(4) A la date du Document d'enregistrement Mme Shora Rokni est directeur général délégué de la Société et membre du conseil d'administration de la Société depuis le 6 juillet 2021.

(5) A la date du Document d'enregistrement M. Yann Duigou est directeur général délégué de la Société et membre du conseil d'administration de la Société depuis le 6 juillet 2021.

Profil, expérience et expertise des membres du conseil d'administration et censeurs

Figurent ci-dessous le profil, l'expérience et l'expertise de chacun des administrateurs et censeurs.

<p>Nom : Thierry Ballenghien Président du conseil d'administration et administrateur</p>	
<p>Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ingénieur grande école • Chef d'entreprise depuis 35 ans • Directeur d'usines pendant 13 ans • 37 ans d'expérience dans les circuits imprimés • Président fondateur du Groupe Icape • Expert des circuits imprimés • Expert de l'industrie chinoise des circuits imprimés • Actionnaire majoritaire du Groupe Icape
<p>Principales activités exercées hors de la Société :</p>	<p>Néant</p>
<p>Mandats en cours :</p>	
<p>— Mandats et fonctions dans lessociétés du Groupe</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Président du conseil d'administration de la Société et membre du conseil d'administration de la Société • Président du comité stratégie et acquisitions et RSE de la Société • Membre du comité des nominations, rémunération et gouvernance de la Société • Membre du Comex de la Société • Président de Divsys International Icape LLC • Président de Icape - International Consulting Activites for Printed Circuit Boards and Electronics • Président de Cipem USA Inc. • Président de Cipem • Président de Icape Deutschland GMBH • Directeur d'Icape India Electronics Private Limited • Représentant légal d'Icape Dongguan Electronic Limited • Directeur de Cipem HK Company limited • Directeur d'Icape HK Company Limited • Administrateur unique du GIE Icape
<p>— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur d'Icape Investment Hong Kong Limited • Directeur d'Icape Manco Hong Kong Limited • Président de Balwen Holding SAS
<p>Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années</p>	<p>Président du conseil de surveillance de la Société (avant la transformation de la Société en société anonyme)</p>

Nom : Cyril Calvignac Directeur général et administrateur	
Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • Technicien en électronique et diplôme de <i>Quality Manager</i> • 23 ans d'expérience dans l'industrie électronique et circuits imprimés • 17 ans de management et direction commerciale • Expertise en direction d'entreprise opérationnelle depuis 12 ans • CEO du Groupe depuis 2015, directeur général et administrateur de la Société depuis la transformation de la Société en société anonyme et, préalablement, président de la Société sous sa forme de société par actions simplifiée
Principales activités exercées hors de la Société :	Néant
Mandats en cours :	
— Mandats et fonctions dans lessociétés du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur Général de la Société et membre du conseil d'administration de la Société • Membre du comité stratégie et acquisitions et RSE de la Société • Membre du Comex de la Société • Administrateur dans le GIE Cipem • Administrateur de Icape AB • Administrateur de J.A. Printed Circuits Company B.V • Directeur général de Icape Deutschland GMBH • Président de Divsys France • Directeur Général de Icape Canada Inc. • Président et directeur général de Icape California Inc. • Représentant légal d'Icape Changan Express • <u>en qualité de représentant de la Société</u> : directeur général de Idelec
— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)	Néant
Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années	<ul style="list-style-type: none"> • Président de la Société (avant la transformation de la Société en société anonyme)

Nom : Ranxu Mazet Directeur général délégué et administrateur	
Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • 20 ans d'expérience de gestion au sein du Groupe, dont 11 ans en tant que directeur du bureau Icape Chine et 7 ans en tant que vice-président de la zone Amériques • 20 ans dans l'industrie des circuits imprimés, notamment chinoise • 11 ans de gestion des fournisseurs de circuits imprimés en Chine • 11 ans de direction du bureau Icape Chine en charge de la gestion des fournisseurs de circuits imprimés en Chine, de l'ingénierie et de la qualité Icape, de la chaîne d'approvisionnement Icape et des activités de vente de Icape HK Company Limited • 7 ans en qualité de vice-président de la zone Amériques en charge des activités commerciales Amériques Nord/Sud/Centrale • Directeur général délégué de la Société et membre du conseil d'administration de la Société depuis 2021
Principales activités exercées hors de la Société :	Néant
Mandats en cours :	
— Mandats et fonctions dans lessociétés du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur général délégué de la Société et membre du conseil d'administration de la Société • Membre du comité stratégie et acquisitions et RSE de la Société • Membre du Comex de la Société • Icape HK Company Limited (Director) • Secrétaire du conseil d'administration d'Icapelectronicas S de RL de CV
— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)	Néant
Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années	<ul style="list-style-type: none"> • Membre du directoire de la Société (avant la transformation de la Société en société anonyme)

Nom : Shora Rokni Directeur général délégué et administrateur	
Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • 16 ans d'expertise dans la finance, comptabilité et contrôle de gestion • 13 ans d'expérience dans l'industrie du circuit imprimé • 13 ans d'expertise dans le commerce international • 10 ans d'expertise dans la <i>supply chain</i> et la logistique en provenance de Chine • CFO du Groupe Icape depuis 2013
Principales activités exercées hors de la Société :	Néant
Mandats en cours :	
— Mandats et fonctions dans lessociétés du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur général délégué de la Société et membre du conseil d'administration de la Société • Membre du Comex de la Société • Chief Financial Officer d'Icape California Inc. • Trésorier de Cipem USA Inc. • Contrôleur de gestion du GIE ICAPE • Contrôleur de gestion du GIE CIPEM
— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)	Néant
Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années	<ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil de surveillance de la Société (avant la transformation de la Société en société anonyme)

Nom : Yann Duigou Directeur général délégué et administrateur	
Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • 30 ans d'expérience dans l'industrie du circuit imprimé : commercial, direction d'usines, direction commerciale, direction générale d'un groupe • 5 ans en tant que directeur e-business dans le Groupe • Directeur général délégué et administrateur de la Société depuis 2021
Principales activités exercées hors de la Société :	<ul style="list-style-type: none"> • Président de la Fondation « Icape Planète Bleue »
Mandats en cours :	
— Mandats et fonctions dans lessociétés du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur général délégué de la Société et membre du conseil d'administration de la Société • Membre du Comex de la Société
— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)	Néant
Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années	Membre du conseil de surveillance de la Société (avant la transformation de la Société en société anonyme)

Nom : Philippe Darfeuil Administrateur indépendant	
Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • Ingénieur diplômé de deux grandes écoles d'ingénieurs (en mécanique et en électronique) • Plus de 30 ans d'expérience dans l'automobile : <ul style="list-style-type: none"> - 7 ans de recherches et développement de systèmes « intelligents » d'aide à la conduite - 12 ans d'ingénierie et de projets, notamment d'ingénierie véhicule et de systèmes électroniques - 11 ans aux achats, dont 5 ans en équipements carrosserie et 6 ans en après-vente - 1 année en usine et fabrication • Expérience à l'international, notamment 4 ans au Japon et 1 an au Maroc • Expertise en automatique, électronique, ingénierie des systèmes, conception, produit-process, <i>lean manufacturing</i>, qualité automobile, <i>Costing</i> et achats internationaux • Professeur vacataire pendant 10 ans à Centrale Sup élec dans l'enseignement de l'électronique automobile
Principales activités exercées hors de la Société :	Conseil en stratégie, conduite de projets, accompagnement/coaching au sein de la société Green Tech Consulting (SASU).
Mandats en cours :	
— Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de la Société • Membre du comité stratégie, acquisitions et RSE de la Société
— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)	Président de la société de conseil Green Tech Consulting (SASU).
Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années	Néant

Nom : Brigitte Le Borgne Administrateur indépendant	
Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • Ancien directeur général des opérations et directeur administratif et financier, trait d'union entre dirigeants et financiers. Parcours dans des groupes internationaux moyens et grands, cotés (Etats-Unis et Royaume-Uni) et sous LBO • Expérience de nombreuses transformations : croissance forte, internationalisation, acquisitions et intégration, transformation du business modèle, retournement, changement d'actionnaire • Consultant en stratégie et en développement international depuis 2017 • Certifiée en gouvernance depuis 2012 (ESSEC <i>Executive Education</i>) et engagée dans deux associations autour de la gouvernance d'entreprise
Principales activités exercées hors de la Société :	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil des ETI/PME dans leur feuille de route stratégique et leur internationalisation (marque Lily-Perf) • Affilié au réseau international de S.A.I. IBG Global, représentant la France

Mandats en cours :	
— Mandats et fonctions dans lessociétés du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de la Société • Présidente du comité audit et risques de la Société • Membre du comité des nominations, rémunérations et gouvernance de la Société
— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)	Néant
Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années	Néant

Nom : Pascale Auger Administrateur indépendant	
Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • Administrateur expérimenté dans la gouvernance d'entreprises de taille intermédiaire cotées ou non cotées et au sein de grands groupes de par ses fonctions exécutives • Secteurs d'activité : industrie, automobile, BTP et énergie • Expérience fonctionnelle : expérience industrielle, finances, RH et stratégie • Expérience internationale en Europe et en Amérique du Nord avec une bonne connaissance de l'Allemagne
Principales activités exercées hors de la Société :	<ul style="list-style-type: none"> • Directrice Générale de Corporate Angel • Administrateur d'ETI cotées (Exel Industries) et non cotées (Prodeval) et d'une entreprise dans le domaine de l'économie sociale et solidaire (Vitamine T)
Mandats en cours :	
— Mandats et fonctions dans lessociétés du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de la Société • Présidente du comité nominations, rémunérations et gouvernance de la Société • Membre du comité audit et risques de la Société
— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)	<ul style="list-style-type: none"> • Présidente du comité d'audit d'Exel Industries • Présidente du conseil d'administration de Prodeval • Membre du conseil de surveillance de Vitamine T • Directrice Générale de Corporate Angel
Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années	Administrateur indépendant et membre de la commission nominations rémunérations de Rabot Dutilleul Holding

Nom : Thomas Chea Censeur	
Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • Management d'entités de différentes nationalités, en particulier Asie et Europe, Amériques, et plus récemment Afrique • Plus de 20 ans d'expérience dans la vente, le <i>marketing</i> et le <i>design</i> des semiconducteurs • Plus de 10 ans d'expérience dans la vente, le <i>marketing</i> et le <i>design</i> des circuits imprimés et composants électroniques
Principales activités exercées hors de la Société :	Néant
Mandats en cours :	
— Mandats et fonctions dans lessociétés du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Censeur au sein du conseil d'administration de la Société • Membre du Comex de la Société • Contrôleur des comptes du GIE Icape
— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)	Néant
Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années	Néant

Nom : Jie Chen Censeur	
Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • 10 ans de management et direction commerciale • Expertise en direction d'entreprise opérationnelle depuis 12 ans
Principales activités exercées hors de la Société :	Néant
Mandats en cours :	
— Mandats et fonctions dans lessociétés du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Censeur au sein du conseil d'administration de la Société • <i>General Manager</i> d'Icape Dongguan Electronics • <i>Managing director</i> d'Icape HK • Membre du Comex de la Société
— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Managing director</i> d'Icape Investment Hong Kong Limited • <i>Managing director</i> d'Icape Manco Hong Kong Limited
Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années	Néant

Nom : Christelle Bonnevie Censeur	
Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience :	<ul style="list-style-type: none"> • Direction opérationnelle / Management P&L • Management des organisations et des processus • Management de la <i>supply chain (procurement)</i> • Expertise PCB (simple face/double faces)
Principales activités exercées hors de la Société :	Néant
Mandats en cours :	
— Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Censeur au sein du conseil d'administration de la Société • Membre du Comex de la Société • Contrôleur des comptes du GIE Cipem
— Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : (sociétés cotées françaises, sociétés non cotées françaises, sociétés cotées étrangères, sociétés non cotées étrangères)	Néant
Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années	Néant

Les administrateurs ont pour adresse professionnelle le siège social de la Société.

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration.

L'assemblée générale des actionnaires de la Société du 12 avril 2022 a décidé, sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, de modifier les statuts de la Société afin notamment de rappeler que, conformément à la réglementation applicable, le nombre d'administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des administrateurs en fonction.

Renseignements personnels concernant les membres du conseil d'administration et censeurs

Thierry Ballenghien, 65 ans, est diplômé de l'École des Hautes Études d'Ingénieur (1981). Durant treize ans, il exerce les fonctions de directeur général d'usines dans une société de circuits imprimés. En 1999, il fonde Icape, devenue en moins d'un quart de siècle l'un des principaux acteurs mondiaux de la distribution de cartes de circuits imprimés en petits et moyens volumes. Thierry Ballenghien y exerce aujourd'hui la fonction de président du conseil d'administration.

Cyril Calvignac, 44 ans, diplômé de la Chambre de Commerce et de l'Industrie (CCI) Eure et titulaire d'un BTS en électronique, a commencé sa carrière en 1999 en tant qu'ingénieur, ingénieur commercial puis chef de produit au sein de la société Qwertec, filiale du groupe Apem. Dès 2003, il rejoint le Groupe Icape en tant qu'ingénieur commercial et occupe divers postes avant d'en devenir vice-président puis directeur général.

Ranxu Mazet, 48 ans, titulaire d'une licence en business international de la *Tianjin Foreign Studies University* (Chine), effectue les trois premières années de sa carrière professionnelle en tant que directeur de ventes. Elle occupe ensuite pendant 3 ans un poste de trader international au sein de François Frères, leader mondial de la conception, la production et la commercialisation de fûts en chêne. Elle rejoint la Société en 2002 en tant qu'ingénieur commercial, avant d'être nommée directrice du bureau de Chine en charge des fournisseurs et des opérations du Groupe. En 2010, elle est nommée directrice de la filiale Icape HK et, en 2014, vice-présidente de la zone Amériques. Ranxu Mazet occupe depuis juillet 2021 le poste de directeur général délégué en charge des opérations au sein de la Société.

Shora Rokni, 40 ans, est titulaire d'un Master en Audit et Comptabilité de Gestion du Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM). En 2009, elle débute sa carrière de comptable chez Icape France et devient rapidement responsable de la comptabilité de Icape HK & Cipem HK, fonction qu'elle a exercé durant deux ans en Chine. En 2012, elle intègre Icape Holding en tant que chef comptable Groupe et est nommée directrice financière en 2013 puis, le 6 juillet 2021, directeur général délégué.

Yann Duigou, 59 ans, diplômé d'un Master de l'*International Business School* (ISG), exerce entre 1994 et 2011 plusieurs fonctions commerciales au sein du groupe Cire et notamment plusieurs postes de direction, dont directeur d'usine et directeur général. Il devient ensuite le directeur industriel du groupe Elvia PCB. En 2015, il rejoint le Groupe Icape où il occupe les positions successives de directeur de ventes, directeur du commerce en ligne et enfin directeur marketing. Depuis 2021, il est directeur général délégué de la Société.

Philippe Darfeuille, 55 ans, est ingénieur, diplômé de deux Grandes Ecoles françaises, avec une double formation en mécanique et électricité. Il se spécialise en électronique sur les bancs de CentraleSupélec, école où il enseignera plus tard pendant 10 ans. Il a plus de 30 ans d'expérience dans l'automobile, dont 5 à l'international. Si sa dernière position opérationnelle était en fabrication, en tant que directeur des opérations pour un fournisseur de PSA au Maroc, il a passé l'essentiel de sa carrière chez Renault, côté amont : 7 ans de recherche en électronique, 12 années à l'ingénierie véhicule (dont 4 passées chez Nissan au Japon), 11 ans aux achats de l'alliance Renault/Nissan. Cette dernière expérience l'a rendu familier avec un certain nombre d'aspects : panel fournisseurs, stratégie de sourcing et gestion de la supply chain au niveau mondial, mais aussi diagnostic fournisseurs, rentabilité, stratégie de croissance, partenariats, politique RSE, consolidation de secteurs. Il quitte Renault en février 2021 pour créer « Green Tech Consulting », une société de conseil pour accompagner les TPE/PME dans leur transition vers un modèle économique plus responsable et durable. En juin 2021, il rejoint le conseil d'administration de la Société en tant qu'administrateur indépendant. Il est depuis membre de l'IFA (Institut Français des Administrateurs).

Brigitte Le Borgne, 57 ans, est titulaire d'un MBA Option Finance et Contrôle de Gestion de la *Reims Management School*. Durant les quatre premières années de sa carrière professionnelle, Brigitte Le Borgne a débuté en tant qu'auditeur financier puis responsable de contrôle de gestion. De 1992 à 1999, elle est responsable des finances et de l'administration commerciale en France ainsi que responsable des missions spéciales en Europe au sein du groupe Mattel. Ses nombreuses et riches expériences en tant que directeur administratif et financier, directeur général délégué, membre de comités consultatifs, administrateur de filiales de groupe et consultant, l'amènent, en décembre 2021, à rejoindre le conseil d'administration de la Société en tant qu'administrateur indépendant.

Pascale Auger, 59 ans, est ingénieur, diplômée de l'Ecole Centrale Lille (1985) et docteur en organisation industrielle et robotique au sein de l'Université de Lille (1987). Pascale Auger dispose de 20 ans d'expérience dans la direction d'activités dans les secteurs de l'industrie et des services, en France et à l'international. De l'ingénierie en recherche et développement à l'exercice de mandat sociaux, elle est intervenue dans de grands groupes (Renault, PwC, Capgemini, Mauboussin, etc.). Elle est

aujourd'hui dans les organes de direction de plusieurs sociétés telles que Excel Industries, Prodeval et, depuis décembre 2021, administratrice indépendante de la Société.

Thomas Chea, 58 ans, est ingénieur, docteur en ingénierie électrique au sein de Télécom Paris (ENST, 1991) et titulaire d'un MBA de l'IAE Paris Sorbonne Business School (1997). Il a occupé différents post d'ingénierie, *marketing* et ventes au sein de Philips, Siemens, Alcatel, Atmel et Rohm Semiconductor, avant de rejoindre le Groupe Icape une première fois entre 2007 et 2008, puis à nouveau en 2010 où il a exercé successivement les fonctions de directeur *marketing* et *vice-president* de la zone Asie-Pacifique. Il exerce actuellement les fonctions d'*executive vice-president* de la zone Asie-Pacifique-Afrique et, depuis le 7 juillet 2021, est censeur au sein du conseil d'administration de la Société.

Jie Chen, 45 ans, est titulaire d'un *bachelor's degree in business administration* de l'Université Fudan de Shanghai (1999), d'un master en commerce international de l'ESC Grenoble Business School (2003) et d'un master en énergie et mécanique de l'université Paris X (2006). Il a exercé les fonctions de *project manager* au sein d'Euro-China Capital entre 2006 et 2008, avant de rejoindre le Groupe Icape en 2008 où il a successivement exercé les fonctions de *sales manager* puis de directeur d'Icape Hong Kong. Il exerce actuellement les fonctions d'*executive vice-president* de la zone Sud-Est Asie et Chine et, depuis le 7 juillet 2021, est censeur au sein du conseil d'administration de la Société.

Christelle Bonnevie, 49 ans, est titulaire d'un master de l'Université de Bourgogne. Elle a débuté sa carrière en 1996 en tant que *procurement manager & supply chain project leader* au sein d'Alstom Transport avant de rejoindre en 2000 Alstom Marine en qualité de *supply chain manager*. Entre 2008 et 2015, elle a exercé les fonctions de *plant & production manager* au sein d'Elvia PCB, avant de rejoindre le Groupe Icape en 2018, où elle a successivement exercé les fonctions de *consumer technical & sales manager*, puis de directeur de l'activité CIPEM. Elle exerce actuellement les fonctions d'*executive vice-president* de la division CIPEM et, depuis le 7 juillet 2021, est censeur au sein du conseil d'administration de la Société.

Nationalité des membres du conseil d'administration

Les 8 membres du conseil d'administration sont de nationalité française.

Membres indépendants du conseil d'administration

Au regard des critères d'indépendance définis par le Code de gouvernance d'entreprise Middlednext (dans sa version mise à jour en septembre 2021) validé en tant que code de référence par l'AMF (le « Code Middlednext »), auquel la Société entend se référer à compter de l'admission de ses actions aux négociations sur Euronext Growth, trois membres du conseil d'administration, à savoir Philippe Darfeuil, Brigitte Le Borgne et Pascale Auger, sont des membres indépendants au sein du conseil d'administration.

Figure ci-dessous l'analyse de l'indépendance par la Société des administrateurs au regard des critères édictés par le Code Middlednext.

Critères d'indépendance des administrateurs	Philippe Darfeuil	Brigitte Le Borgne	Pascale Auger	Thierry Ballenghien	Cyril Calvignac	Shora Rokni	Ranxu Mazet	Yann Duigou
Critère 1 : Ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗
Critère 2 : Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓
Critère 4 : Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗
Critère 5 : Ne pas avoir été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de la Société	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

Représentation équilibrée des femmes et des hommes

A la date du Document d'enregistrement, le conseil d'administration comprend quatre femmes, soit 50 % des membres du conseil d'administration. La composition du conseil d'administration est ainsi conforme aux dispositions combinées des articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce prévoyant une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil d'administration des sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé.

Déclarations relatives aux membres du conseil d'administration et aux dirigeants mandataires sociaux

En outre, à la connaissance de la Société et à la date du Document d'enregistrement, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un administrateur ou d'un dirigeant mandataire social de la Société, (ii) aucun administrateur ni aucun des dirigeants mandataires sociaux de la Société n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire, (iii) aucune mise en cause et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un administrateur ou d'un dirigeant mandataire social de la Société par des autorités judiciaires ou administratives (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucun administrateur ni aucun des dirigeants mandataires sociaux de la Société n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

12.1.2 Direction générale

A la date du Document d'enregistrement, la direction générale est composée de :

Nom	Mandat	Date de nomination et de fin de mandat	Fonctions / Mandats dans la Société	Principales fonctions hors de la Société
Cyril Calvignac	Directeur général	<u>Nomination</u> : 6 juillet 2021 ⁽¹⁾ <u>Durée du mandat</u> : 3 ans	Directeur général Administrateur	(5)
Ranxu Mazet	Directeur général délégué	<u>Nomination</u> : 6 juillet 2021 ⁽²⁾ <u>Durée du mandat</u> : 2 ans	Directeur général délégué Administrateur	(5)
Shora Rokni	Directeur général délégué	<u>Nomination</u> : 6 juillet 2021 ⁽³⁾ <u>Durée du mandat</u> : 1 an	Directeur général délégué Administrateur	(5)
Yann Duigou	Directeur général délégué	<u>Nomination</u> : 6 juillet 2021 ⁽⁴⁾ <u>Durée du mandat</u> : 2 ans	Directeur général délégué Administrateur	(5)

(1) Lors de la transformation de la Société en société anonyme, le conseil d'administration, lors de sa première réunion en date du 6 juillet 2021, a nommé M. Cyril Calvignac en tant que directeur général de la Société.

(2) Lors de la transformation de la Société en société anonyme, le conseil d'administration, lors de sa première réunion en date du 6 juillet 2021, a nommé Mme Ranxu Mazet en tant que directeur général délégué de la Société.

(3) Lors de la transformation de la Société en société anonyme, le conseil d'administration, lors de sa première réunion en date du 6 juillet 2021, a nommé Mme Shora Rokni en tant que directeur général délégué de la Société.

(4) Lors de la transformation de la Société en société anonyme, le conseil d'administration, lors de sa première réunion en date du 6 juillet 2021, a nommé M. Yann Duigou en tant que directeur général délégué de la Société.

(5) Les principales fonctions pertinentes exercées hors de la Société figurent dans les tableaux correspondants de la section « Profil, expérience et expertise des membres du conseil d'administration » ci-dessous.

Le directeur général et les directeurs généraux délégués ont pour adresse professionnelle le siège de la Société.

Il n'existe aucun lien familial entre les dirigeants mandataires sociaux d'une part, et entre les dirigeants mandataires sociaux et les membres du conseil d'administration d'autre part.

12.2 **Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la direction générale**

Certains membres du conseil d'administration et de la direction générale sont actionnaires, directement ou indirectement, de la Société et/ou titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (voir la section 15.2 (*Participation et stock-options des mandataires sociaux*) du Document d'enregistrement).

A la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date du Document d'enregistrement, de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du conseil d'administration et des dirigeants mandataires sociaux de la Société, et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

A la connaissance de la Société, il n'existe, à la date du Document d'enregistrement, aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes visées aux sections 12.1.1 (*Conseil d'administration*) et 12.1.2 (*Direction générale*) ci-dessus a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou en tant que membre de la direction générale de la Société.

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 12 avril 2022 entre M. Thierry Ballenghien, Balwen Holding, M. Cyril Calvignac, Mme Shora Rokni, Mme Ranxu Mazet, Monsieur Thomas Chea, Monsieur Jie Chen, Mme Christelle Bonnevie et M. Yann Duigou, qui entrera en vigueur sous condition suspensive, et à la date, de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Growth (voir la section 16.3 du Document d'enregistrement).

En outre, à la date du Document d'enregistrement, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucune restriction acceptée par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles relatives à la prévention des délits d'initiés.

13. REMUNERATIONS ET AVANTAGES

13.1 Rémunérations des mandataires sociaux

L'information du présent chapitre est établie en se référant au Code Middenext.

Les tableaux relevant de la position-recommandation AMF DOC-2021-02 présentés ci-dessous récapitulent les rémunérations et avantages de toute nature versés par (i) la Société et (ii) les sociétés contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, au président du conseil d'administration de la Société, au directeur général, aux directeurs généraux délégués et à ceux des membres du conseil d'administration en fonction à la date du Document d'enregistrement.

Par décision de l'assemblée générale mixte de la Société du 30 juin 2021, l'unanimité des associés a décidé la transformation de la Société, constituée sous la forme de société par actions simplifiée, en société anonyme à conseil d'administration. En conséquence, les informations qui sont présentées dans la présente section pour chaque mandataire social peuvent regrouper des périodes auxquelles chaque personne a occupé des fonctions différentes. Le lecteur est invité à se reporter aux précisions apportées sous les tableaux figurant ci-dessous, le cas échéant.

Tableau n° 1 : Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2020	Exercice 2021
M. Thierry Ballenghien : président du conseil d'administration depuis le 6 juillet 2021 ⁽¹⁾		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ⁽²⁾	308.374 €	374.016 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribués au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
Total	308.374 €	374.016 €
M. Cyril Calvignac : directeur général depuis le 6 juillet 2021 ⁽³⁾		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ⁽²⁾	198.050 €	268.465 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribués au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
Total	198.050 €	268.465 €

Mme Ranxu Mazet : directeur général délégué depuis le 6 juillet 2021 ⁽⁴⁾		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ⁽²⁾	198.590 €	217.914 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribués au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
Total	198.590 €	217.914€
Mme Shora Rokni : directeur général délégué depuis le 6 juillet 2021 ⁽⁵⁾		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ⁽²⁾	118.795 €	187.350 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribués au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
Total	118.795 €	187.350 €
M. Yann Duigou : Directeur général délégué depuis le 6 juillet 2021 ⁽⁶⁾		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ⁽²⁾	109.097 €	154.715 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribués au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
Total	109.097 €	154.715 €

(1) Monsieur Thierry Ballenghien a été nommé en qualité de président du conseil d'administration de la Société par décision du conseil d'administration en date du 6 juillet 2021.

(2) Pour plus de détails, voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous.

(3) Monsieur Cyril Calvignac a été nommé en qualité de directeur général de la Société par décision du conseil d'administration en date du 6 juillet 2021. Préalablement à la transformation de la Société, Monsieur Cyril Calvignac a été président de la Société du 27 juillet 2017 au 30 juin 2021.

(4) Madame Ranxu Mazet a été nommée en qualité de directeur général délégué de la Société par décision du conseil d'administration en date du 6 juillet 2021.

(5) Madame Shora Rokni a été nommée en qualité de directeur général délégué de la Société par décision du conseil d'administration en date du 6 juillet 2021.

(6) Monsieur Yann Duigou a été nommé en qualité de directeur général délégué de la Société par décision du conseil d'administration en date du 6 juillet 2021.

Le conseil d'administration a décidé le 30 juin 2021 de fixer la rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués au titre de leurs mandats comme suit⁷⁸ :

- pour M. Cyril Calvignac :
 - une rémunération fixe, à compter du 1^{er} juillet 2021, d'un montant mensuel brut de 15.000 euros, et ce sur 12 mois (soit un montant annuel brut de 180.000 euros) ;
 - une rémunération variable annuelle d'un montant brut égal à 2 % du résultat net après impôts consolidé du Groupe, cette rémunération variable ne pouvant excéder le montant total de la rémunération fixe annuelle attribuée à M. Cyril Calvignac ;
 - un avantage en nature consistant en la mise à disposition d'un véhicule de fonction ;
 - M. Cyril Calvignac pourra en outre prétendre, sur présentation des justificatifs, au remboursement des frais exposés dans le cadre de l'accomplissement de son mandat ;
- pour Mme Shora Rokni :
 - une rémunération fixe, à compter du 1^{er} juillet 2021, d'un montant mensuel brut de 11.000 euros, et ce sur 12 mois (soit un montant annuel brut de 132.000 euros) ;
 - une rémunération variable annuelle d'un montant brut égal à 1,5 % du résultat net après impôts consolidé du Groupe, cette rémunération variable ne pouvant excéder le montant total de la rémunération fixe annuelle attribuée à Mme Shora Rokni ;
 - Mme Shora Rokni pourra en outre prétendre, sur présentation des justificatifs, au remboursement des frais exposés dans le cadre de l'accomplissement de son mandat ;
- les fonctions de directeurs généraux délégués de Mme Ranxu Mazet et de M. Yann Duigou ne sont pas rémunérées. Ils pourront toutefois prétendre, sur présentation des justificatifs, au remboursement des frais exposés dans le cadre de l'accomplissement de leurs mandats. Mme Ranxu Mazet et de M. Yann Duigou sont rémunérés au titre de leur contrat de travail (voir le tableau n°2 ci-dessous).

En outre, le conseil d'administration du 6 juillet 2021 a décidé que M. Thierry Ballenghien percevra, au titre de son mandat de président du conseil d'administration de la Société :

- une rémunération fixe, à compter du 1^{er} juillet 2021, d'un montant mensuel brut de 20.000 euros, et ce sur 12 mois (soit un montant annuel brut de 240.000 euros) ; cette rémunération fixe a été augmentée par le conseil d'administration du 21 février 2022 et fixée, à compter du 1^{er} janvier 2022, à un montant mensuel brut de 20.568 euros, et ce sur 12 mois (soit un montant annuel brut de 246.816 euros) ;

⁷⁸ Ces rémunérations ont été fixées pour la durée des mandats de directeur général et directeur général délégué de M. Cyril Calvignac et Mme Shora Rokni, sauf décision ultérieure du conseil d'administration.

- une rémunération variable annuelle d'un montant brut égal à 2 % du résultat net après impôts consolidé du Groupe, cette rémunération variable ne pouvant excéder le montant total de la rémunération fixe annuelle attribuée à M. Thierry Ballenghien ;
- des avantages en nature consistant en la mise à disposition d'un véhicule de fonction et d'un logement de fonction ;
- M. Thierry Ballenghien pourra également prétendre, sur présentation des justificatifs, au remboursement des frais exposés dans le cadre de l'accomplissement de son mandat.

M. Thierry Ballenghien, M. Cyril Calvignac, Mme Ranxu Mazet, Mme Shora Rokni et M. Yann Duigou, en leur qualité de dirigeants mandataires sociaux assimilés à des salariés au sens de l'article L. 311-3 du Code de la sécurité sociale, bénéficient (i) des assurances sociales du régime général de la sécurité sociale en matière de maladie, d'invalidité, de vieillesse, de décès, de veuvage et de paternité dans les conditions fixées par les articles L. 311-1 et suivants du Code de la sécurité sociale et (ii) des régimes de retraite, frais de santé et prévoyance applicables aux salariés cadres de la Société.

M. Thierry Ballenghien, M. Cyril Calvignac et Mme Shora Rokni bénéficient également d'une indemnité en cas de départ contraint, ainsi que cela est plus précisément décrit à la fin du présent Chapitre 13 du Document d'enregistrement.

Tableau n° 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Le tableau suivant présente les rémunérations attribuées aux mandataires sociaux dirigeants au titre des exercices clos les 31 décembre 2020 et 2021 et les rémunérations perçues par ces mêmes personnes au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2020		Exercice 2021	
	Montants attribués ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants attribués ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
M. Thierry Ballenghien : président du conseil d'administration				
Rémunération fixe ⁽³⁾	197.606 €	197.606 €	240.000 €	240.000 €
Rémunération variable annuelle ⁽⁴⁾	44.000 €	20.340 €	49.800 €	44.000 €
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle ⁽⁵⁾	13.950 €	13.950 €	31.000 €	31.000 €
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature ⁽⁶⁾	52.818 €	52.818 €	53.216 €	53.216 €
Total	308.374 €	284.714 €	374.016 €	368.216 €
M. Cyril Calvignac : directeur général				
Rémunération fixe ⁽⁷⁾	137.375 €	137.375 €	180.000 €	180.000 €
Rémunération variable annuelle ⁽⁴⁾	44.000 €	20.340 €	49.740 €	44.000 €
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle ⁽⁵⁾	13.950 €	13.950€	36.000 €	36.000 €
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature ⁽⁶⁾	2.725 €	2.725 €	2.725 €	2.725 €
Total	198.050 €	174.390 €	268.465 €	262.725 €
Mme Ranxu Mazet : directeur général délégué				
Rémunération fixe ⁽⁸⁾	169.615 €	169.615 €	180.564 €	180.564 €
Rémunération variable annuelle ⁽⁹⁾	22.000 €	10.170 €	37.350 €	22.000 €
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A

Rémunération exceptionnelle ⁽⁵⁾	6.975 €	6.975 €	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
Total	198.590 €	186.760 €	217.914 €	202.564 €
Mme Shora Rokni : directeur général délégué				
Rémunération fixe ⁽¹⁰⁾	90.000 €	90.000 €	132.000 €	132.000 €
Rémunération variable annuelle ⁽¹¹⁾	22.000 €	10.170 €	37.350 €	22.000 €
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle ⁽⁵⁾	6.975 €	6.975 €	18.000 €	18.000 €
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
Total	118.795 €	107.145 €	187.350 €	172.000 €
M. Yann Duigou : directeur général délégué				
Rémunération fixe ⁽¹²⁾	75.600 €	75.600 €	104.620 €	104.620 €
Rémunération variable annuelle ⁽¹³⁾	29.752 €	22.683 €	37.350 €	7.069 €
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle ⁽⁵⁾	N/A	N/A	9.000 €	9.000 €
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	3.745 €	3.745 €	3.745 €	3.745 €
Total	109.097 €	102.028 €	154.715 €	124.434 €

(1) Rémunérations dues au dirigeant mandataire social au cours de l'exercice et dont le montant n'est pas susceptible d'évolution quelle que soit la date de versement.

(2) Intégralité des rémunérations versées au cours de l'exercice au dirigeant mandataire social.

(3) M. Thierry Ballenghien a été nommé en qualité de président du conseil d'administration de la Société par décision du conseil d'administration en date du 6 juillet 2021. Les rémunérations mentionnées dans le présent tableau correspondent aux rémunérations perçues par ce dernier (i) pour l'exercice 2020, exclusivement au titre de son contrat de travail au sein de la Société pour sa fonction de directeur stratégie, et (ii) pour l'exercice 2021, d'une part au titre de son contrat de travail au sein de la Société pour sa fonction de directeur stratégie (contrat de travail suspendu le 6 juillet 2021 concomitamment à sa désignation en qualité de président du conseil d'administration de la Société puis résilié le 12 avril 2022) et, d'autre part, au titre de son mandat de président du conseil d'administration de la Société.

(4) Correspond, pour l'exercice 2020 (attribuée en 2020 et versée en 2021), à 3 % du résultat net après impôts consolidé du Groupe réalisé en 2020 et, pour l'exercice 2021 (attribuée en 2021 et à verser en 2022), à 2 % du résultat net après impôts consolidé du Groupe réalisé en 2021. Cette rémunération variable a été attribuée à M. Thierry Ballenghien et M. Cyril Calvignac (i) en 2020 au titre de leur contrat de travail avec la Société et (ii) en 2021 d'une part au titre de leur contrat de travail au sein

de la Société (suspendu le 6 juillet 2021 puis résilié le 12 avril 2022) et, d'autre part, au titre de leur mandat social au sein de la Société (à compter du 6 juillet 2021). Cette rémunération variable est plafonnée à un montant égal à 100 % de la rémunération fixe attribuée à M. Thierry Ballenghien et M. Cyril Calvignac au titre de leur mandat social (et, avant la suspension de leur contrat de travail, à 100 % du salaire annuel brut au titre de leur contrat de travail).

(5) Bonus complémentaire de surperformance attribué à certains salariés du Groupe en cas de surperformance du Groupe et versé l'année d'attribution. Ce bonus complémentaire a été attribué en 2021 à M. Thierry Ballenghien, M. Cyril Calvignac et Mme. Shora Rokni au titre de l'exercice de leur contrat de travail jusqu'au 6 juillet 2021. Par ailleurs, le conseil d'administration a attribué le 21 février 2022 à M. Thierry Ballenghien une prime exceptionnelle d'un montant de 34.500 euros au titre de l'exercice de son mandat social pour l'exercice 2021 (préparation de l'entrée en bourse de la Société).

(6) Avantages correspondant à la mise à disposition (i) d'une voiture de fonction et (ii), pour M. Thierry Ballenghien uniquement, d'un logement de fonction en sus de la voiture de fonction.

(7) M. Cyril Calvignac a été nommé en qualité de directeur général de la Société par décision du conseil d'administration en date du 6 juillet 2021. Préalablement à la transformation de la Société, M. Cyril Calvignac a été président de la Société du 27 juillet 2017 au 30 juin 2021, mandat pour lequel il n'a perçu aucune rémunération. Les rémunérations mentionnées dans le présent tableau correspondent aux rémunérations perçues par ce dernier (i) pour l'exercice 2020, exclusivement au titre de son contrat de travail au sein de la Société pour sa fonction de président du directoire, et (ii) pour l'exercice 2021, d'une part au titre de son contrat de travail au sein de la Société pour sa fonction de président du directoire (contrat de travail suspendu le 6 juillet 2021 concomitamment à sa désignation en qualité de directeur général de la Société, puis résilié le 12 avril 2022) et, d'autre part, au titre de son mandat de directeur général de la Société.

(8) Mme Ranxu Mazet a été nommée en qualité de directeur général délégué de la Société par décision du conseil d'administration en date du 6 juillet 2021. Cette dernière n'est pas rémunérée au titre de son mandat social. Les rémunérations mentionnées dans le présent tableau correspondent exclusivement aux rémunérations perçues par cette dernière, pour l'exercice 2020 et 2021, au titre de ses contrats de travail au sein du Groupe pour la fonction d'executive vice-président Americas.

(9) Correspond, pour l'exercice 2020 (attribuée en 2020 et versée en 2021), à 1,5 % du résultat net après impôts consolidé du Groupe réalisé en 2020 et, pour l'exercice 2021 (attribuée en 2021 et à verser en 2022), à 1,5 % du résultat net après impôts consolidé du Groupe réalisé en 2021. Cette rémunération variable est plafonnée à un montant égal à 100 % du salaire annuel brut de Mme Ranxu Mazet au titre de son contrat de travail.

(10) Mme Shora Rokni a été nommée en qualité de directeur général délégué de la Société par décision du conseil d'administration en date du 6 juillet 2021. Les rémunérations mentionnées dans le présent tableau correspondent aux rémunérations perçues par cette dernière (i) pour l'exercice 2020, exclusivement au titre de son contrat de travail au sein de la Société pour la fonction de directeur financier, et (ii) pour l'exercice 2021, d'une part au titre de son contrat de travail au sein de la Société pour la fonction de directeur financier (contrat de travail suspendu le 6 juillet 2021 concomitamment à sa désignation en qualité de directeur général délégué de la Société, puis résilié le 12 avril 2022) et, d'autre part, au titre de son mandat de directeur général délégué de la Société.

(11) Correspond, pour l'exercice 2020 (attribuée en 2020 et versée en 2021), à 1,5 % du résultat net après impôts consolidé du Groupe réalisé en 2020 et, pour l'exercice 2021 (attribuée en 2021 et à verser en 2022), à 1,5 % du résultat net après impôts consolidé du Groupe réalisé en 2021. Cette rémunération variable a été attribuée à Mme Shora Rokni (i) en 2020 au titre de son contrat de travail avec la Société et (ii) en 2021 d'une part au titre de son contrat de travail au sein de la Société (suspendu le 6 juillet 2021 puis résilié le 12 avril 2022) et, d'autre part, au titre de son mandat social au sein de la Société (à compter du 6 juillet 2021). Cette rémunération variable est plafonnée à un montant égal à 100 % de la rémunération fixe attribuée à Mme Shora Rokni au titre de son mandat de directeur général délégué (et, avant la suspension de son contrat de travail, à 100 % du salaire annuel brut au titre de son contrat de travail).

(12) M. Yann Duigou a été nommé en qualité de directeur général délégué de la Société par décision du conseil d'administration en date du 6 juillet 2021. Ce dernier n'est pas rémunéré au titre de son mandat social. Les rémunérations mentionnées dans le présent tableau correspondent exclusivement aux rémunérations perçues par ce dernier, pour l'exercice 2020 et 2021, au titre de son contrat de travail au sein de la Société pour ses fonctions de commercial (jusqu'en 2020) puis de directeur web et e-commerce (à compter de 2021).

(13) Pour l'exercice 2020, les montants attribués correspondent à la rémunération variable due à M. Yann Duigou au titre de son contrat de travail de commercial au sein de la Société, à savoir (i) une rémunération variable mensuelle au titre de l'exercice 2020 (attribuée et versée en 2020) et (ii) une prime d'intéressement calculée sur l'exercice 2020 (attribuée en 2020 et versée en 2021). Pour l'exercice 2021, les montants attribués correspondent à la rémunération variable due à M. Yann Duigou au titre de son contrat de travail au sein de la Société pour son poste de directeur web et e-business (1,5 % du résultat net après impôts consolidé du Groupe réalisé en 2021). Cette rémunération variable est plafonnée à un montant égal à 100 % du salaire annuel brut de M. Yann Duigou au titre de son contrat de travail. Pour l'exercice 2021, les montants versés correspondent à la prime d'intéressement de la Société attribuée à M. Yann Duigou en 2020 au titre de son contrat de travail de commercial au sein de la Société.

Tableau n°3 : Tableau sur les rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Mandataires sociaux non dirigeants	Exercice 2020		Exercice 2021	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
M. Philippe Darfeuil : administrateur indépendant ⁽¹⁾				
Rémunérations (fixe, variable)	N/A	N/A	12.500 €	0 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A	N/A
Mme Brigitte Le Borgne : administrateur indépendant ⁽²⁾				
Rémunérations (fixe, variable)	N/A	N/A	15.000 €	0 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	0 €	0 €
Mme Pascale Auger : administrateur indépendant ⁽³⁾				
Rémunérations (fixe, variable)	N/A	N/A	15.000 €	0 €
Autres rémunérations	N/A	N/A	N/A	N/A

(1) Monsieur Philippe Darfeuil a été nommé membre du conseil d'administration de la Société par l'assemblée générale de la Société du 30 juin 2021.

(2) Madame Brigitte Le Borgne a été nommée membre du conseil d'administration par l'assemblée générale de la Société du 8 décembre 2021.

(3) Madame Pascale Auger a été nommée membre du conseil d'administration par l'assemblée générale de la Société du 8 décembre 2021.

L'assemblée générale de la Société réunie le 8 décembre 2021 a fixé l'enveloppe de la rémunération des administrateurs pour l'exercice 2021 à un montant fixe annuel de 60.000 euros.

Le conseil d'administration a décidé d'allouer aux administrateurs indépendants les montants suivants pour l'exercice de leurs mandats d'administrateurs au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021 :

- une rémunération d'un montant de 12.500 € à M. Philippe Darfeuil (conseil d'administration du 6 juillet 2021 et du 21 février 2022) ;
- une rémunération d'un montant de 15.000 € à Mme Brigitte Leborgne (conseil d'administration du 21 février 2022) ; et
- une rémunération d'un montant de 15.000 € à Mme Pascale Auger (conseil d'administration du 21 février 2022).

L'assemblée générale de la Société réunie le 25 février 2022 a fixé l'enveloppe de la rémunération des administrateurs pour l'exercice 2022 à un montant fixe annuel de 85.000 euros. Le conseil d'administration pourra répartir librement entre ses administrateurs la somme fixe annuelle allouée globalement à l'ensemble des administrateurs.

A la date du Document d'enregistrement, seuls les administrateurs indépendants bénéficient d'une rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

Tableau n° 4 : Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par la Société ou toute société de son Groupe

Néant.

Tableau n° 5 : Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Néant.

Tableau n° 6 : Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque mandataire social par la Société ou toute société de son Groupe

Néant.

Tableau n° 7 : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Néant.

Tableau n° 8 : Historique des attributions de BSA

Le tableau suivant est produit à titre informatif afin de présenter l'historique des attributions de bons de souscription d'actions aux mandataires sociaux de la Société.

Il est précisé qu'il n'existera plus d'instruments dilutifs émis par la Société au jour de la première cotation des actions de la Société sur Euronext Growth (Voir la section 6.1.2 du Document d'enregistrement).

HISTORIQUE DES BSA		
	Plan n°1 : BSA 2	Plan n°2 : BSA 3
Date d'assemblée	31 juillet 2013	3 mai 2018
Date du conseil d'administration ou du directoire (attribution)	7 juillet 2014	3 mai 2018
Nombre de BSA souscrits	Cyril Calvignac : 1.660 Ranxu Mazet : 1.662 Shora Rokni : 1.660	Yann Duigou : 2.000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites par les mandataires sociaux	Cyril Calvignac : 41.500 Ranxu Mazet : 41.550 Shora Rokni : 41.500	Yann Duigou : 50.000

Prix de souscription	3 €	3 €
Prix d'exercice (chaque BSA donnant droit à 25 actions)	34,90 €	76,954 €
Nombre cumulé de BSA annulés ou caducs	0	0
Nombre de BSA restant à exercer	Cyril Calvignac : 1.660 Ranxu Mazet : 1.662 Shora Rokni : 1.660	Yann Duigou : 2.000

Tableau n° 9 : BSA consentis aux dix premiers salariés du Groupe (non mandataires sociaux de la Société) attributaires et exercés par ces derniers

	Nombre total de BSA souscrits	Prix moyen pondéré	Plan n°1
			BSA 3 Ter
BSA attribués durant l'exercice 2021, par la Société et toute société du Groupe, aux dix salariés de la Société et toute société du Groupe, dont le nombre de BSA ainsi consentis est le plus élevé (information globale)	5.281	76,954 €	5.281
BSA détenus sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, exercés durant l'exercice 2021, par les dix salariés de la Société et toute société du Groupe, dont le nombre de BSA ainsi exercés est le plus élevé (information globale) (1)	Néant	N/A	Néant

(1) Il est précisé qu'il n'existera plus d'instruments dilutifs émis par la Société au jour de la première cotation des actions de la Société sur Euronext Growth (voir la section 6.1.2 du Document d'enregistrement).

Tableau n° 10 : Historique des attributions d'actions gratuites

Néant.

Tableau n° 11 : Précisions quant aux conditions de rémunération et autres avantages consentis aux dirigeants mandataires sociaux

Le tableau suivant apporte des précisions quant aux conditions de rémunération et autres avantages consentis aux mandataires sociaux dirigeants :

Dirigeants mandataires sociaux	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		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
M. Thierry Ballenghien		X		X	X ⁽¹⁾			X
Date début mandat : Date fin mandat :	6 juillet 2021 A l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023							
M. Cyril Calvignac		X		X	X ⁽¹⁾			X
Date début mandat : Date fin mandat :	6 juillet 2021 A l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022							
Mme Ranxu Mazet	X ⁽²⁾			X		X	X ⁽³⁾	
Date début mandat : Date fin mandat :	6 juillet 2021 A l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023							
Mme Shora Rokni		X		X	X ⁽¹⁾			X
Date début mandat : Date fin mandat :	6 juillet 2021 A l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021							
M. Yann Duigou	X ⁽⁴⁾			X		X	X ⁽³⁾	
Date début mandat : Date fin mandat :	6 juillet 2021 A l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022							

(1) M. Thierry Ballenghien, M. Cyril Calvignac et Mme Shora Rokni bénéficient d'une indemnité en cas de cessation de leur mandat social (voir la section 13.1 ci-dessous du Document d'enregistrement).

(2) Mme Ranxu Mazet est salariée du Groupe et rémunérée à ce titre pour ses fonctions d'exécutive vice-président Americas.

(3) Les contrats de travail de Mme Ranxu Mazet et M. Yann Duigou contiennent une clause de non-concurrence prévoyant, en cas de rupture desdits contrats de travail (quelle qu'en soit la cause et la partie ayant pris l'initiative de cette rupture), un engagement de non-concurrence, limité à la France métropolitaine (et, dans le cas de Mme Ranxu Mazet, au pays d'affectation) d'une durée d'un an à compter de leur départ de la Société, en contrepartie d'une indemnité correspondant à un tiers de leur rémunération annuelle fixe brute (hors part variable, commissions, primes, bonus et remboursement de frais), calculée sur la moyenne des 12 derniers mois précédant la notification de la rupture ou sur la durée de l'emploi si celle-ci a été inférieure à

12 mois. La Société se réserve le droit de réduire la durée d'application de ces engagements ou de renoncer au bénéfice de ces clauses de non concurrence.

(4) M. Yann Duigou est salarié du Groupe et rémunéré au titre de son contrat de travail au sein de la Société pour la fonction de directeur web et e-business.

Indemnités de départ de M. Thierry Ballenghien, M. Cyril Calvignac et Mme Shora Rokni

Après avoir pris acte de la cessation, à compter du 12 avril 2022, des contrats de travail respectifs de M. Thierry Ballenghien, M. Cyril Calvignac et Mme Shora Rokni, qui étaient suspendus depuis le 6 juillet 2021, le conseil d'administration de la Société, sur proposition du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, a décidé le 12 avril 2022 d'attribuer à ces derniers une indemnité en cas de départ au titre de leurs mandats sociaux respectifs de président du conseil d'administration, directeur général et directeur général délégué.

La démission par M. Thierry Ballenghien, M. Cyril Calvignac et Mme Shora Rokni de leurs fonctions salariées respectives de directeur stratégie, président du directoire et directrice financière, a notamment entraîné pour eux la perte du droit aux indemnités conventionnelles liées à leur ancienneté dans le Groupe.

Le montant de cette indemnité de départ correspond à 18 mois de rémunération fixe (calculée sur la base de la dernière rémunération mensuelle perçue par le mandataire au titre de son mandat social) auquel s'ajoutera un montant égal à la rémunération variable annuelle due au mandataire au titre de l'exercice précédent son départ.

Cette indemnité de départ ne sera due qu'en cas de départ contraint, entendu comme toute cessation du mandat social exercé par M. Thierry Ballenghien (président du conseil d'administration), M. Cyril Calvignac (directeur général) et Mme Shora Rokni (directeur général délégué) résultant :

- (i) d'une révocation (hors révocation pour faute grave ou lourde, ces notions s'entendant *mutatis mutandis* dans le sens qui leur est donné par la jurisprudence de la Chambre sociale de la Cour de cassation),
- (ii) du non-renouvellement de leur mandat social (en ce compris, s'agissant de Monsieur Thierry Ballenghien, indirectement en cas de non-renouvellement de son mandat d'administrateur),
- (iii) d'une demande de démission, acceptée et/ou sollicitée par le conseil d'administration, liée à une divergence de vues sur la stratégie du Groupe ou à un changement de stratégie dûment actés par le conseil d'administration, ou à un changement de contrôle de la Société.

L'indemnité de départ ne sera notamment pas due si le mandataire concerné quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions, ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe.

Le montant de l'indemnité de départ ne pourra en tout état de cause excéder deux ans de rémunération (fixe et variable).

13.2 Sommes provisionnées par la Société aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des mandataires sociaux

La Société n'a pas provisionné de sommes aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des mandataires sociaux.

La Société n'a pas versé de primes de départ ou d'arrivée aux mandataires sociaux.

14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14.1 Mandats des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance

Les informations concernant la date d'expiration des mandats des membres du conseil d'administration et de la direction figurent aux sections 12.1.1 et 12.1.2 du Document d'enregistrement.

14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance de la Société

À la date du Document d'enregistrement, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de contrats de service liant organes d'administration, de direction ou de surveillance à la Société ou à l'une quelconque des sociétés du Groupe et prévoyant l'octroi d'avantages.

14.3 Informations sur les comités du conseil d'administration

La composition et les informations relatives au conseil d'administration font l'objet des développements présentés au Chapitre 12 (*Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale*) du Document d'enregistrement.

Le conseil d'administration de la Société est constitué de trois comités spécialisés, dont les principales dispositions sont présentées ci-après : un comité stratégie et acquisition et RSE, un comité d'audit et des risques, et un comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance.

14.3.1 Comité d'audit et des risques

Composition, compétences et indépendance

Le comité d'audit et des risques compte au moins deux membres, en ce compris son président. A la date du Document d'enregistrement, le comité est composé de Mme Brigitte Le Borgne (présidente) et Mme Pascale Auger.

Le président est principalement responsable du bon fonctionnement du comité d'audit. Il est le porte-parole du comité d'audit et la principale interface avec le conseil d'administration et la direction générale. A sa nomination, chaque membre du comité d'audit est informé des pratiques comptables, financières et opérationnelles de la Société.

La composition du comité d'audit doit respecter les exigences suivantes : (i) ses membres doivent disposer des compétences appropriées en gestion financière et comptabilité de sociétés cotées et (ii) dans la mesure où le conseil d'administration compte parmi ses membres des administrateurs indépendants respectant l'exigence précédente, le président du comité doit être indépendant au sens du paragraphe 3.4 du règlement intérieur du conseil d'administration.

La durée du mandat des membres du comité d'audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Missions :

Avec un focus particulier sur l'élaboration et le contrôle des informations comptables et financières, le plan à moyen-terme et le budget, le contrôle et les risques, les compétences du comité d'audit couvrent notamment :

- (a) le contrôle de la direction générale de la Société et la remise de conseils sur les questions ayant trait aux contrôles internes de gestion et de maîtrise des risques, y compris le contrôle de la mise en œuvre des législations et réglementations applicables ;
- (b) le contrôle des informations comptables et financières de la Société qui lui sont soumises, et en particulier :
 - l'examen des projets de comptes de résultat trimestriels et des projets de comptes semestriels et annuels, avant leur présentation au conseil d'administration, notamment en vue de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes, d'examiner les éventuelles difficultés rencontrées dans l'application des méthodes comptables et d'examiner plus particulièrement les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu survenir un conflit d'intérêts ;
 - l'examen du plan à moyen terme et du budget ;
 - l'examen des documents financiers diffusés par la Société lors des arrêtés des comptes annuels et semestriels ;
 - l'examen des projets de comptes préparés pour des opérations spécifiques telles que des apports, des fusions, des scissions ou des mises en paiement d'acomptes sur dividendes ;
 - l'examen des risques et des engagements hors bilan significatifs de la Société ainsi que des options comptables retenues ;
 - l'appréciation de la fiabilité des systèmes et procédures qui concourent à l'établissement des comptes et des informations prévisionnelles ;
 - la mise en œuvre et l'évaluation des impacts des nouvelles normes comptables ;
 - et plus généralement, l'examen de toute communication financière de la Société ;
- (c) le contrôle du suivi des recommandations et observations des commissaires aux comptes ;
- (d) le contrôle de la politique de la Société en matière de choix fiscaux ;
- (e) le contrôle du financement de la Société ;
- (f) l'entretien de contacts fréquents et le contrôle des relations avec le commissaire aux comptes, y compris :
 - l'évaluation du respect par le commissaire aux comptes des conditions d'indépendance qui lui sont applicables, notamment des conditions préalables à son intervention prévues par la réglementation en vigueur ;

- l'examen de sa rémunération qui ne doit pas remettre en cause son indépendance et son objectivité ;
 - le suivi de la réalisation par le commissaire aux comptes de sa mission ainsi que l'approbation et l'examen de toutes missions qu'il effectuerait pour le compte de la Société en dehors de la certification des comptes ;
 - la détermination de l'implication du commissaire aux comptes quant au contenu et à la publication des informations financières de la Société autres que les comptes annuels ;
 - le recensement des irrégularités dans le contenu des informations comptables et financières telles que portées à son attention par le commissaire aux comptes ;
- (g) la proposition au conseil d'administration, en accord avec la direction générale, d'une procédure d'appel d'offres à mettre en œuvre pour la sélection des commissaires aux comptes, la supervision de la procédure d'appel d'offres, la validation du contenu des missions et de la liste de sociétés à consulter, et la recommandation au conseil d'administration sur la désignation ou le renouvellement d'un commissaire aux comptes par l'assemblée générale des actionnaires de la Société élaborée conformément à la réglementation applicable ;
- (h) d'autres questions importantes relatives aux comptes annuels et semestriels de la Société ; et
- (i) le suivi de la déclaration de la performance extra-financière lorsque la Société est soumise à l'obligation d'établir une telle déclaration.

Le conseil d'administration est informé des délibérations et décisions du comité d'audit lors de la séance du conseil d'administration suivant la réunion du comité.

Le comité d'audit établit un examen annuel de son fonctionnement et en soumet les conclusions au conseil d'administration.

Les commissaires aux comptes se doivent d'être indépendants conformément à leur code de déontologie. A cet égard, ils doivent éviter toute situation susceptible de créer un risque d'auto-révision ou toute autre situation susceptible d'affecter leur indépendance et/ou qui générerait un conflit d'intérêts. Les services autres que la certification des comptes font l'objet d'une approbation par le comité d'audit. Celui-ci s'assure par ailleurs de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Moyens mis à sa disposition

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, le comité d'audit en général et chacun de ses membres en particulier peuvent demander communication des informations qu'ils jugent pertinentes, utiles ou nécessaires à l'accomplissement de leurs missions.

Dans le cadre du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, le comité d'audit peut demander à entendre les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques. Le comité d'audit peut également demander à procéder à l'audition des commissaires aux comptes ou entendre les acteurs de la Société parmi lesquels le directeur général, les directeurs généraux délégués et les cadres de direction, en particulier le directeur financier. A ce titre, sont régulièrement convoqués au comité d'audit et des risques Mme Shora Rokni, en sa qualité de CFO, pour apporter l'ensemble des éclairages nécessaires au comité pour ses prérogatives se rapportant aux finances et comptes du Groupe, ainsi que Mme Ilham Belhadj, en sa qualité de

compliance and risk manager, pour l'ensemble des prérogatives du comité se rapportant notamment au contrôle interne et à la gestion des risques, ainsi qu'au suivi de la déclaration de performance extra-financière du Groupe. Si une question débattue est susceptible de créer une situation de conflits d'intérêts, l'invité est prié de se retirer lors de l'examen de la question.

Le comité d'audit peut, s'il l'estime nécessaire, engager une investigation indépendante.

De manière générale, le comité d'audit doit être informé dans un délai suffisant, par la direction générale de la Société et les commissaires aux comptes, de tout événement pouvant exposer la Société ou le Groupe à un risque significatif. L'appréciation du caractère significatif du risque incombe à la direction générale ou aux commissaires aux comptes, sous leur seule responsabilité.

Le comité d'audit étant chargé de suivre, tout au long du mandat des commissaires aux comptes, les règles d'indépendance et d'objectivité de ces derniers, il doit notamment se faire communiquer chaque année (i) le rapport complémentaire des commissaires aux comptes établi conformément à la réglementation, (ii) la déclaration d'indépendance des commissaires aux comptes intégrant, le cas échéant, les risques portant sur leur indépendance et les mesures prises pour atténuer ces risques, (iii) le montant des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes par les sociétés contrôlées par la Société et l'entité qui la contrôle au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des commissaires aux comptes et (iv) une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission des commissaires aux comptes.

Séances

Le comité d'audit se réunit au moins une fois par semestre et sur demande du président du conseil d'administration ou du président du comité. Le comité d'audit se réunit également au moins deux fois par an avec le commissaire aux comptes de la Société. Sous réserve de ce qui précède, le comité d'audit décide si et quand le directeur général ou le commissaire aux comptes de la Société doivent assister à ses séances. Le secrétaire du comité d'audit convoque les séances du comité au nom de l'administrateur ayant requis la réunion du comité. Sauf impossibilité pratique, chaque membre du comité d'audit reçoit l'avis de réunion, l'ordre du jour et les documents devant être examinés et débattus durant la séance trois jours au moins avant la réunion. Une fois approuvé, le compte-rendu des réunions du comité est remis sans délai à tous les administrateurs.

Le conseil d'administration est informé des délibérations et décisions du comité d'audit lors de la séance du conseil d'administration suivant la réunion du comité concerné. De plus, le comité d'audit rend régulièrement compte au conseil d'administration (i) de l'exercice de ses missions, (ii) des résultats de la mission de certification des comptes, (iii) de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information comptable et financière et du rôle qu'il a joué dans le processus et (iv) de toute difficulté rencontrée. Ces comptes-rendus font l'objet d'insertions dans les procès-verbaux des réunions du conseil d'administration ou d'une annexe à ces procès-verbaux.

14.3.2 Comité stratégie et acquisition et RSE

Composition

Le comité stratégie et acquisition et RSE compte au moins trois membres, et est présidé par le président du conseil d'administration, assisté d'un administrateur indépendant si le comité en compte parmi ses membres. A la date du Document d'enregistrement, le comité est composé de M. Thierry Ballenghien (en qualité de président), M. Philippe Darfeuil, M. Cyril Calvignac et Mme Ranxu Mazet.

Le président du comité stratégie et acquisition et RSE est principalement responsable du bon fonctionnement du comité. Il est le porte-parole du comité et la principale interface avec le conseil d'administration et la direction générale. Le comité stratégie et acquisition et RSE désigne en son sein son secrétaire de séance.

La durée du mandat des membres du comité d'audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Missions

Le comité stratégie et acquisition et RSE a pour mission principale de porter une appréciation sur les éléments constitutifs essentiels de la stratégie de développement de la Société et du Groupe.

Son activité porte plus particulièrement sur les éléments stratégiques suivants : l'organisation du Groupe au niveau mondial, le plan de développement produits et services, la stratégie *marketing* et e-commerce mondial, la création de nouvelles filiales, les projets d'acquisitions, le *business plan* à trois ans, le plan de financement supérieur à 5 millions d'euros et la stratégie RSE et sa mise en œuvre.

Le comité stratégie et acquisition et RSE émet son avis sur (i) toute acquisition ou cession de biens meubles et immeubles, corporels ou incorporels, d'un montant supérieur à 1,5 million d'euros, et (ii) toute nouvelle création de filiale. Le directeur général ne peut procéder à une telle opération sans l'avis favorable du comité stratégie et acquisition et RSE. A titre complémentaire, le comité stratégie et acquisition et RSE peut examiner et donner régulièrement une appréciation sur l'état et les perspectives du marché, le positionnement stratégique face à la concurrence et le plan annuel d'investissement et le budget.

Le comité stratégie et acquisition et RSE assure également le suivi des projets sociétaux et environnementaux du Groupe ainsi que la préparation des décisions du conseil d'administration en matière environnementale et sociale. Dans ce cadre, le comité a notamment pour mission :

- (a) de s'assurer de la prise en compte des sujets relevant de la responsabilité sociale et environnementale (telles que les politiques de diversité et de non-discrimination et les politiques de conformité et d'éthique) dans la stratégie du Groupe et dans sa mise en œuvre ;
- (b) d'examiner le cas échéant la déclaration de performance extra-financière en matière sociale et environnementale prévue à l'article L. 22-10-36 du Code de commerce ;
- (c) d'examiner les avis émis par les investisseurs, analystes et autres tiers et, le cas échéant, le potentiel plan d'action établi par la Société aux fins d'améliorer les points soulevés en matière sociale et environnementale ; et

- (d) d'examiner et d'évaluer la pertinence des engagements et des orientations stratégiques du Groupe en matière sociale et environnementale, au regard des enjeux propres à son activité et à ses objectifs, et de suivre leur mise en œuvre.

Le conseil d'administration est informé des délibérations et décisions du comité stratégie et acquisition et RSE lors de la séance du conseil d'administration suivant la réunion du comité.

Le comité stratégie et acquisition et RSE établit un examen annuel de son fonctionnement et en soumet les conclusions au conseil d'administration.

Moyens mis à sa disposition

Le directeur général assiste aux séances du comité à moins que les questions qui lui sont soumises ne le concernent ou que le comité n'exprime le souhait de se réunir en son absence. Le comité peut par ailleurs inviter toute personne, en ce compris externe au Groupe, pour les besoins de ses réunions, aux fins notamment d'obtenir tous éclaircissements ou l'assister dans ses travaux. A ce titre, sont régulièrement invités au comité stratégie et acquisition et RSE (i) Mme Shora Rokni, en sa qualité de *CFO*, pour apporter l'ensemble des éclairages financiers pertinents lorsqu'il est notamment abordé la stratégie du Groupe ou le plan de financement et sa mise en œuvre, (ii) M. Antoine Lozza, en sa qualité de représentant du service M&A du Groupe, pour apporter tous éléments sur la stratégie d'acquisitions, et (iii) Mme Ilham Belhadj, en sa qualité de responsable de la politique et des actions RSE du Groupe, dans la mesure où le comité a pour prérogatives le suivi des projets sociétaux et environnementaux du Groupe ainsi que la préparation des décisions du conseil d'administration en matière environnementale et sociale. Si une question débattue est susceptible de créer une situation de conflits d'intérêts, l'invité est prié de se retirer lors de l'examen de la question.

Séances

Le comité stratégie et acquisition et RSE se réunit au moins une fois par trimestre et sur demande du président du comité. Le secrétaire du comité stratégie et acquisition et RSE convoque les séances du comité au nom de l'administrateur ayant requis la réunion du comité. Sauf impossibilité pratique, chaque membre du comité reçoit l'avis de réunion, l'ordre du jour et les documents devant être examinés et débattus durant la séance trois jours au moins avant la réunion. Une fois approuvé, le compte-rendu des réunions du comité est remis sans délai à tous les administrateurs.

14.3.3 Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance

Composition et indépendance

Le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance compte au moins deux membres. Dans la mesure du possible, et si le conseil d'administration en compte parmi ses membres, la majorité des membres du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, dont son président, doivent être indépendants, en application des critères définis à l'article 3.4 du règlement intérieur du conseil d'administration. A la date du Document d'enregistrement, le comité est composé de Mme Pascale Auger (en qualité de président), M. Thierry Ballenghien et Mme Brigitte Le Borgne.

Le président du comité est principalement responsable du bon fonctionnement du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance. Il est le porte-parole du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance et la principale interface avec le conseil d'administration et la direction générale.

La durée du mandat des membres du comité d'audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Missions

Les compétences du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance couvrent notamment :

(i) les éléments de rémunération des principaux dirigeants du Groupe :

- la préparation d'une recommandation pour le conseil d'administration sur l'enveloppe et les modalités de répartition de la rémunération allouée aux membres du conseil d'administration et des comités ;
- la préparation d'une recommandation pour le conseil d'administration sur la rémunération éventuelle des censeurs ;
- l'examen et la préparation de propositions pour le conseil d'administration sur la politique de rémunération des cadres dirigeants de la Société, en ce compris les critères de définition de la partie variable de la rémunération de ces cadres dirigeants qui doivent être cohérents avec la stratégie de la Société ;
- l'examen de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et l'attribution d'actions gratuites ;
- toutes autres questions ayant trait aux éléments de rémunération qui pourraient être portées à l'attention du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, telles que le bénéfice pour les cadres dirigeants de régimes de retraite et de prévoyance ou d'indemnités de départ, ou l'introduction de clauses de non-concurrence.

(ii) les nominations, et plus particulièrement :

- l'élaboration du profil, des critères de sélection et des procédures de nomination des membres, notamment des membres indépendants du conseil d'administration ;
- l'élaboration du profil et des critères de sélection du directeur général et des directeurs généraux délégués ;
- il est précisé que le droit de présenter un candidat au poste de directeur général délégué est réservé au directeur général. Néanmoins, le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance établit les critères de sa sélection, et vérifie la conformité du processus de sélection mis en œuvre par le directeur général aux dispositions légales et statutaires. A ce titre, le comité détermine un processus de sélection garantissant jusqu'à son terme la présence d'au moins une personne de chaque sexe parmi les candidats ;
- l'évaluation régulière du périmètre et de la composition de la direction générale, du conseil d'administration et de ses comités, et l'élaboration de propositions sur les changements possibles concernant le profil du conseil d'administration, et le cas échéant, la composition des comités du conseil d'administration dans le cadre de cette évaluation ;
- l'évaluation régulière de la conduite du conseil d'administration et de ses comités, de la direction générale et des recommandations du président du conseil d'administration concernant

la performance des autres administrateurs et la remise au conseil d'administration des conclusions y afférentes ;

- les propositions de renouvellement ou de nomination des administrateurs, du directeur général et des directeurs généraux délégués ;
- le contrôle de la politique du conseil d'administration concernant les critères de sélection et de nomination des dirigeants, l'examen de la politique de ressources humaines de la Société ;
- la mise en place et le suivi d'une procédure de plans de successions des dirigeants mandataires sociaux de la Société ;
- la préparation du processus annuel d'auto-évaluation du conseil d'administration et du processus annuel d'évaluation des rapports du conseil d'administration avec la direction générale ;
- toutes autres questions ayant trait aux nominations et à d'autres points connexes qui pourraient être portées à l'attention du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance ;

(iii) la gouvernance d'entreprise, et plus particulièrement :

- l'examen et l'évaluation de l'adéquation des pratiques de la Société avec ses règles de gouvernance d'entreprise et l'évaluation de leur respect par la Société dans le cadre d'un rapport de conformité semestriel ;
- l'identification et les recommandations au conseil d'administration sur les nouvelles pratiques et les développements significatifs de réglementation et/ou pratiques en matière de gouvernance d'entreprise ;
- l'établissement de recommandations au conseil d'administration sur tous sujets de gouvernance d'entreprise et sur toute action corrective à mettre en œuvre, incluant les recommandations sur l'organisation, la qualité de membre, les fonctions, les devoirs et responsabilités du conseil d'administration et de ses comités spécialisés ;
- l'évaluation et les recommandations au conseil d'administration sur la politique de gouvernance de la Société, ses évolutions et modifications, et les dispositions adaptées à la Société en cohérence avec les meilleures pratiques ;
- l'examen et les recommandations au conseil d'administration sur les transactions réalisées par les membres du conseil d'administration ou de la direction générale en qualité d'initiés ou des parties qui leurs sont liées et/ou sur la résolution des conflits d'intérêts impliquant des membres du conseil d'administration ou de la direction générale ;
- la vérification que la politique de gouvernance d'entreprise de la Société et ses pratiques sont clairement décrites dans le rapport annuel et sur son site Internet.

Moyens mis à sa disposition

Le directeur général est associé aux travaux du Comité, notamment pour l'élaboration du profil et des critères de sélection des directeurs généraux délégués, l'examen de la politique de ressources humaines de la Société, ou encore l'évaluation et les recommandations au conseil d'administration sur la politique de gouvernance de la Société. Par ailleurs, assistent aux séances du comité, outre ses membres, les

personnes invitées par le président du comité. Si une question débattue est susceptible de créer une situation de conflits d'intérêts, l'invité est prié de se retirer lors de l'examen de la question.

Séances

Le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance se réunit au moins deux fois par an et sur demande du président du conseil d'administration ou du président du comité. Assistent aux séances du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, outre ses membres, les personnes invitées par le président du comité. Le dirigeant mandataire social exécutif est associé aux travaux du comité. Le secrétaire du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance convoque les séances au nom de l'administrateur ayant requis la réunion du comité. Sauf impossibilité pratique, les membres du comité reçoivent l'avis de réunion, l'ordre du jour et les documents devant être examinés et débattus durant la séance trois jours au moins avant la réunion. Une fois approuvé, le compte-rendu des réunions du comité est remis sans délai à tous les membres du conseil d'administration.

Le conseil d'administration est informé des délibérations et décisions du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance lors de la séance du conseil d'administration suivant la réunion du comité.

En cas de vote négatif en assemblée générale sur la politique de rémunération ou sur son application ou sur toute autre résolution relative aux rémunérations, comme mentionné à l'alinéa b) du paragraphe 2.3 du règlement intérieur du conseil d'administration, le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance se réunit le plus rapidement possible afin d'analyser les attentes exprimées par les actionnaires, et procéder à un réexamen rigoureux de la structure et du contenu de la rémunération du dirigeant concerné, avant de remettre au conseil d'administration un rapport sur les nouvelles propositions à prendre en compte.

Le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance conduit un examen annuel de son fonctionnement et en soumet les conclusions au conseil d'administration.

14.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur

Dans un souci de transparence et d'information du public, dans la perspective, notamment, de l'admission de ses actions aux négociations sur Euronext Growth, la Société a engagé une réflexion d'ensemble relative aux pratiques du gouvernement d'entreprise.

La Société entend se référer, à compter de l'admission de ses titres aux négociations sur Euronext Growth, au Code Middlednext comme code de référence. Ce code est disponible sur le site de Middlednext (<https://www.middlednext.com/>).

La Société a pour objectif de se conformer progressivement à l'ensemble des recommandations du Code Middlednext.

Le tableau ci-dessous présente la position de la Société par rapport à l'ensemble des recommandations édictées par le Code Middlednext à la date du Document d'enregistrement.

Recommandations du Code Middlednext	Appliquée	Sera appliquée
R1 : Déontologie des membres du conseil	X	
R2 : Conflits d'intérêts		X ⁽¹⁾
R3 : Composition du conseil – Présence de membres indépendants	X	
R4 : Information des membres du conseil	X	
R5 : Formation des membres du conseil		X ⁽²⁾
R6 : Organisation des réunions du conseil et des comités	X ⁽³⁾	
R7 : Mise en place des comités		X ⁽⁴⁾
R8 : Mise en place d'un comité spécialisé sur la responsabilité sociale/sociétale et environnementale des entreprises (RSE)		X ⁽⁵⁾
R9 : Mise en place d'un règlement intérieur du conseil	X ⁽⁶⁾	
R10 : Choix de chaque administrateur		X ⁽⁷⁾
R11 : Durée des mandats des membres du conseil	X	
R12 : Rémunération de l'administrateur		X ⁽⁸⁾
R13 : Mise en place d'une évaluation des travaux du conseil		X ⁽⁹⁾
R14 : Relation avec les actionnaires	X	
R15 : Politique de diversité et d'équité au sein de l'entreprise	X	
R16 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux		X ⁽¹⁰⁾
R17 : Préparation de la succession des dirigeants		X ⁽¹¹⁾
R18 : Cumul contrat de travail et mandat social	X	
R19 : Indemnités de départ	X ⁽¹²⁾	
R20 : Régimes de retraite supplémentaires	X	
R21 : Stock-options et attributions gratuite d'actions	X	
R22 : Revue des points de vigilance		X ⁽¹³⁾

(1) Le Groupe continue de recourir ponctuellement aux commissaires aux comptes du Groupe, pour des missions ne ressortant pas de l'application des textes légaux et réglementaires, lorsque les missions concernées requièrent une connaissance approfondie du Groupe. Le conseil d'administration ou ses comités spécifiques apprécient au cas par cas les situations porteuses de conflit d'intérêts.

(2) La Société prévoit de mettre en place à compter de 2022 des plans de formation triennaux à destination des membres du conseil d'administration adaptés aux spécificités de l'entreprise.

(3) Compte tenu des prérogatives et missions des comités spécialisés, le règlement intérieur prévoit un nombre minimum de réunions desdits comités afin de permettre un examen approfondi des thèmes abordés et assurer l'effectivité de leurs missions.

(4) A la date du Document d'enregistrement, l'ensemble des comités spécialisés sont présidés par un administrateur indépendant, à l'exception du comité stratégie, acquisitions et RSE, présidé de plein droit par le président du conseil d'administration compte tenu de ses prérogatives portant notamment sur les éléments constitutifs essentiels de la stratégie de développement de la Société et du Groupe (organisation du Groupe au niveau mondial, plan de développement produits et services, stratégie marketing et e-commerce mondial, etc.). La Société prévoit de distinguer à l'avenir les volets « stratégie et acquisitions » et « RSE » et de constituer avant le 31 décembre 2022 un comité spécialisé dédié à la RSE, qui sera présidé par un administrateur indépendant. Le comité stratégie et acquisitions (hors RSE) restera présidé par le président du conseil d'administration compte tenu de ses prérogatives.

(5) La responsabilité sociétale des entreprises faisant partie intégrante de la stratégie du Groupe, le comité RSE a été intégré au comité stratégie, acquisitions et RSE. A la date du Document d'enregistrement, ce comité n'est pas présidé par un administrateur indépendant, mais par le président du conseil d'administration, de plein droit, compte tenu de ses prérogatives portant notamment sur les éléments constitutifs essentiels de la stratégie de développement de la Société et du Groupe. La Société prévoit de distinguer les volets « stratégie et acquisitions » et « RSE » et de constituer avant le 31 décembre 2022 un comité spécialisé dédié à la RSE, qui sera présidé par un administrateur indépendant.

(6) Les règles de détermination de la rémunération des membres du conseil d'administration et la question du plan de succession du dirigeant et des personnes clés relèvent des prérogatives du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance. L'intégration, dans le règlement intérieur, des règles de détermination de la rémunération des membres du conseil d'administration et de la question du plan de succession du dirigeant et des personnes clés du conseil d'administration de la Société est en cours de réflexion au sein de la Société, la Société ne souhaitant toutefois pas, à la date du Document d'enregistrement, qu'une telle intégration empiète sur les prérogatives du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance.

(7) La Société a pour objectif de mettre en ligne sur son site internet des informations sur la biographie, en particulier la liste des mandats, l'expérience et la compétence apportées par chaque administrateur, préalablement à la prochaine assemblée générale statuant sur la nomination ou le renouvellement de son mandat.

(8) A la date du Document d'enregistrement, les administrateurs disposant d'un contrat de travail avec l'une des entités du Groupe ou disposant d'un autre mandat social au sein de la Société (président du conseil d'administration, directeur général ou directeur général délégué) ne sont pas rémunérés au titre de leur mandat d'administrateur. La Société va engager une réflexion sur l'opportunité de prévoir une rémunération minimale attribuée auxdits administrateurs, prenant notamment en compte l'assiduité et le temps consacré à leurs fonctions.

(9) La première auto-évaluation du conseil d'administration aura lieu au cours de l'exercice 2022.

(10) La rémunération variable du président du conseil d'administration (M. Ballenghien), du directeur général (M. Calvignac) et du directeur général délégué (Mme Rokni) ne comporte pas, à la date du Document d'enregistrement, de critères de performance extra-financiers et qualitatifs. La Société va engager une réflexion pour tenter d'identifier de tels critères pertinents au regard de l'activité du Groupe, en réalisant notamment un benchmark des pratiques en vigueur sur Euronext Growth. Par ailleurs, la Société publiera un ratio d'équité mais n'a pas encore établi la nature du ratio pertinent (compte tenu notamment du fait que de nombreux collaborateurs du Groupe sont à l'étranger).

(11) La mise en place et le suivi d'une procédure de plans de successions des dirigeants mandataires sociaux de la Société relève de la compétence du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance. Le comité n'a pas encore, à la date du Document d'enregistrement, tenu sa réunion ayant pour objet la mise en place et le suivi d'une telle procédure.

(12) Le 12 avril 2022, le conseil d'administration de la Société, sur proposition du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, a attribué à M. Thierry Ballenghien, M. Cyril Calvignac et Mme Shora Rokni, une indemnité en cas de départ contraint de leurs mandats sociaux respectifs de président du conseil d'administration, directeur général et directeur général délégué de la Société. Ces indemnités de départ ont été arrêtées dans des termes conformes aux recommandations du Code Middlenext (voir la section 13.1 du Document d'enregistrement).

(13) La revue des points de vigilance du Code Middlenext sera réalisée par la Société au cours de l'exercice 2022.

14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise

Les mandats d'administrateurs de Mme Shora Rokni, directeur général délégué de la Société, et de M. Philippe Darfeuil, administrateur indépendant de la Société, arriveront à échéance à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 (voir au chapitre 12 (*Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale*) du Document d'enregistrement).

L'assemblée générale ordinaire annuelle appelée à approuver les comptes de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et les comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2021 se réunira avant la date de la fixation définitive, par le conseil d'administration à l'issue de la période de placement, du prix d'émission des actions ordinaires nouvelles dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Growth, et se prononcera notamment sur le renouvellement, pour une période de 3 ans, des mandats d'administrateurs de Mme Shora Rokni et M. Philippe Darfeuil.

Par ailleurs, le mandat de directeur général délégué de Mme Shora Rokni arrivera à échéance le 6 juillet 2022.

15. SALARIES

15.1 Nombre de salariés

Au 31 décembre 2021, le Groupe employait environ 561 salariés dans les sociétés entrant dans son périmètre de consolidation.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des trois derniers exercices, des effectifs du Groupe répartis par zone géographique :

Zone géographique	Effectifs* au 31 décembre		
	2021	2020	2019
France	97	78	65
Europe (autre que la France), Moyen-Orient et Afrique	117	38	26
Amérique du Nord	58	55	27
Amérique latine	21	19	19
Asie Pacifique + Inde	268	233	238
Total	561	423	375

**Effectif intérim et stagiaires compris.*

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des trois derniers exercices, de la répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle (CSP) :

Répartition de l'effectif par CSP	Effectifs* au 31 décembre		
	2021	2020	2019
Ingénieurs et cadres (teams leaders inclus)	326	266	234
Employés	235	157	141
Total	561	423	375

**Effectif intérim et stagiaire compris.*

15.2 Participations et stock-options des mandataires sociaux

A la date du Document d'enregistrement, il n'existe aucun plan d'actions gratuites ni de stock-options au sein du Groupe.

A la date du Document d'enregistrement, la participation directe et indirecte des membres du conseil d'administration, ainsi que le nombre de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qu'ils détiennent, sont les suivantes :

Actionnariat	Base non diluée			Base diluée ⁽²⁾		
	Nombre d'actions détenues directement	Nombre d'actions détenues par des sociétés liés	% capital	Nombres d'actions détenues directement	Nombre d'actions détenues par des sociétés liés	% du capital
Thierry Ballenghien	1.383.600	2.767.200 ⁽¹⁾	72,10%	1.383.600	2.767.200 ⁽¹⁾	58,65%
Cyril Calvignac	317.325	0	5,51%	358.825	0	5,07%
Ranxu Mazet	210.575	0	3,66%	252.125	0	3,56%
Shora Rokni	115.550	0	2,01%	157.050	0	2,22%
Yann Duigou	2.500	0	0,04%	52500	0	0,74%
Philippe Darfeuil	0	0	0%	0	0	0%
Brigitte Le Borgne	0	0	0%	0	0	0%
Pascale Auger	0	0	0%	0	0	0%
TOTAL	2.029.550	2.767.200	83,31%	2.204.100	2.767.200	70,25%

(1) M. Thierry Ballenghien détient, à la date du Document d'enregistrement, 50,10% du capital et des droits de vote de la société Balwen Holding (société par actions simplifiée dont il est le président), les 49,90% restant appartenant à des membres de la famille de M. Thierry Ballenghien.

(2) Les chiffres figurant dans cette partie du tableau sont communiqués sur la base d'un capital pleinement dilué, c'est-à-dire en supposant l'exercice de chacun des BSA attribués à la date du Document d'enregistrement. En conséquence, ce total d'actions après dilution prend en compte, en plus du nombre d'actions en circulation à la date du Document d'enregistrement, l'exercice intégral des valeurs mobilières suivantes : 12.242 BSA 2, 23.100 BSA 3, 5.400 BSA 3 bis, et 12.037 BSA 3 ter.

La participation des mandataires sociaux au capital consiste en la détention, directement ou indirectement, d'actions ordinaires. Par ailleurs, certains mandataires sociaux sont titulaires de BSA (voir la section 13.1 du Document d'enregistrement, tableau n°8).

A la date du Document d'enregistrement, M. Cyril Calvignac, directeur général de la Société, détient 1.660 BSA de la Société, pouvant donner droit à 0,59 % du capital de la Société sur une base pleinement diluée, et les autres dirigeants mandataires sociaux de la Société détiennent 5.322 BSA, pouvant donner droit à 1,88 % du capital de la Société sur une base pleinement diluée (voir la section 13.1 du Document d'enregistrement, tableau n°8).

Il est précisé qu'au jour de la première cotation des actions de la Société sur Euronext Growth, il n'existera plus d'instruments dilutifs émis par la Société (voir la section 6.1.2 du Document d'enregistrement).

15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société

A la date du Document d'enregistrement, la Société a adopté plusieurs plans d'intéressement au bénéfice de salariés de la Société ou de ses filiales sous la forme de bons de souscription d'actions. Le détail de ces plans d'intéressement ainsi que leurs modalités d'exercice sont décrits à la section 19.1.4 du Document d'enregistrement.

16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

16.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital à la date du Document d'enregistrement

Une assemblée générale des actionnaires de la Société s'est réunie le 12 avril 2022 et a décidé la division de la valeur nominale des actions de la Société par 25, sans incidence sur le montant du capital social.

A la date du Document d'enregistrement, la Société est constituée sous la forme d'une société anonyme dont le capital social de 2.302.960 euros est ainsi divisé en 5.757.400 actions ordinaires d'une valeur nominale de 40 centimes chacune.

A la date du Document d'enregistrement, il n'existe aucune action de préférence et chaque action donne droit à un droit de vote. Le pourcentage de détention du capital ne diffère donc pas du pourcentage de détention de droits de vote.

Toutefois, l'assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 12 avril 2022 a introduit, sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, un droit de vote double conféré aux actions détenues au nominatif depuis au moins 2 ans (ledit délai de 2 ans étant calculé à compter de l'inscription nominative des actions au nom du même actionnaire).

Le tableau ci-dessous présente la répartition de l'ensemble du capital de la Société à la date du Document d'enregistrement, (i) en supposant réalisée la distribution par les sociétés Manco 1 et Manco 2 des actions de la Société qu'elles détiennent à leur actionnaires devant être réalisée dans le cadre du projet d'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Growth (voir la section 6.1.2 du Document d'enregistrement) et (ii) sans prendre en compte l'introduction d'un droit de vote double conféré aux actions détenues au nominatif depuis au moins 2 ans, qui n'entrera en vigueur que sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth :

Actionnariat	Base non diluée				Base diluée ⁽²⁾			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
Balwen Holding ⁽¹⁾	2.767.200	48,06%	2.767.200	48,06%	2.767.200	39,10%	2.767.200	39,10%
Thierry Ballenghien	1.383.600	24,03%	1.383.600	24,03%	1.383.600	19,55%	1.383.600	19,55%
Total Famille Ballenghien	4.150.800	72,10%	4.150.800	72,10%	4.150.800	58,65%	4.150.800	58,65%
Cyril Calvignac	317.325	5,51%	317.325	5,51%	358.825	5,07%	358.825	5,07%
Autres mandataires sociaux ⁽³⁾	328.625	5,71%	328.625	5,71%	461.675	6,52%	461.675	6,52%
Censeurs	251.225	4,36%	251.225	4,36%	399.200	5,64%	399.200	5,64%
Actionnaires concertistes⁽⁴⁾	5.047.975	87,68%	5.047.975	87,68%	5.370.500	75,89%	5.370.500	75,89%
Salariés du Groupe ⁽⁵⁾	665.550	11,56%	916.775	11,56%	1.649.500	23,31%	1.649.500	23,31%
Autres ⁽⁶⁾	43.875	0,76%	43.875	0,76%	56.875	0,80%	56.875	0,80%
Total	5.757.400	100%	5.757.400	100%	7.076.875	100%	7.076.875	100%

(1) Balwen Holding est une société par actions simplifiée au capital de 8.534.976 euros dont le siège social est situé 8 rue d'Athènes, 75009 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 900 277 146. Balwen Holding est détenue à 50,10% par M. Thierry Ballenghien, le solde du capital appartenant à des membres de la famille de M. Thierry Ballenghien. A la date d'approbation du Document d'Enregistrement, la Société est contrôlée, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, par la famille Ballenghien.

(2) Les chiffres figurant dans cette partie du tableau sont communiqués sur la base d'un capital pleinement dilué, c'est-à-dire en supposant l'exercice de chacun des BSA attribués à la date du Document d'enregistrement. En conséquence, ce total d'actions après dilution prend en compte, en plus du nombre d'actions en circulation à la date du Document d'enregistrement, l'exercice intégral des valeurs mobilières suivantes : 12.242 BSA 2, 23.100 BSA 3, 5.400 BSA 3 bis, et 12.037 BSA 3 ter.

(3) Cette catégorie inclut, à la date du Document d'enregistrement, les mandataires sociaux de la Société (à l'exception de M. Thierry Ballenghien et M. Cyril Calvignac).

(4) Cette catégorie inclut les parties au pacte d'actionnaires décrit à la section 16.3 du Document d'enregistrement, i.e M. Thierry Ballenghien, Balwen Holding, M. Cyril Calvignac, Mme Shora Rokni, Mme Ranxu Mazet, M. Thomas Chea, M. Jie Chen, Mme Christelle Bonnevie et M. Yann Duigou.

(5) Cette catégorie inclut, à la date du Document d'enregistrement, les salariés et mandataires sociaux du Groupe, actuels ou anciens (autres que les mandataires sociaux de la Société et les censeurs), qui détiennent une participation directe ou indirecte (via les sociétés Manco1 et Manco 2 décrites à la section 6.1.2 du Document d'enregistrement) dans la Société.

(6) Cette catégorie inclut un investisseur particulier, personne physique, et des agents du Groupe (i.e. deux agents partenaires, liés au Groupe par contrat d'agent prévoyant l'apport d'affaires au Groupe).

La participation de chacun des membres des organes de direction et d'administration de la Société est présentée à la section 15.2 du Document d'enregistrement.

16.2 Existence de droits de vote différents

Les droits de vote de chaque actionnaire sont égaux au nombre d'actions détenues par chacun d'entre eux, sous réserve de l'application des dispositions légales et réglementaires.

Les principaux actionnaires ne détiennent pas de droits de vote différents de tous les actionnaires de la Société.

Toutefois, l'assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 12 avril 2022 a introduit, sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, un droit de vote double conféré aux actions détenues au nominatif depuis au moins 2 ans (ledit délai de 2 ans étant calculé à compter de l'inscription nominative des actions au nom du même actionnaire).

Il est précisé que les pourcentages de droits de vote indiqués dans le Document d'enregistrement ne prennent pas en compte l'introduction de ce droit de vote double, qui n'entrera en vigueur que sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth.

16.3 Contrôle de la Société

A la date d'approbation du Document d'Enregistrement, la Société est contrôlée, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, par la famille Ballenghien, qui détient directement ou indirectement 72,10 % du capital et des droits de vote de la Société.

A la suite de l'exercice et/ou la caducité de l'intégralité des BSA, tel que cela est décrit à la section 6.1.2 du Document d'enregistrement, la famille Ballenghien devrait détenir environ 58,65 % du capital et des droits de vote de la Société⁷⁹.

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 12 avril 2022 entre M. Thierry Ballenghien, Balwen Holding, M. Cyril Calvignac, Mme Shora Rokni, Mme Ranxu Mazet, M. Thomas Chea, M. Jie Chen, Mme Christelle Bonnevie et M. Yann Duigou. Les parties au pacte devraient détenir environ 75,88% du capital et des droits de vote de la Société à la suite de l'exercice et/ou la caducité de l'intégralité des BSA, tel que cela est décrit à la section 6.1.2 du Document d'enregistrement⁸⁰.

Ce pacte entrera en vigueur sous condition suspensive, et à la date, de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Growth Paris, et a pour objet l'exercice des droits de vote attachés aux actions de la Société que les parties au pacte détiennent et détiendront de manière concertée, pour mettre en œuvre une politique commune vis-à-vis de la Société en pérennisant son contrôle en droits de vote dans le cadre d'une action de concert au sein de laquelle M. Thierry Ballenghien, directement et indirectement, sera prédominant.

⁷⁹ Ce pourcentage de droits de vote ne prend pas en compte l'introduction d'un droit de vote double conféré aux actions détenues au nominatif depuis au moins 2 ans, qui a été adoptée, sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, par l'assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 12 avril 2022.

⁸⁰ Ce pourcentage de droits de vote ne prend pas en compte l'introduction d'un droit de vote double conféré aux actions détenues au nominatif depuis au moins 2 ans, qui a été adoptée, sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, par l'assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 12 avril 2022.

En application du pacte, les parties s'engagent notamment, préalablement à la fixation de l'ordre du jour de toute assemblée de la Société, à se réunir aux fins de déterminer une position commune permettant la mise en œuvre de la stratégie de la Société, et à voter en faveur de toute résolution qui aura reçu l'agrément du conseil d'administration de la Société.

Aux termes de ce pacte d'actionnaires, les parties ne prennent les unes vis-à-vis des autres aucun engagement restreignant la libre cession des actions de la Société qu'elles détiennent ou viendront à détenir.

Le pacte d'actionnaires fera l'objet des publications requises en application de la réglementation applicable, et ses parties seront tenues de procéder, lorsque cela sera requis, aux déclarations de franchissement de seuil nécessaires du fait de leur action de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce.

La Société estime qu'il n'y a pas de risque que ce contrôle soit exercé de manière abusive, notamment du fait (i) de la nomination au conseil d'administration de la Société de trois administrateurs indépendants au regard des critères définis par le Code Middlednext, (ii) de la distinction, au sein de la Société, des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général, fonctions exercées par deux personnes distinctes (voir également le Chapitre 12 (*Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale*)), et (iii) de la volonté de la Société de se conformer à un certain nombre de recommandation du Code Middlednext, visant à ce que ce contrôle ne soit pas exercé de manière abusive (R1, R2, R3 et R12) (voir également la section 14.4 (*Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur*)).

Il est également précisé que le règlement intérieur du conseil d'administration de la Société prévoit que chaque administrateur a l'obligation de faire part au président du conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, entre lui (ou toute personne physique avec laquelle il possède un lien de parenté) et la Société ou une société du Groupe ou l'une des sociétés avec lesquelles la Société envisage de conclure un accord de quelque nature que ce soit.

16.4 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle

A la date du Document d'enregistrement, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société.

17. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES

17.1 Conventions intra-groupe et opérations avec des apparentés

Les parties liées au Groupe comprennent notamment les actionnaires de la Société, ses filiales non consolidées, les entreprises associées (les sociétés mises en équivalence), et les entités sur lesquelles les différents dirigeants du Groupe exercent au moins une influence notable.

A l'exception des rémunérations des principaux dirigeants (rémunération salariée, avantages en nature, paiements fondés sur des actions et rémunération au titre d'un mandat social) visées à la note 6.1 des Etats Financiers Consolidés et des indemnités de départ rappelées à la section 13.1 du Document d'enregistrement, il n'existe pas de transactions entre la Société et ses principaux dirigeants. Par ailleurs, il n'y a pas eu de transactions avec les actionnaires au sens d'IAS 24 aux 31 décembre 2019, au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021. Enfin, il n'y a pas eu de transactions entre la Société et ses entreprises associées ou co-entreprises.

La Société a conclu avec ses filiales visées ci-dessous une convention de trésorerie, ayant pour objet la mise en commun des possibilités de trésorerie à l'intérieur du Groupe qu'elles constituent au sens de l'article L. 511-7 du Code monétaire et financier, d'une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, aux dates et conditions financières suivantes :

<u>Dénomination de la filiale</u>	<u>Date de la convention</u>	<u>Conditions financières</u>
Icape – International Consulting Activities For Printed Circuit Board And Electronics	01/09/2010	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Cipem	01/09/2010	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Icape HK Compagny Limited	01/09/2010	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Icape – Commercial Importadora e Exportadora Ltda	01/01/2013	Taux minimum en vigueur au regard de la législation brésilienne
Icape USA LLC	01/01/2013	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Icape Deutschland GmbH	01/08/2013	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Cipem HK Company Limited	01/08/2013	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Icape India	03/10/2013	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés

Icape Italia	15/04/2016	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Cipem USA Inc	23/06/2016	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Icape California Inc	23/06/2016	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Icape –Mexico	29/11/2016	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Icape Singapore	20/12/2016	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Divsys - International Icape	01/08/2018	Taux LIBOR USD 3M+2%
Icape Iberica	08/08/2019	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Icape Japan	07/07/2020	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Icape Polska	17/07/2020	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Icape Sweden	08/01/2021	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Divsys France	01/04/2021	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés
Idelec	31/05/2021	Taux EURIBOR 3M+3% plafonné au taux fiscalement déductible en France pour les rémunérations des avances en compte-courant d'associés

L'ensemble de ces conventions sont en vigueur à la date du Document d'enregistrement. Le montant total des avances consenties par la Société s'est élevé à 4.000.517 euros au 31 décembre 2019, 5.782.059 euros au 31 décembre 2020 et 9.103.297 euros au 31 décembre 2021. Le montant des intérêts reçus par la Société s'est élevé à 90.961 euros au 31 décembre 2019, 102.189 euros au 31 décembre 2020 et 163.989 euros au 31 décembre 2021. Le montant des intérêts versés par la Société s'est élevé à 0 euro au 31 décembre 2019, 0 euro au 31 décembre 2020 et 131.492 euros au 31 décembre 2021.

La Société a également conclu avec ses filiales visées ci-dessous une convention d'assistance administrative, technique et commerciale à durée indéterminée, ayant pour objet la réalisation par la Société de prestations d'assistance stratégique, administrative, technique et commerciale, aux dates et conditions financières suivantes :

<u>Dénomination de la filiale</u>	<u>Date de la convention</u>	<u>Conditions financières</u>
Icape Italia	30-avr-17	10% de la marge nette réalisée par la filiale sur les affaires facturées
Icape – International Consulting Activities For Printed Circuit Board And Electronics	20-déc-20	12% de la marge nette réalisée par la filiale sur les affaires facturées
Icape HK Company Limited	20-déc-20	12% de la marge nette réalisée par la filiale sur les affaires facturées
Cipem HK Company Limited	20-déc-20	12% de la marge nette réalisée par la filiale sur les affaires facturées
Cipem	20-déc-20	12% de la marge nette réalisée par la filiale sur les affaires facturées
Icape USA LLC	20-déc-20	12% de la marge nette réalisée par la filiale sur les affaires facturées
Icape Deustchland	20-déc-20	12% de la marge nette réalisée par la filiale sur les affaires facturées
Cipem USA Inc	20-déc-20	12% de la marge nette réalisée par la filiale sur les affaires facturées
Icape Iberica	20-déc-20	12% de la marge nette réalisée par la filiale sur les affaires facturées
Icape Polska	30-avr-21	12% de la marge nette réalisée par la filiale sur les affaires facturées

L'ensemble de ces conventions sont en vigueur à la date du Document d'enregistrement. Au titre des conventions d'assistance administrative, technique et commerciale décrites ci-dessus, la Société a comptabilisé un montant total de produits à hauteur de 1.804.961 euros pour l'exercice 2019, 1.921.614 euros pour l'exercice 2020 et 2.715.294 euros pour l'exercice 2021.

A l'exception de ces transactions, il n'existe pas d'autres transactions avec les parties liées du Groupe.

17.2 Conventions réglementées ayant le cas échéant vocation à être contrôlées à l'avenir

Il est rappelé que le conseil d'administration de la Société, sur proposition du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, a attribué le 12 avril 2022 à M. Thierry Ballenghien, M. Cyril Calvignac et Mme Shora Rokni une indemnité en cas de départ de leurs mandats sociaux respectifs de président du conseil d'administration, directeur général et directeur général délégué de la Société (voir la section 13.1 du Document d'enregistrement).

Ces indemnités de départ, autorisées par le conseil d'administration du 12 avril 2022, seront soumises à l'assemblée générale des actionnaires de la Société conformément à la procédure de contrôle des conventions réglementées prévue aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

17.3 Rapports spéciaux des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées au titre des exercices 2020 et 2019

- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées au titre de l'exercice 2020

« A l'Assemblée générale de la société ICAPE Holding S.A.S.,

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 et les modalités essentielles 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 d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

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.

CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention intervenue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale, en application des dispositions de l'article L. 227-10 du Code de commerce.

Paris La Défense, le 25 juin 2021

KPMG S.A.

Paris, le 25 juin 2021

Compagnie Fiduciaire de Passy

Rémi Toulemonde

Associé

Pierre de Roucy

Commissaire aux comptes »

- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées au titre de l'exercice 2019

« A l'Assemblée générale de la société ICAPE Holding S.A.S.,

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 et les modalités essentielles 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 d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

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.

CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention intervenue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale, en application des dispositions de l'article L. 227-10 du Code de commerce.

Paris La Défense, le 30 juin 2020

KPMG S.A.

Paris, le 30 juin 2020

Compagnie Fiduciaire de Passy

Rémi Toulemonde

Associé

Pierre de Roucy

Commissaire aux comptes »

18. INFORMATIONS FINANCIERES

18.1 Etats financiers consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2021, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019 et rapport d’audit correspondant des commissaires aux comptes

18.1.1 Etats financiers consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2021, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019

SOMMAIRE

Etats Financiers Consolidés	214
<i>Etat de la situation financière consolidé</i>	<i>214</i>
<i>Etat de résultat net consolidé</i>	<i>215</i>
<i>Etat du résultat net et des autres éléments du résultat global</i>	<i>216</i>
<i>Tableau de flux de trésorerie consolidé</i>	<i>217</i>
<i>Etat de variation des capitaux propres consolidés</i>	<i>218</i>
Notes – Annexes aux Etats Financiers Consolidés	219

ETATS FINANCIERS CONSOLIDES 31 DECEMBRE 2021, 31 DECEMBRE 2020, 31 DECEMBRE 2019

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

<i>(En milliers EUR)</i>	Notes	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	1er Janvier 2019
Goodwill	4.1.0	5 605	-	-	-
Immobilisations incorporelles	4.1.1	2 688	1 776	1 517	847
Immobilisations corporelles	4.1.2	4 838	3 511	3 036	2 605
Droits d'utilisation	4.1.3	5 981	5 096	5 838	6 070
Actifs financiers non courants	4.2	222	182	187	217
Actifs d'impôt différé	4.10	587	776	850	809
Autres actifs non courants		5	42	14	-
Total des Actifs non courants		19 926	11 382	11 442	10 549
Actifs financiers courants		21	1	1	2
Stocks et en-cours	4.3	15 799	6 403	7 186	6 253
Créances clients et autres débiteurs	4.4	45 791	29 099	28 706	27 798
Autres actifs courants	4.5	1 178	345	762	407
Trésorerie	4.6	26 006	23 682	14 871	14 024
Total des Actifs courants		88 795	59 529	51 525	48 484
Total Actif		108 721	70 911	62 967	59 032
Capital Social	4.7.1	2 291	3 008	3 008	3 008
Primes d'émission		327	1 916	1 916	1 889
Actions propres	4.7.3	-	(5 863)	(5 863)	(6 400)
Ecarts de conversion		215	(255)	(25)	0
Autres réserves (y compris autres éléments de résultat global non recyclable)		32	1 915	1 568	1 556
Résultat net de l'exercice		2 451	1 559	261	0
Total Capitaux propres, part du groupe		5 316	2 280	866	54
Participations ne donnant pas le contrôle		693	17	(51)	(53)
Total des capitaux propres		6 009	2 297	816	1
Emprunts et dettes financières	4.9	9 910	3 152	3 864	3 964
Dettes de location non courantes	4.9	5 178	4 555	5 345	5 535
Engagements envers le personnel	4.8	662	494	471	372
Passifs d'impôt différé	4.10	3	0	0	2
Autres passifs non courants		297	-	5	5
Total des Passifs non courants		16 050	8 201	9 685	9 879
Emprunts et concours bancaires courants	4.9	21 744	17 187	13 103	14 679
Dettes de location courantes	4.9	1 391	1 015	936	862
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	4.11	62 209	41 539	37 869	33 379
Dettes d'impôt exigible		738	496	305	75
Autres passifs courants		580	177	253	158
Total Passifs courants		86 661	60 414	52 466	49 153
Total des passifs		102 711	68 615	62 151	59 031
Total Passif		108 721	70 911	62 967	59 032

ETAT DE RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ

<i>(En milliers EUR)</i>	Notes	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Chiffre d'affaires	3.1	168 653	125 773	122 645
Achats consommés		(126 478)	(94 423)	(93 246)
Charges externes	3.2	(15 795)	(12 259)	(11 729)
Charges de personnel	3.3	(19 018)	(13 213)	(13 663)
Impôts et taxes	3.4	(361)	(258)	(393)
Autres produits et charges d'exploitation		(72)	(2)	(76)
Résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA Courant) (1)		6 930	5 618	3 538
Dotations aux amortissements	3.5	(2 837)	(2 226)	(1 941)
Résultat opérationnel courant		4 092	3 393	1 597
Autres produits et charges opérationnels	3.6	155	(131)	(31)
Résultat opérationnel		4 247	3 261	1 565
Produits et charges de trésorerie		(18)	(5)	8
Coût de l'endettement financier brut	3.7	(278)	(304)	(428)
Coût de l'endettement financier net		(296)	(309)	(420)
Autres produits et charges financiers	3.8	(733)	(576)	(336)
Résultat avant impôts		3 218	2 376	809
Impôts sur les bénéfices	3.9	(731)	(754)	(534)
Résultat net		2 487	1 622	275
Part du groupe		2 451	1 559	261
Part des participations ne donnant pas le contrôle		36	63	14
Résultat part du Groupe par action	3.10	0,43 €	0,28 €	0,05 €
Résultat part du Groupe dilué par action	3.10	0,42 €	0,27 €	0,05 €

(1) L'EBITDA Courant est un des indicateurs de gestion de l'activité retenus pour mesurer la performance opérationnelle du Groupe voir note 2.5.15

ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Résultat net de l'exercice	2 487	1 622	275
Ecart de conversion	478	(226)	(36)
Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net	478	(226)	(36)
Réévaluations des passifs nets des régimes à prestations définies	(109)	26	(76)
Impôts différés afférents aux réévaluations des passifs nets des régimes à prestations définies	15	(7)	21
Autres éléments du résultat global ne pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net	(95)	19	(55)
TOTAL DU RESULTAT GLOBAL	2 870	1 415	184
Résultat global Part du Groupe	2 827	1 348	182
Résultat global Part des participations ne donnant pas le contrôle	43	67	2

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

<i>(En milliers EUR)</i>	Notes	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Résultat net		2 487	1 622	275
Ajustements				
Elimination des amortissements et provisions		2 469	2 274	1 967
Elimination des résultats de cession et des pertes et profits de dilution		19	(58)	8
Charges et produits calculés liés aux paiements en actions		86	67	67
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		5 061	3 905	2 317
Elimination de la charge (produit) d'impôt		731	754	534
Elimination du coût de l'endettement financier net		296	309	420
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		6 088	4 968	3 272
Variation du Besoin en Fond de Roulement	5.1	(4 709)	4 934	2 417
Impôts payés		(986)	(241)	(546)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		393	9 661	5 143
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	4.1.0	(6 190)	-	-
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		(2 213)	(2 218)	(2 024)
Variation des prêts et avances consentis		(31)	1	32
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		77	142	39
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		(8 357)	(2 075)	(1 952)
Augmentation de capital		376	0	27
Cession (acquisition) nette d'actions propres	4.7.3	(25)	-	537
Emission d'emprunts	4.9	11 917	6 000	1 588
Remboursement d'emprunts	4.9	(2 487)	(3 614)	(4 191)
<i>dont Remboursement d'emprunts IFRS 16</i>	4.9	<i>(1 144)</i>	<i>(1 013)</i>	<i>(937)</i>
Intérêts financiers payés		(300)	(304)	(430)
<i>dont Intérêts financiers nets versés IFRS 16</i>		<i>(189)</i>	<i>(207)</i>	<i>(230)</i>
Dividendes payés aux actionnaires du groupe		(224)	-	-
Dividendes payés aux minoritaires		-	-	-
Autres flux liés aux opérations de financement		-	-	-
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		9 258	2 081	(2 469)
Incidence de la variation des taux de change (*)		938	(862)	127
Variation de la trésorerie		2 232	8 805	849
Trésorerie	4.6	23 682	14 871	14 024
Concours bancaires (trésorerie passive)	4.9	(16)	(11)	(13)
Trésorerie d'ouverture		23 666	14 860	14 011
Trésorerie	4.6	26 006	23 682	14 871
Concours bancaires (trésorerie passive)	4.9	(109)	(16)	(11)
Trésorerie de clôture		25 897	23 666	14 860

(*) comprend essentiellement les variations des taux de change lié à la devise USD pour +840 K€ en 2021, -727 K€ en 2020 et 67 K€ en 2019.

ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>(En milliers EUR)</i>	<i>Nombre d'actions</i>	<i>Capital Social</i>	<i>Primes d'émission</i>	<i>Actions propres</i>	<i>Ecart de conversion</i>	<i>Autres réserves (y compris autres éléments de résultat global non recyclable)</i>	<i>Résultat net de l'exercice</i>	<i>Total Capitaux propres, part du groupe</i>	<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>Total des capitaux propres</i>
Situation à l'ouverture de l'exercice 2019.12	300 836	3 008	1 889	(6 400)	0	1 556	0	54	(53)	1
<i>Résultat de la période</i>							261	261	14	275
<i>Autres éléments du résultat global</i>					(25)	(55)	-	(80)	(11)	(91)
Résultat global					(25)	(55)	261	182	2	184
Programme de rachat d'actions				537				537		537
Paiements en action						67		67		67
Augmentation de capital / Emission de BSA (1)			27	-		(0)		27	-	27
Situation à la clôture de l'exercice 2019.12	300 836	3 008	1 916	(5 863)	(25)	1 568	261	866	(51)	816
<i>Résultat de la période</i>							1 559	1 559	63	1 622
<i>Autres éléments du résultat global</i>					(230)	19	-	(211)	4	(207)
Résultat global					(230)	19	1 559	1 348	67	1 415
Affectation de résultat et dividendes distribués						261	(261)	-		-
Programme de rachat d'actions				-				-		-
Paiements en actions						67		67		67
Divers			-			(1)		(1)		(1)
Situation à la clôture de l'exercice 2020.12	300 836	3 008	1 916	(5 863)	(255)	1 915	1 559	2 280	17	2 297
<i>Résultat de la période</i>							2 451	2 451	36	2 487
<i>Autres éléments du résultat global</i>					471	(95)	-	376	7	383
Résultat global					471	(95)	2 451	2 827	43	2 870
Affectation de résultat et dividendes distribués						1 335	(1 559)	(224)		(224)
Variation de périmètre et de taux de détention								-	633	633
Programme de rachat d'actions				(25)				(25)		(25)
Reduction de capital par Annulation des actions propres	(76 505)	(765)	(1 916)	5 887		(3 206)		0		0
Paiements en actions						86		86		86
Augmentation de capital	4 755	48	327					375		375
Divers						(3)		(3)		(3)
Situation à la clôture de l'exercice 2021.12	229 086	2 291	327	-	215	32	2 451	5 316	693	6 009

(1) Sommes reçues des émissions de BSA 3

NOTES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

1.	<u>INFORMATIONS GENERALES ET FAITS MARQUANTS</u>	222
1.1	Informations générales	222
1.2	Faits marquants des exercices 2019, 2020 et 2021	222
2.	<u>PRINCIPES COMPTABLES ET METHODES D'EVALUATION</u>	224
2.1	Base de préparation des états financiers	224
2.1.1	Contexte de publication des états financiers consolidés et déclaration de conformité	224
2.1.2	Monnaie fonctionnelle et de présentation	224
2.1.3	Référentiel applicable	224
2.2	Base d'évaluation	225
2.3	Recours aux jugements et estimations	225
2.4	Principes comptables	225
2.4.1	Périmètres et méthodes de consolidation	225
2.4.2	Conversion en monnaies étrangères	226
2.5	Méthodes et règles d'évaluation	227
2.5.1	Regroupement d'entreprise	227
2.5.2	Immobilisations incorporelles	227
2.5.3	Immobilisations corporelles	228
2.5.4	Test de dépréciation des goodwill et immobilisations	228
2.5.5	Subventions	229
2.5.6	Contrats de location	229
2.5.7	Stocks	230
2.5.8	Instruments financiers	230
2.5.9	Paievements fondés sur les actions	231
2.5.10	Créances clients et autres débiteurs	231
2.5.11	Trésorerie	231
2.5.12	Provisions courantes et non courantes	232
2.5.13	Avantages du personnel	232
2.5.14	Chiffre d'affaires	232
2.5.15	Résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA) et EBITDA ajusté	233
2.5.16	Coût de l'endettement financier net	233
2.5.17	Autres produits et charges opérationnels	233
2.5.18	Autres produits et charges financiers	233
2.5.19	Impôts sur les résultats	233
	2.5.19.1 Charge d'impôt	233
	2.5.19.2 Impôts exigibles	234
	2.5.19.3 Impôts différés	234
2.5.20	Résultat par action	234
2.5.21	Tableau des flux de trésorerie	234
2.5.22	Secteurs opérationnels	235
2.6	Première adoption des IFRS	236
2.6.1	Modalités de la transition	236
2.6.2	Exceptions obligatoires appliquées	236
2.6.3	Exemptions facultatives appliquées	236
2.6.4	Rapprochement des états du résultat net consolidé	237
2.6.5	Rapprochement des capitaux propres	238
2.6.6	Description des principaux impacts de la transitions IFRS	239
2.6.7	Description des principaux impacts de la transitions IFRS	239

3.	<u>NOTE SUR LES PRINCIPAUX POSTES DU COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE</u>	241
3.1	Chiffre d'affaires	241
3.1.1	Répartition du chiffre d'affaires par activité	241
3.1.2	Informations sectorielles	242
3.2	Charges externes	242
3.3	Charges de personnel	244
3.3.1	Présentation des charges de personnel	244
3.3.2	Paievements fondés sur des actions	244
3.4	Impôts et taxes	246
3.5	Dotation aux amortissements	246
3.6	Autres produits et charges opérationnels	246
3.7	Coût de l'endettement financier brut	247
3.8	Autres produits et charges financiers	247
3.9	Analyse de la charge nette d'impôt	247
3.10	Résultat par action	249
4.	<u>NOTE SUR LES PRINCIPAUX POSTES DE L'ETAT SUR LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDE</u>	250
4.1	Immobilisations	250
4.1.0	Goodwill	250
4.1.1	Immobilisations incorporelles	253
4.1.2	Immobilisations corporelles	254
4.1.3	Droits d'utilisation	256
4.2	Actifs financiers non courants	257
4.3	Stocks et en-cours	258
4.4	Créances clients et autres débiteurs	258
4.5	Autres actifs courants	259
4.6	Trésorerie	259
4.7	Capitaux propres	259
4.7.1	Capital et prime d'émission	259
4.7.2	Distribution	259
4.7.3	Actions propres	260
4.7.4	Bons de souscription d'actions (BSA)	260
4.8	Engagements envers les employés	261
4.9	Informations relatives à la dette financière	262
4.9.1	Emprunts et dettes financières	262
4.9.2	Echéancier des emprunts et dettes financières	267
4.9.3	Répartitions des emprunts par type de devise	267
4.9.4	Informations sur les dettes locatives	268
4.10	Impôts différés	269
4.11	Dettes fournisseurs et autres créditeurs	270
4.12	Informations complémentaires sur les instruments financiers	270
4.13	Gestion des risques financiers	270
4.13.1	Risque de contrepartie bancaire	270
4.13.2	Risque de contrepartie clients	271
4.13.3	Risque de liquidité	271
4.13.4	Risque de change	272
4.13.5	Risque de taux d'intérêt	272
4.13.6	Risque de marché (prix des matières premières et coût du transport)	272

5.	<u>NOTE SUR LES PRINCIPAUX POSTES DU TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE</u>	273
5.1	Incidence sur la variation du BFR	273
6.	<u>AUTRES NOTES</u>	274
6.1	Rémunérations des principaux dirigeants	274
6.2	Engagements hors bilan	274
6.3	Passifs éventuels	274
6.4	Parties liées	274
6.5	Effectifs	274
6.6	Honoraires des commissaires aux comptes pris en charge par le groupe	275
6.7	Evènements postérieurs	276
7.	<u>LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES</u>	278

1. INFORMATIONS GENERALES ET FAITS MARQUANTS

1.1 Informations générales

Le Groupe ICAPE est constitué de la Holding financière Icape Holding et de 21 filiales à travers le monde, spécialisé depuis 1999 dans la production de circuits imprimés et de pièces techniques personnalisées.

Ses principales filiales sont situées dans les pays suivants : Etats-Unis, France, Hong-Kong et Allemagne.

La société Icape Holding, société anonyme à conseil d'administration, française et de droit français, est l'entité consolidante du groupe. Son siège social est situé au 33 Avenue du General Leclerc, 92260 Fontenay-Aux-Roses, France.

Les états financiers consolidés reflètent la situation comptable de la société Icape Holding et de ses filiales.

1.2 Faits marquants des exercices 2019, 2020 et 2021

Exercice 2021

L'année 2021 est également marquée par les principaux événements suivants :

- (i) Le démarrage officiel du nouveau service M&A début janvier 2021,
- (ii) La création de DIVSYS France en juin 2021 pour développer une activité de vente de produits complets en France,
- (iii) Développement à l'international avec la création de 3 filiales : Icape AB en Suède, Icape Chang An Express en Chine et Icape Canada,
- (iv) La transformation de la Société Icape Holding en société anonyme à conseil d'administration, et la mise en place d'une nouvelle gouvernance avec un conseil d'administration doté de trois administrateurs indépendants et de trois censeurs, un comité stratégie, acquisition et RSE, un comité d'audit et des risques, et un comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance
- (v) Suite à un travail ciblé de son nouveau service M&A, le Groupe a réalisé 5 acquisitions au cours de l'année 2021 :
 - a) au 01 mars 2021, via sa filiale Icape Deutschland, le fonds de commerce (20 clients actifs) de la société BA-Elektronik EuropTech, se dotant ainsi d'un emplacement stratégique pour développer et gérer son activité dans l'est de l'Allemagne et dans les pays voisins en intégrant trois personnes expérimentées
 - b) au 31 mai 2021, la société française Idelec, basée à Annecy, qui donne un levier supplémentaire de développement dans les pays frontaliers où le Groupe est déjà implanté (Italie, Allemagne et Suisse), et a créé des synergies et complémentarités dans la mesure où l'activité de la société Idelec est principalement dédiée au segment des petits volumes,
 - c) au 22 novembre 2021, la société néerlandaise J.A. Printed Circuits Company (JAPCC) : les nouveaux bureaux et installations à Eibergen constituent également une étape stratégique pour l'organisation logistique du Groupe, avec l'ajout d'un entrepôt de 340 m² aux Pays-Bas ; et
 - d) au 30 novembre 2021, deux sociétés en Afrique du Sud : (i) Trax Offshore, spécialisée dans le *trading* de circuits imprimés et (ii) Trax Interconnect, une usine de fabrication locale de circuits imprimés. Trax Offshore est renommée Icape South Africa. Le Groupe Icape entend développer son activité de *trading* de circuits imprimés en Afrique du Sud *via* Trax Offshore, et grâce au support du bureau d'achat du Groupe situé en Chine. Le Groupe Icape entend également grâce à ses deux acquisitions élargir l'activité de sa filiale CIPEM en Afrique du Sud.

Le conseil d'administration de la société ICAPE HOLDING a constaté le 4 octobre 2021 en séance concomitamment i) la réalisation d'une réduction de capital non motivée par des pertes de 76 505 actions auto-détenues soit une réduction de capital de 765 050 € et ii) la réalisation d'une augmentation de capital de 47 550 euros par la création de 4 755 actions nouvelles.

Exercice 2020

L'exercice 2020 a été marqué par le début de la pandémie COVID 19. Le Groupe ICAPE s'est organisé pour faire face à la crise sanitaire et aux mesures de restrictions.

En outre, le Groupe a bénéficié de mesures gouvernementales telles que l'activité partielle en France, reports d'échéances sociales en France, les prêts garantis par l'Etat (en France) pour 4.7 M€, des subventions aux Etats-Unis (0.3 M€).

Ainsi l'évènement Covid-19 n'a pas eu d'impact significatif défavorable sur le patrimoine (notamment l'évaluation des actifs non financiers, la reconnaissance des impôts différés actifs, ...), la situation financière et les résultats du Groupe. Le principe de continuité d'exploitation n'est pas remis en cause.

En termes de développement géographique, l'exercice 2020 a été marqué par le début de l'activité en Pologne avec la création d'une nouvelle filiale Icape Polska et au Japon avec sa nouvelle filiale Icape Japan. Le groupe a également démarré une activité CIPEM en Italie.

Exercice 2019

L'exercice a été marqué par la crise commerciale entre les Etats-Unis et la Chine qui a limité la croissance attendue sur le marché de l'industrie électronique.

L'exercice a également été marqué par le développement de l'activité en Espagne par l'intermédiaire d'une nouvelle filiale dénommée Icape Iberica suite au rachat des relations clientèles d'un agent commercial.

2. PRINCIPES COMPTABLES ET METHODES D'EVALUATION

2.1 Base de préparation des états financiers

2.1.1 Contexte de publication des états financiers consolidés et déclaration de conformité

Les présents états financiers consolidés pour les exercices clos au 31 décembre 2021, 2020 et 2019 ont été préparés dans le cadre du projet d'offre au public des actions sur le marché Euronext Growth. Ils ont été établis spécifiquement pour les besoins du Document d'enregistrement soumis à l'approbation de l'AMF (Autorité des Marchés Financiers).

Les états financiers consolidés du groupe ICAPE ont été établis en conformité avec le 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 présents états financiers sont les premiers états financiers consolidés du Groupe établis conformément aux IFRS. Ainsi la norme IFRS 1 « Première application des Normes internationales d'information financière » a été appliquée, la date de transition correspondant au 1er Janvier 2019. L'état de la situation financière au 1er janvier 2019 est ainsi présenté au titre du bilan d'ouverture.

Ce jeu de comptes consolidés portant sur trois exercices (2019, 2020, 2021) a été examiné par le comité d'Audit & Risques le 21 février 2022 et a été arrêté par le Conseil d'Administration le 12 avril 2022.

2.1.2 Monnaie fonctionnelle et de présentation

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, qui est également la monnaie fonctionnelle de la Holding financière Icape holding. Sauf indication contraire, les états financiers consolidés sont présentés en milliers d'euros, après arrondis.

2.1.3 Référentiel applicable

Les états financiers consolidés du Groupe sont établis conformément aux normes IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union européenne, sur la base des normes et interprétations applicables au 31 décembre 2021. Le référentiel IFRS comprend les normes IFRS de l'IASB (International Accounting Standards Board), l'IAS (International Accounting Standard), ainsi que leurs interprétations SIC (Standing Interpretations Committee) et IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

Conformément à IFRS 1, ces normes et amendements sont appliqués à partir du 1er janvier 2019.

Normes, amendements et interprétations adoptés par l'IASB non encore adoptés par l'UE ou non appliqués par anticipation par le Groupe dans ces états financiers

- Amendement IAS 16, Immobilisations corporelles - Produits antérieurs à l'utilisation prévue (*) ;
- Amendement IAS 37, Contrats déficitaires - coût d'exécution du contrat (*) ;
- Amendement IFRS 3, Référence au cadre conceptuel (*) ;
- Améliorations des IFRS cycle 2018 – 2020 (*) ;
- Amendement IAS 1, Présentation des états financiers : classement des dettes en courant ou non courant (**) ;
- Amendement IAS 1, Information à fournir sur les méthodes comptables et mise à jour du Practice Statement 2 « Making materiality judgements »;
- Amendement IAS 8, Définition d'une estimation comptable ;
- Amendement IAS 12, Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction ;
- Amendement IFRS 10 et IAS 28, Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entité associée ou une coentreprise.

(*) Dont l'application est obligatoire au 1^{er} janvier 2022.

(**) Dont l'application est obligatoire au 1^{er} janvier 2023.

Le Groupe n'anticipe pas d'impacts significatifs dans les états financiers de l'application de ces textes.

2.2 Base d'évaluation

Les états financiers consolidés sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs évalués à la juste valeur.

2.3 Recours aux jugements et estimations

La préparation des états financiers implique que la direction du Groupe procède à des estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs inscrits au bilan consolidé, les montants de charges et de produits du compte de résultat ainsi que les informations données en annexes.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont examinées régulièrement. Les révisions d'estimations sont comptabilisées de manière prospective. Ces hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité d'exploitation en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement. A chaque clôture, ces hypothèses et estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à disposition des dirigeants. Il est possible que les résultats futurs diffèrent de ces estimations et hypothèses.

Les principaux jugements comptables et estimations exercés par la direction lors de l'établissement des états financiers portent notamment sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs non courants (cf. Note 2.6.4) ;
- l'évaluation de la valeur des actifs et passifs identifiables dans le cadre des regroupements d'entreprises (cf. Note 2.6.1) ;
- l'évaluation des paiements fondés sur des actions (cf. Note 2.6.9) ;
- l'évaluation des dépréciations des créances clients (cf. Note 2.6.10) ;
- l'évaluation des durées de location en ce qui concerne les périodes optionnelles des contrats immobiliers (cf. Note 2.5.6) ;
- la reconnaissance des impôts différés actifs (cf. Note 2.6.18.3) ;
- l'évaluation des engagements de retraites (cf. Note 2.6.14) ;

2.4 Principes comptables

2.4.1 Périmètres et méthodes de consolidation

Les sociétés contrôlées par le Groupe sont consolidées.

Le Groupe contrôle une filiale lorsqu'il est exposé ou qu'il 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 du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

Les méthodes comptables des filiales sont modifiées si nécessaire pour les aligner sur celles adoptées par le Groupe.

Les transactions ainsi que les actifs et passifs réciproques entre les entreprises consolidées et les résultats sur les opérations internes avec les sociétés contrôlées sont intégralement éliminés.

2.4.2 Conversion en monnaies étrangères

Les états financiers de chacune des sociétés consolidées du Groupe sont préparés dans la monnaie fonctionnelle, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique dans lequel la société exerce ses activités, qui correspond, en général, à la devise locale du pays. Aucun pays où sont installées les filiales n'est considéré en hyperinflation au cours des périodes présentées.

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros au taux de change de clôture pour les éléments d'actif et de passif du bilan et au taux de change moyen de la période pour les éléments du compte de résultat et des flux de trésorerie en l'absence de variations significatives des taux de change. Les écarts de conversion générés sont initialement comptabilisés en autres éléments du résultat global et maintenus dans les capitaux propres, en écarts de conversion.

Les taux de conversion utilisés pour convertir les états financiers des sociétés dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro sont les suivants :

		Taux de clôture 2021	Taux Moyen 2021	Taux de clôture 2020	Taux Moyen 2020	Taux de clôture 2019	Taux Moyen 2019	Taux Ouverture 2019
Saisie des taux par devise								
BRL	Real brésilien	6,3101	6,3814	6,3735	5,89	4,5157	4,4135	4,444
CNY	Yuan	7,1947	7,6340	8,0225	7,8708	7,8205	7,7339	7,8751
EUR	Euro	1	1	1	1	1	1	1
INR	Roupie indienne	84,2292	87,4861	89,6605	84,5795	80,187	78,8502	79,7298
JPY	Yen	130,38	129,8575	126,49	121,7758			
MXN	Peseta mexicaine	23,1438	23,9903	24,416	24,5118	21,2202	21,5573	22,4921
PLN	Zloty	4,5969	4,5640	4,5597	4,443175			
RUB	Rouble	85,3004	87,2321	91,4671	82,6454	69,9563	72,4593	79,7153
SGD	Dollar de Singapour	1,5279	1,5897	1,6218	1,5736	1,5111	1,5272	1,5591
USD	Dollar US	1,1326	1,1835	1,2271	1,1413	1,1234	1,1196	1,145
SEK	Couronne Suédoise	10,2503	10,1449					
ZAR	Rand Sud-Africain	18,0625	17,4795					

Les opérations réalisées par les entités du groupe en monnaies étrangères sont converties en euros au cours de change en vigueur à la date d'opération. À la clôture de la période, les actifs financiers et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis en euros au cours de change à la date de clôture de la période. Les pertes et gains de change en découlant sont présentés en autres produits financiers et autres charges financières au compte de résultat.

2.5 Méthodes et règles d'évaluation

2.5.1 Regroupement d'entreprise

Le Groupe comptabilise les regroupements d'entreprises selon la méthode de l'acquisition en application de la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

A la date d'acquisition, le goodwill correspond à :

- la juste valeur de la contrepartie transférée ; plus
- le montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise (soit à leur juste valeur soit à hauteur de leur quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable), le cas échéant; plus
- Le montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris.
- Quand la différence est négative, un profit au titre de l'acquisition est comptabilisé immédiatement en résultat en « autres produits opérationnels ».

La contrepartie transférée correspond à la juste valeur, à la date d'acquisition, des actifs remis, des passifs encourus et/ou des instruments de capitaux propres émis en échange du contrôle de l'entité acquise. Les ajustements de prix éventuels correspondant à des instruments de dette sont évalués à leur juste valeur à chaque clôture.

Les coûts directement attribuables à l'acquisition tels que les honoraires de due diligence et les autres honoraires associés sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

À compter de la fin du délai d'affectation du prix d'acquisition qui intervient au plus tard un an à compter de la date d'acquisition, tout changement de la juste valeur d'un complément de prix éventuel est constaté en résultat. À l'intérieur du délai d'affectation, les changements de cette juste valeur explicitement liés à des événements postérieurs à la date d'acquisition sont également comptabilisés au compte de résultat sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels ». Les autres changements sont comptabilisés en contrepartie du goodwill.

2.5.2 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles, hors goodwill, sont évaluées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements et dépréciations cumulés.

Les immobilisations incorporelles correspondent à des relations clients, des licences, et des logiciels.

Les dépenses de développement, c'est-à-dire découlant de l'application des résultats de la recherche à un plan ou un modèle en vue de la production de produits et procédés nouveaux ou substantiellement améliorés sont comptabilisées en tant qu'immobilisations si, et seulement si, elles répondent aux critères restrictifs suivants définis par la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles » :

- Le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable
- La faisabilité technique et industrielle du projet est prouvée ;
- Il existe une intention de terminer le projet et d'utiliser ou de commercialiser l'immobilisation incorporelle issue de ce projet ;
- Le Groupe a la capacité d'utiliser ou de vendre l'immobilisation incorporelle issue de ce projet ;
- Le Groupe peut démontrer comment le projet développé générera des avantages économiques futurs ;

- Le Groupe dispose de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le projet et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle issue de ce projet.

Lorsque ces conditions ne sont pas réunies, les coûts de développement encourus par le Groupe sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les principales durées d'utilité des différentes catégories d'immobilisations incorporelles sont les suivantes :

	Durée d'amortissement
Relations clientèles (1)	De 10 ans à 20 ans
Logiciels	De 3 à 5 ans
Concessions et brevets	De 3 à 5 ans

(1) La durée d'amortissement des relations clientèles repose sur une analyse du taux d'attrition.

Les coûts de recherche et développement encourus sur les exercices présentés ne respectant pas les critères précédemment énoncés sont intégralement passés en charge sur la période où ils sont engagés. Les coûts encourus au titre des exercices 2019, 2020 et 2021 sont non significatifs.

2.5.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production diminué des subventions d'investissement, du cumul des amortissements, et des éventuelles dépréciations cumulées. Les coûts d'emprunts ne sont pas incorporés au coût des immobilisations en l'absence d'actif qualifié.

Les amortissements des immobilisations corporelles sont généralement déterminés selon le mode linéaire sur la durée d'utilité du bien.

Pour les immobilisations complexes composées de divers composants, y compris de certains bâtiments, chaque composant de l'actif est amorti sur sa propre durée d'utilité.

Les principales durées d'utilité des différentes catégories d'immobilisations corporelles sont les suivantes :

	Durée d'amortissement
Installations générales, agencements et aménagements divers	De 3 à 10 ans
Matériel de transport	De 4 à 5 ans
Matériel de bureau et informatique	De 3 à 10 ans

La date de début d'amortissement correspond à la date à laquelle le bien est mis en service.

2.5.4 Test de dépréciation des goodwill et immobilisations

Le goodwill et les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéterminée ou non encore prêtes à être mises en service ne sont pas amortis et sont soumis à un test de dépréciation au moins une fois par an à la date de clôture mais également à tout moment s'il existe des indicateurs de perte de valeur conformément à IAS 36.10 (a).

Les autres immobilisations sont soumises à un test de dépréciation s'il existe des indicateurs de perte de valeur.

Le goodwill et les immobilisations sont testés au niveau de chaque Unité Génératrice de Trésorerie (« UGT ») à laquelle ils sont rattachés, c'est-à-dire le plus petit groupe identifiable d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Le maillage des UGT est réalisé au niveau des pays ou à un groupe de pays le cas échéant lorsqu'il constitue un ensemble homogène générant des flux identifiables par type de produits vendus sur un même marché.

Lorsque la valeur comptable de l'UGT dépasse sa valeur recouvrable, une dépréciation est constatée.

- Cette dépréciation est comptabilisée en « autres produits et charges opérationnels ». Elle est affectée d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill rattaché à l'UGT, puis à la réduction des valeurs comptables des autres actifs corporels et incorporels de l'UGT au prorata de leur valeur comptable. Cette allocation de la dépréciation ne peut pas conduire à ce que la valeur comptable de l'actif devienne inférieure à sa juste valeur.
- La valeur recouvrable des UGT correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité.
- La valeur d'utilité correspond à la valeur actualisée de la somme des flux de trésorerie futurs avant éléments financiers, provenant de l'utilisation continue d'un actif ou d'une UGT et des flux de trésorerie dégagés lors de la sortie de l'actif.

Le taux d'actualisation correspond au taux de rendement attendu du marché pour un placement équivalent, spécifique à chaque zone géographique, indépendamment des sources de financement. Ces taux d'actualisation sont des taux après impôts appliqués à des flux de trésorerie après impôts. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts appliqués à des flux de trésorerie non fiscalisés

L'actif est évalué dans son état actuel, sans tenir compte des flux de trésorerie susceptibles d'être générés par des investissements de performance et de capacité ainsi que des restructurations non engagées à la clôture.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un goodwill ne peut pas être reprise. Pour les autres actifs, la valeur comptable, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

En 2019, 2020 et 2021, aucune UGT ne porte des immobilisations incorporelles non amortissables ou immobilisations incorporelles en cours. S'agissant des acquisitions récentes, le groupe n'a pas identifié d'éléments qui remettraient en question la valorisation de l'acquisition et donc de la valeur du GW. Par ailleurs, aucun indice de pertes de valeurs n'a été identifié sur ces trois exercices, ainsi qu'au 1^{er} janvier 2019. Ainsi aucun test de dépréciation n'a été réalisé en 2019, 2020 et 2021.

2.5.5 Subventions

Les subventions d'investissement sont présentées au bilan en diminution du montant de l'actif au titre duquel elles ont été reçues. Elles sont comptabilisées initialement à la juste valeur s'il existe une assurance raisonnable qu'elles seront reçues et que le Groupe se conformera aux conditions qui leur sont attachées.

Les subventions qui compensent des charges encourues par le Groupe sont comptabilisées en résultat sur la période au cours de laquelle les charges sont comptabilisées. Elles sont comptabilisées en moins des charges afférentes.

2.5.6 Contrats de location

Selon IFRS 16 « Contrats de location », un contrat ou une partie de contrat est ou contient une location s'il accorde le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une certaine durée, en échange d'une contrepartie.

En tant que preneur, le Groupe comptabilise un actif « droit d'utilisation » et une dette de loyers à la date de début du contrat de location. Le Groupe applique toutefois des exemptions prévues par la norme pour les contrats de courte durée (durée inférieure ou égale à 12 mois) ou ceux portant sur des actifs de faible valeur.

Les contrats de location concernent essentiellement des baux immobiliers (essentiellement pour des sièges sociaux et bureaux commerciaux) ainsi que des locations de véhicules de tourisme et de matériel informatique.

Conformément à IFRS 16, le traitement appliqué est le suivant :

- L'actif « droit d'utilisation » est initialement évalué au coût, puis ensuite au coût diminué de tout amortissement et de toute perte de valeur cumulée, le montant pouvant être ajusté en fonction de certaines réévaluations du passif de loyers. Les droits d'utilisation sont amortis sur la durée du contrat qui correspond en général à la durée non résiliable du contrat corrigée des intervalles visés par toute option de prolongation que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer et toute option de résiliation que le preneur a la certitude raisonnable de ne pas exercer.
- La dette de loyers est initialement évaluée à la valeur actualisée des loyers dus non encore payés à la date de début du contrat. Les taux d'actualisation utilisés correspondent au taux d'intérêt implicite des contrats pour les véhicules de tourisme en location avec option d'achat et sur la base de taux marginal d'emprunts (sur la base des durations) pour les véhicules de tourisme en location sans option d'achat, le matériel informatique et les baux commerciaux.
- La dette de loyers est ensuite augmentée de la charge d'intérêts et diminuée des montants de loyers payés. Elle est réévaluée en cas de modification des loyers futurs pour donner suite à un changement d'indice ou de taux, à une nouvelle estimation du montant à payer attendu au titre d'une garantie de la valeur résiduelle ou, le cas échéant, d'une réévaluation de l'exercice d'une option d'achat ou de prolongation ou du non-exercice d'une option de résiliation (qui deviennent alors raisonnablement certain).

Le Groupe a exercé son jugement pour déterminer la durée des contrats de location prévoyant une option de prolongation. Le fait que le Groupe ait jugé raisonnablement certain d'exercer de telles options a une incidence sur la durée de location retenue et influe de manière significative sur le montant de la dette de loyers et de l'actif « droit d'utilisation » portés dans les comptes.

Des impôts différés afférents sont comptabilisés sur la différence entre les actifs et passifs liés aux retraitements des contrats de location.

2.5.7 Stocks

Le groupe s'approvisionne en produits finis auprès de fournisseurs externes, principalement en Chine.

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût et de leur valeur nette de réalisation et représentent principalement des stocks de marchandises en cours d'acheminement (en transit) vers le client à la clôture des comptes.

Le coût des stocks comprend tous les coûts d'acquisition y compris transport et autres coûts engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

2.5.8 Instruments financiers

Un actif financier ou un passif financier est initialement évalué à la juste valeur plus (moins pour un « passif »), pour un élément qui n'est pas à la juste valeur par le biais du compte de résultat, les coûts de transaction directement liés à son acquisition ou à son émission.

Lors de sa comptabilisation initiale, un actif financier est classé comme étant évalué au coût amorti, à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global – instrument de dette, à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global – titre de capitaux propres, ou à la juste valeur par le biais du compte de résultat. Les passifs financiers sont classés comme étant évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Le Groupe a ainsi classé :

- ses créances commerciales et dépôts et cautionnements et autres prêts au coût amorti;
- ses emprunts, autres dettes financières et dettes fournisseurs au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (« TIE ») : le jour de leur mise en place, les emprunts sont comptabilisés à la juste-valeur de la contrepartie donnée, qui correspond normalement à la trésorerie reçue, nette des frais d'émission connexes. Les primes de remboursement et frais d'émission sont ainsi pris en résultat de façon étalée (actuarielle) via la méthode du TIE.

Lorsqu'un dérivé est désigné comme instrument de couverture de flux de trésorerie, la partie efficace des variations de la juste valeur du dérivé est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global et accumulée dans la réserve de couverture. La partie efficace de la variation de juste valeur du dérivé qui est comptabilisée en autres éléments du résultat global est limitée à la variation cumulée de la juste valeur actualisée de l'élément couvert, dès la mise en place de la couverture. Toute partie inefficace dans les variations de juste valeur du dérivé est comptabilisée immédiatement en résultat. Le groupe n'a pas mis en œuvre des politiques de couverture des flux de trésorerie tel que défini dans IFRS9.

2.5.9 Paiements fondés sur les actions

Conformément à IFRS 2 - Paiements fondés sur des actions, les avantages accordés à certains salariés sous forme de paiements fondés sur des actions sont évalués à la juste valeur des instruments accordés. Il n'existe pas de clause de liquidité accordée aux bénéficiaires des plans.

Il s'agit de bons de souscription d'actions.

Le Groupe utilise le modèle Black & Scholes pour évaluer la juste valeur de ces instruments. Ce modèle permet de prendre en compte les conditions du plan (prix d'exercice, période d'exercice), les informations de marché au moment de l'allocation (taux d'intérêt sans risque, volatilité, dividendes attendus) et un scénario de comportement des bénéficiaires. Ces instruments ne font l'objet d'aucune réévaluation.

Le montant est progressivement comptabilisé en charges de personnel lors de l'acquisition de chaque tranche, étant précisé que les options de chaque tranche sont acquises linéairement, entre la date d'attribution et la date d'acquisition (vesting period), avec l'ajustement correspondant des capitaux propres.

2.5.10 Créances clients et autres débiteurs

Les créances clients sont initialement comptabilisées à leur prix de transaction (au sens d'IFRS 15) ; celles-ci ne comportant pas de composante financement importante compte tenu des délais de règlements courts.

La dépréciation des créances clients est fondée sur deux méthodes :

- Une méthode collective à fondement statistique afin de refléter les pertes de crédit attendues sur la durée de vie des créances, y compris les créances non échues, conformément à la norme IFRS 9.
- Une méthode individuelle selon laquelle une dépréciation est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction.

Dans le cadre du processus de recouvrement clients, une revue hebdomadaire de la balance clients est effectuée, des actions sont alors prises dès constat de retard de paiement. Au-delà d'un retard de 15 jours, il est étudié au cas par cas la suspension éventuelle de toute expédition vers le client concerné ou de paiement d'avance. Au-delà d'un retard de 60 jours, une déclaration est faite auprès de l'assurance-crédit qui couvre les risques de non-paiement.

2.5.11 Trésorerie

Cette rubrique comprend les liquidités, les comptes bancaires courants.

Les découverts bancaires sont exclus des disponibilités et sont présentés en dettes financières courantes.

2.5.12 Provisions courantes et non courantes

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le groupe a une obligation juridique ou implicite à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers.

2.5.13 Avantages du personnel

Les régimes à cotisations définies correspondent aux régimes généraux et spéciaux de la Sécurité Sociale. Les cotisations à payer à sont comptabilisées en charges lorsque le service correspondant est rendu.

Les régimes à prestations définies correspondent aux indemnités de départ à la retraite. Les calculs des obligations au titre des prestations définies sont effectués tous les ans par un actuairé qualifié en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Ces obligations ne sont pas financées dans le cadre d'une gestion externe.

Lorsque le régime prévoit le versement d'une indemnité au salarié, s'il est présent à la date de son départ en retraite, dont le montant dépend de l'ancienneté et est plafonné à un certain nombre d'années de service, l'engagement est constitué uniquement sur les années de services précédant le départ en retraite au titre desquels le salarié génère un droit à l'avantage.

Les réévaluations du passif net au titre des prestations définies (écarts actuariels) sont comptabilisées immédiatement en « autres éléments du résultat global ». Le Groupe détermine la charge d'intérêts en appliquant le taux d'actualisation utilisé pour évaluer les obligations au titre des prestations définies, au passif déterminé au début de l'exercice. Ce passif est ajusté le cas échéant de toute variation résultant du règlement de prestations au cours de la période.

Lorsque les avantages du régime sont modifiés, ou en cas de réduction de régime, l'impact associé aux services passés rendus par le personnel ou le profit (perte) lié à la réduction de régime, est comptabilisé immédiatement en résultat. Le Groupe comptabilise des profits et pertes au titre de la liquidation d'un régime à prestations définies au moment où la liquidation se produit.

2.5.14 Chiffre d'affaires

L'activité du Groupe Icape se compose de 2 catégories de produits :

- Le négoce de circuits imprimés (PCB – Printed Circuit Board), porté par les entités Icape;
- Le négoce de pièces techniques (Tech Part) telles que des câbles et connecteurs, des adaptateurs, batteries, claviers, écrans, télécommandes, etc., porté par les entités Cipem et l'assemblage de carte porté par l'entité Divsys aux Etats unis.

Le revenu est déterminé suivant le transfert de contrôle en date de livraison telle que définie par les incoterms. Les prix des produits sont des montants fixes :

- Sans contreparties variables (aucun rabais, remise ou ristourne n'est accordé),
- Sans composante de financement significative, les paiements des prestations étant effectués une fois la livraison réalisée.

2.5.15 Résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA Courant) et EBITDA Courant ajusté

Le résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA Courant) est un indicateur-clé de la mesure de performance opérationnelle du Groupe. Il s'entend comme le résultat opérationnel courant avant les dotations aux amortissements sur immobilisations.

Le résultat opérationnel courant désigne la différence entre les produits et les charges d'exploitation d'une entreprise. Il correspond au résultat réalisé par le biais de l'exploitation habituelle des facteurs de production de l'entreprise. Par conséquent, il s'agit d'un résultat opérationnel avant autres produits et charges opérationnels non courants.

L'EBITDA Courant ajusté présenté en information sectorielle correspond à l'EBITDA Courant retraité de la charge des paiements en actions.

2.5.16 Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net est essentiellement composé des charges d'intérêts payées aux établissements bancaires et des charges d'intérêts sur dettes de loyers.

2.5.17 Autres produits et charges opérationnels

Pour améliorer la comparabilité des exercices, le Groupe a décidé d'isoler les éléments non courants du résultat opérationnel et de faire apparaître un « résultat opérationnel courant ».

Ces charges et ces produits résultent d'événements majeurs intervenus pendant la période comptable et de nature à fausser la lecture de la performance de l'entreprise. Il s'agit donc de produits ou charges en nombre très limité, inhabituels, anormaux et peu fréquents - de montant particulièrement significatif - que l'entreprise présente de manière distincte dans son compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante et permettre au lecteur des comptes de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats, ceci conformément au principe de pertinence de l'information du cadre conceptuel.

Ils sont présentés dans la Note 3.6 et comprennent essentiellement :

- Les dépréciations d'immobilisations corporelles, incorporelles ou de goodwill résultant de tests de perte de valeur (non applicable sur les comptes 2019, 2020 et 2021) ;
- Les badwill ;
- Les plus ou moins-values sur cession d'actifs ;
- Des provisions pour litiges significatifs et inhabituels ou imprévisibles de par leur nature.

2.5.18 Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent principalement le résultat de change, les effets d'actualisation des provisions pour régimes à prestations définies.

2.5.19 Impôts sur les résultats

2.5.19.1 Charge d'impôt

L'impôt sur le résultat comprend l'impôt exigible et l'impôt différé. Il est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à un regroupement d'entreprises ou à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global.

Les actifs et passifs d'impôts sont compensés si certains critères sont remplis, conformément à la norme IAS 12.

La CVAE est traitée comme un impôt sur le résultat.

2.5.19.2 Impôts exigibles

L'impôt exigible comprend le montant estimé de l'impôt dû (ou à recevoir) au titre du bénéfice (ou de la perte) imposable d'une période et tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes. Le montant de l'impôt exigible dû (ou à recevoir) est déterminé sur la base de la meilleure estimation du montant d'impôt que le Groupe s'attend à payer (ou à recevoir) reflétant, le cas échéant, les incertitudes qui s'y rattachent. Il est calculé sur la base des taux d'impôts qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

2.5.19.3 Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur les différences temporelles entre les valeurs comptables des éléments d'actif et passif et leurs valeurs fiscales (sauf exceptions). Ils sont calculés sur la base des derniers taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la clôture des comptes appliqués selon l'échéancier de retournement des différences temporelles.

Les actifs d'impôt différé ne sont comptabilisés au titre des différences temporelles déductibles et des pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ceux-ci pourront être imputés. Les bénéfices futurs imposables sont évalués par rapport au renversement des différences temporelles imposables. Si le montant des différences temporelles ne suffit pas à comptabiliser l'intégralité d'un actif d'impôt différé, les bénéfices futurs imposables, ajustés du renversement des différences temporelles, sont évalués par rapport au plan d'activité de chacune des filiales du Groupe. Les actifs d'impôt différé sont examinés à chaque date de clôture et sont réduits dans la mesure où il n'est désormais plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible. Ces réductions sont reprises lorsque la probabilité de bénéfices futurs imposables augmente.

Le groupe retient généralement une durée de 3 ans pour apprécier le caractère recouvrable d'un impôt différé actif.

La société Icape Holding S.A. est la société mère d'un groupe fiscal de 3 sociétés en France. Il existe également une intégration fiscale aux Etats-Unis.

2.5.20 Résultat par action

Le résultat de base par action est déterminé en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice. Les actions propres ne sont pas incluses dans le calcul.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période, ajusté pour refléter l'effet dilutif de la conversion d'instruments dilutifs en actions ordinaires, en utilisant la formule du rachat d'actions.

2.5.21 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie est préparé selon la méthode indirecte et les flux de trésorerie sont analysés séparément entre les activités opérationnelles, d'investissement et de financement.

Les activités opérationnelles comprennent les principales activités génératrices de trésorerie de l'entité ainsi que toutes les autres activités, qui ne peuvent être classées en activités d'investissement ou de financement. Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles sont calculés en ajustant le résultat net de manière à refléter l'évolution du besoin en fonds de roulement, les éléments hors trésorerie (amortissements et dépréciations...), les plus-values de cession et les autres produits et charges calculés.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement correspondent aux flux de trésorerie liés aux acquisitions d'actifs, après déduction des dettes fournisseurs desdits actifs, des cessions d'actifs et des autres investissements.

Les activités de financement sont des transactions résultant de sorties de fonds liées aux variations des capitaux propres et des emprunts à long terme de l'entité. Les augmentations de capital et l'encaissement des remboursements d'emprunts relèvent ce classement.

Les augmentations des actifs et passifs hors trésorerie sont éliminées. Par la suite, les biens financés au moyen d'un contrat de location ne sont pas inclus dans les investissements de la période. La réduction de l'endettement financier due aux loyers au titre des contrats de location financement est donc incluse dans les remboursements d'emprunts de la période.

2.5.22 Secteurs opérationnels

Conformément à IFRS 8 - Secteurs opérationnels, un secteur opérationnel est une composante d'une entité :

- qui exerce des activités commerciales dont il peut tirer des revenus et engager des dépenses ;
- dont les résultats d'exploitation sont régulièrement revus par le principal décideur opérationnel de l'entité pour prendre des décisions sur les ressources à allouer au secteur et évaluer sa performance ; et
- pour lesquels des informations financières distinctes sont disponibles.

Le principal décideur opérationnel du Groupe est le Comité de Direction, qui prend les décisions stratégiques.

Le Groupe retient en tant que segments à présenter au regard de la norme IFRS 8, les segments suivants :

- Négoce de circuits imprimés (PCB - Printed Circuit Board) Amériques
- Négoce de circuits imprimés (PCB) - Europe du Nord
- Négoce de circuits imprimés (PCB) - Europe du Sud
- Négoce de circuits imprimés (PCB) – Asie et reste du monde
- Négoce et assemblage de pièces techniques

- PCB Amériques

Fournit une large gamme de client grâce à la forte implantation du groupe aux Etats unis, au Brésil et au Mexique. Les circuits imprimés sont achetés auprès de fournisseurs externes, principalement en Chine.

- PCB Europe du Nord

Fournit une large gamme de client grâce à la forte implantation du groupe en Allemagne, en Russie, et en Pologne. Les circuits imprimés sont achetés auprès de fournisseurs externes, principalement en Chine.

- PCB Europe du Sud

Fournit une large gamme de client grâce à la forte implantation du groupe en France, Italie, et en Espagne. Les circuits imprimés sont achetés auprès de fournisseurs externes, principalement en Chine

- PCB Asie et reste du monde

Fournit une large gamme de client grâce à la forte implantation du groupe en Chine, en Inde, à Singapour, au Japon et en Afrique du Sud. Les circuits imprimés sont achetés auprès de fournisseurs externes, principalement en Chine.

- Négoce de pièces techniques et assemblage de carte électronique

Fournit une large gamme de pièces technique et assemblage de carte électronique à travers des sociétés du groupe CIPEM et DIVSYS.

2.6 Première adoption des IFRS

2.6.1 Modalités de la transition

Pour les périodes allant jusqu'au 31 décembre 2021, le Groupe a établi ses états financiers consolidés en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables en France et notamment le règlement 99-02 du Comité de réglementation comptable du 29 Avril 1999 et ses amendements successifs.

Cette note présente les effets du passage aux IFRS sur les capitaux propres, le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA Courant) et le résultat net pour les exercices clos au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019 ainsi qu'au 1er janvier 2019 pour les capitaux propres.

2.6.2 Exceptions obligatoires appliquées

La norme IFRS 1 prévoit des exceptions obligatoires à l'application rétrospective des normes IFRS à la date de transition.

Les exceptions obligatoires ne sont pas applicables au Groupe.

2.6.3 Exemptions facultatives appliquées

Les exemptions facultatives appliquées par le Groupe sont les suivantes :

- IFRS 3 - Regroupements d'entreprises

La norme IFRS 3 - Regroupements d'entreprises n'a pas été appliquée aux acquisitions de filiales considérées comme des entreprises en vertu des IFRS, ni aux acquisitions de participations dans des entreprises associées et sous contrôle conjoint intervenues avant la transition aux IFRS soit le 1er janvier 2019.

Le recours à cette exemption signifie que les précédentes comptabilisations d'acquisition selon les normes comptables françaises restent inchangées, mais que certains ajustements peuvent être nécessaires. Par ailleurs, les actifs et passifs qui ne satisfont pas les conditions de comptabilisation d'un actif ou d'un passif selon les IFRS sont exclus de l'état de la situation financière d'ouverture en IFRS.

- IAS 21 - Effets des variations des cours des monnaies étrangères

Le Groupe a considéré le montant cumulé des écarts de conversion comme étant nul en date de transition. Les écarts de conversion inclus dans les capitaux propres selon les normes comptables françaises résultant de la conversion des états financiers d'entités étrangères ont été transférés en réserves consolidées à la date de la transition.

- IFRS 16 - Contrats de location

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019 conformément à IFRS 1.

Le Groupe a évalué l'ensemble des contrats existants au 1er janvier 2019 afin de déterminer si un contrat constitue un contrat de location au sens d'IFRS 16.

Une entité qui applique les normes IFRS pour la première fois et qui est preneuse de contrats de location est autorisée à appliquer l'approche suivante à l'ensemble de ses contrats de location, à la date de transition :

- Les passifs locatifs ont été évalués à la valeur actualisée des loyers restants, actualisée sur la base du taux d'emprunt marginal du locataire à la date de transition soit au 1er janvier 2019.
- Les droits d'utilisation ont été évalués pour un montant égal à la dette locative, ajusté du montant des loyers constatés d'avance ou à payer au titre de ce contrat comptabilisé dans l'état de la situation financière immédiatement avant le 1er janvier 2019.

2.6.4 Rapprochement des états du résultat net consolidé

	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA Courant) (1)	Résultat net
CRC 99-02 au 31 décembre 2020	125 488	4 633	1 466
A Contrat de location	-	1 110	(23)
B Reconnaissance du revenu	304	(15)	(15)
C Paiements en action	-	(93)	(93)
D Avantages aux personnels	-	(284)	(287)
E Couverture d'un investissement net à l'étranger	-	-	214
F Impôts différés sur les retraitements	-	115	12
H Impact des gains et pertes de changes latents	-	-	347
Reclassement des produits et charges considérés comme exceptionnels en norme française en résultat opérationnel courant en IFRS	(19)	152	-
IFRS au 31 décembre 2020	125 773	5 618	1 622

	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA Courant) (1)	Résultat net
CRC 99-02 au 31 décembre 2019	123 745	3 283	678
A Contrat de location	-	1 031	(66)
B Reconnaissance du revenu	(1 100)	(186)	(186)
C Paiements en action	-	(93)	(93)
D Avantages aux personnels	-	(95)	(99)
E Couverture d'un investissement net à l'étranger	-	-	(15)
F Impôts différés sur les retraitements	-	124	57
Reclassement des produits et charges considérés comme exceptionnels en norme française en résultat opérationnel courant en IFRS	(0)	(526)	-
IFRS au 31 décembre 2019	122 645	3 538	275

(1) L'EBITDA Courant est un des indicateurs de gestion de l'activité retenus pour mesurer la performance opérationnelle du Groupe voir note 2.5.15

2.6.5 Rapprochement des capitaux propres

	Capital Social	Primes d'émission	Actions propres	Ecart de conversion	Autres réserves	Résultat net de l'exercice	Total Capitaux propres, part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
CRC 99-02 au 31 décembre 2020	3 008	1 916	(5 863)	194	3 352	1 403	4 010	18	4 028
A Contrat de location	-	-	-	-	(401)	(19)	(420)	-	(420)
B Reconnaissance du revenu	-	-	-	-	(1 118)	(11)	(1 129)	-	(1 129)
C Paiements en action	-	-	-	-	93	(93)	-	-	-
D Avantages aux personnels	-	-	-	-	(904)	(287)	(1 191)	-	(1 191)
E Couverture d'un investissement net à l'étranger	-	-	-	(194)	(15)	209	-	-	-
F Impôts différés sur les retraitements	-	-	-	-	649	10	659	-	659
H Impact des gains et pertes de changes latents	-	-	-	-	-	350	350	-	350
Autres	-	-	-	(255)	259	(2)	1	(1)	(0)
IFRS au 31 décembre 2020	3 008	1 916	(5 863)	(255)	1 915	1 559	2 280	17	2 297

	Capital Social	Primes d'émission	Actions propres	Ecart de conversion	Autres réserves	Résultat net de l'exercice	Total Capitaux propres, part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
CRC 99-02 au 31 décembre 2019	3 008	1 916	-	233	2 690	663	8 510	(50)	8 460
A Contrat de location	-	-	-	-	(347)	(65)	(413)	-	(413)
B Reconnaissance du revenu	-	-	-	-	(939)	(186)	(1 125)	-	(1 125)
C Paiements en action	-	-	-	-	93	(93)	-	-	-
D Avantages aux personnels	-	-	-	-	(832)	(99)	(930)	-	(930)
E Couverture d'un investissement net à l'étranger	-	-	-	15	-	(15)	(0)	-	(0)
F Impôts différés sur les retraitements	-	-	-	-	630	57	686	-	686
G Retraitement des actions propres	-	-	(5 863)	-	-	-	(5 863)	-	(5 863)
Autres	-	-	-	(273)	274	0	1	(1)	0
IFRS au 31 décembre 2019	3 008	1 916	(5 863)	(25)	1 568	261	866	(51)	816

	Capital Social	Primes d'émission	Actions propres	Ecart de conversion	Autres réserves	Résultat net de l'exercice	Total Capitaux propres, part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
CRC 99-02 au 01 Janvier 2019	3 008	1 889	-	272	2 690	-	7 860	(53)	7 806
A Contrat de location	-	-	-	-	(346)	-	(346)	-	(346)
B Reconnaissance du revenu	-	-	-	-	(938)	-	(938)	-	(938)
D Avantages aux personnels	-	-	-	-	(755)	-	(755)	-	(755)
F Impôts différés sur les retraitements	-	-	-	-	634	-	634	-	634
G Retraitement des actions propres	-	-	(6 400)	-	-	-	(6 400)	-	(6 400)
Autres	-	-	-	(272)	272	-	0	(0)	(0)
IFRS au 01 Janvier 2019	3 008	1 889	(6 400)	0	1 556	-	54	(53)	1

2.6.6 Rapprochement des tableaux de flux de trésorerie

	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	Flux de trésorerie liés aux activités de financement	Incidence de la variation des taux de change	Variation de la trésorerie
CRC 99-02 au 31 décembre 2020	8 560	(2 199)	3 293	(849)	8 805
Contrat de location	1 116		(1 116)		(0)
Autres	(15)	124 -	(96) -	(12) -	(0)
IFRS au 31 décembre 2020	9 661	(2 075)	2 081	(862)	8 805

	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	Flux de trésorerie liés aux activités de financement	Incidence de la variation des taux de change	Variation de la trésorerie
CRC 99-02 au 31 décembre 2019	4 700	(2 233)	(1 746)	127	849
Contrat de location	1 037		(1 066)		(29)
Autres	(595) -	280 -	343 -	- -	29
IFRS au 31 décembre 2019	5 143	(1 952)	(2 469)	127	849

2.6.7 Description des principaux impacts de la transitions IFRS

A : IFRS 16 - Contrats de location

L'application de la norme amenant à constater un droit d'utilisation et une dette de location au bilan conduit également à reconnaître une charge d'amortissement et des intérêts financiers en lieu et place d'une charge de location en tant que charge opérationnelle sur la durée du contrat. Les droits d'utilisation et dettes de loyer reconnus à l'ouverture sont présentés respectivement dans la Note 4.1.3 – Droits d'utilisation et dans la Note 4.9 - Informations relatives à la dette financière.

L'écart entre la charge de location précédemment constatée et la charge d'amortissement constitue l'impact sur le résultat opérationnel.

La différence entre la charge totale (amortissements et charges financières) au titre des contrats de location en IFRS et la charge de location précédemment constatée constitue l'impact sur le résultat net.

Alors que les paiements au titre des contrats de location simple étaient présentés dans les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, ces paiements de loyers sont désormais divisés en sorties de trésorerie se rapportant à la charge d'intérêts sur la dette de loyer et au remboursement de cette dette de loyer. Le Groupe présente le remboursement du principal de l'obligation locative et les intérêts payés dans les flux de trésorerie liés aux activités de financement.

Les contrats de location IFRS 16 ont eu un effet de reclassement entre les flux opérationnels et les flux de financement sur le tableau de flux de trésorerie.

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

Les montants présentés sur cette ligne se composent principalement d'ajustements liés à la date de fait générateur de comptabilisation du chiffre d'affaires.

C : IFRS 2 - Paiements fondés sur des actions

Le Groupe a retraité l'ensemble des plans en cours non encore acquis à la date de transition conformément à IFRS 2 et appliqué l'exemption facultative pour les plans acquis à la date de transition. Les règles et méthodes comptables appliquées sont décrites en Note 2.5.9 - Paiements fondés sur des actions. Le retraitement concernant les paiements fondés sur les actions entraîne une charge d'exploitation supplémentaire en contrepartie des capitaux propres. La charge cumulée sur les plans en cours à la date de transition a donné lieu à un reclassement intra-capitaux propres sans impact net de présentation.

D : IAS 19 – Avantages aux personnels

Le groupe a retraité l'ensemble des droits à provisions pour indemnité de départ à la retraite contrairement aux normes françaises qui étaient présentées en engagement hors bilan. Post transition, les écarts actuariels sont comptabilisés en autres éléments du résultat global tandis que le coût des services rendus et le coût financier sont comptabilisés en compte de résultat.

L'évaluation des provisions pour indemnités de fin de carrière prend en compte l'interprétation IFRIC de 2021 relative à la répartition des droits à la retraite aux périodes de service des régimes de retraite à prestations définies.

E : IAS 21 – Effets des variations des cours des monnaies étrangères

L'application de l'exemption facultative prévue par IFRS 1 concernant IAS 21 - Effets des variations des cours des monnaies étrangères, a conduit le Groupe à considérer le montant cumulé des écarts de conversion comme étant nul en date de transition.

Le groupe a également procédé au reclassement en autres éléments du résultat global des écarts de conversion afférents aux comptes courants entre la holding et les filiales pouvant être assimilés à de l'investissement net à l'étranger.

F : IAS 12 - Impôt sur le résultat

Les montants présentés sur ces lignes correspondent à l'effet d'impôt des retraitements entre le précédent référentiel et les normes IFRS inclus dans le résultat net et dans les capitaux propres.

La CVAE a été reclassée en impôt sur le résultat.

G : Présentation des actions propres

Le groupe a procédé au reclassement des actions propres en minoration des capitaux propres. Ces dernières étaient comptabilisées en normes françaises en titres immobilisés au 1^{er} janvier 2019 et au 31 décembre 2019. En revanche, elles étaient comptabilisées en minoration des capitaux propres au 31 décembre 2020.

H : Impact des gains et pertes de changes latents

Le groupe a procédé au retraitement des gains et pertes de change latents en résultat.

3. NOTE SUR LES PRINCIPAUX POSTES DU COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

3.1 Chiffre d'affaires

3.1.1 Répartition du chiffre d'affaires par activité

La répartition du chiffre d'affaires est la suivante :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Circuits imprimés	138 889	105 186	102 085
Pieces techniques et assemblage électronique	29 734	20 517	20 486
Services centraux	30	69	74
Chiffre d'affaires	168 653	125 773	122 645

Le chiffre d'affaires s'élève à 168,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 contre 125,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, soit une progression de 42,9 millions d'euros, représentant une croissance de 34 %.

Le chiffre d'affaires s'est établi pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 à 125,8 millions d'euros contre 122,6 millions d'euros au titre l'exercice clos le 31 décembre 2019, soit une progression de 3,1 millions d'euros, soit une hausse de 3%.

Les circuits imprimés réalisent une croissance de 32.1% comparé à l'exercice 2020 alors que les pièces technique (CIPEM) et Assemblage électronique (DIVSYS) réalisent une croissance proche de 45%.

Icape France et Icape HK représentent environ 60% du chiffre d'affaires global du groupe sur les trois exercices 2019 (60%), 2020 (58%) et 2021 (54%). La contribution du chiffre d'affaires de ces entités est détaillée comme suit :

<i>(En milliers EUR)</i>	2 021	2 020	2 019
ICAPE France	47 127	41 962	41 962
ICAPE HK	43 427	31 476	31 476
Total	90 554	73 438	73 438
% par rapport au CA	54%	58%	60%

Les actifs non courants de ces deux sociétés sont non significatifs.

3.1.2 Informations sectorielles

Les données ci-dessous sont présentées aux bornes de chaque segment opérationnel après réaffectation des données des services centraux.

	31/12/2021					
<i>(En milliers)</i>	PCB Amérique	PCB Europe du nord	PCB Europe du Sud	PCB Asie et Reste du monde	CIPEM / DIVSYS	TOTAL
Chiffre d'affaires	13 873	19 708	58 653	46 680	29 739	168 653
EBITDA Courant	112	699	2 331	2 727	1 060	6 930
Charge des paiements en actions	(13)	(21)	(47)	(17)	(22)	(120)
EBITDA Courant Ajusté	126	720	2 379	2 744	1 082	7 050
Dotation aux amortissements	(206)	(354)	(639)	(799)	(840)	(2 837)
Résultat opérationnel courant	(94)	346	1 692	1 928	220	4 092

	31/12/2020					
<i>(En milliers)</i>	PCB Amérique	PCB Europe du nord	PCB Europe du Sud	PCB Asie et Reste du monde	CIPEM / DIVSYS	TOTAL
Chiffre d'affaires	11 754	14 080	45 898	33 514	20 528	125 773
EBITDA Courant	778	479	2 309	2 021	32	5 618
Charge des paiements en actions	(13)	(14)	(37)	(15)	(14)	(93)
EBITDA Courant Ajusté	791	493	2 346	2 036	45	5 711
Dotation aux amortissements	(201)	(182)	(517)	(629)	(696)	(2 226)
Résultat opérationnel courant	576	297	1 792	1 392	(665)	3 393

	31/12/2019					
<i>(En milliers)</i>	PCB Amérique	PCB Europe du nord	PCB Europe du Sud	PCB Asie et Reste du monde	CIPEM / DIVSYS	TOTAL
Chiffre d'affaires	8 572	13 453	48 403	31 721	20 497	122 645
EBITDA Courant	59	(63)	2 335	1 694	(487)	3 538
Charge des paiements en actions	(11)	(14)	(40)	(15)	(13)	(93)
EBITDA Courant Ajusté	70	(49)	2 375	1 708	(474)	3 631
Dotation aux amortissements	(188)	(152)	(460)	(647)	(494)	(1 941)
Résultat opérationnel courant	(129)	(215)	1 875	1 047	(981)	1 597

Le premier client du groupe ICAPE en 2021 représente seulement 4.7% du chiffre d'affaires.

3.2 Charges externes

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Transports	(8 226)	(5 624)	(4 305)
Rémunérations honoraires agents	(1 872)	(1 882)	(1 780)
Autres charges externes	(5 697)	(4 753)	(5 645)
Charges externes	(15 795)	(12 259)	(11 729)

Les **frais de transport** s'établissent à 8,2 millions au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, contre 5,6 millions au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2020 et 4,3 millions au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2019. Ils représentent 4,9% du chiffre d'affaires en 2021, contre 4,5% du chiffre d'affaires en 2020 et 3,5% du chiffre d'affaires en 2019.

Ces progressions, respectivement de +46% et +31%, s'expliquent principalement par le développement des activités IQTS et la hausse des coûts de transports internationaux. Le ralentissement significatif du trafic aérien à la suite du déclenchement de la crise sanitaire liée au Covid-19 et les tensions sur l'offre ont généré une augmentation significative des coûts de transports aériens et maritimes.

La **rémunération des agents** représente 1,1% du chiffre d'affaires en 2021, 1,49% du chiffre d'affaires 2020 et 1,45% du chiffre d'affaires 2019 et présente une évolution peu significative sur les périodes.

Les autres charges externes se décomposent de la manière suivante :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	VAR%	
				2021/2020	2020/2019
Frais administratifs & sous-traitance	(1 390)	(1 124)	(1 456)	24%	-23%
Déplacements, missions	(864)	(690)	(1 390)	25%	-50%
Primes d'assurance	(862)	(612)	(592)	41%	3%
Publicités & Marketing	(436)	(464)	(373)	-6%	24%
Rémunérations d'intermédiaires & honoraires	(796)	(645)	(632)	24%	2%
Services bancaires	(572)	(346)	(392)	65%	-12%
Charges de loyer de contrats de faible valeur / courte durée	(776)	(872)	(811)	-11%	8%
Autres charges externes	(5 697)	(4 753)	(5 645)	20%	-16%

Les autres charges externes se sont élevées pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à un montant de 5,7 millions d'euros contre 4,8 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, soit une hausse de 1,1 millions d'euros (+20%).

Cette hausse s'explique principalement par :

- La hausse de 0,3 million d'euros des frais administratifs et de sous-traitance sur l'exercice clos au 31 décembre 2021. Le groupe a eu davantage recours à ces conseils et prestataires externes sur cette période, notamment dans le cadre de la préparation du projet d'introduction en Bourse.
- La hausse de 0,3 million d'euros des primes d'assurance sur l'exercice clos au 31 décembre 2021, est essentiellement liée à la croissance du chiffre d'affaires (les primes d'assurance étant fonction des montants de chiffre d'affaires) et dans une moindre mesure à un effet périmètre et l'ouverture de nouveaux pays ;
- La hausse de 0,2 million d'euros des services bancaires sur l'exercice clos au 31 décembre 2021 reflétant l'impact de la hausse du nombre de clients et de flux bancaires sur la période, ainsi que l'impact des garanties et frais de dossiers sur les prêts PGE.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les autres charges externes du Groupe représentent 4,8 millions d'euros contre 5,6 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, soit une baisse de 0,9 millions d'euros (-16%).

Cette baisse s'explique principalement par :

- La baisse de 0,3 million d'euros des frais administratifs et de sous-traitance sur l'exercice clos au 31 décembre 2020
- La baisse de 0,7 million d'euros des frais de déplacements missions sur l'exercice clos au 31 décembre 2020 en étroite liaison avec la pandémie Covid-19.

3.3 Charges de personnel

3.3.1 Présentation des charges de personnel

Les charges de personnel peuvent être détaillées comme suit :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Rémunérations du personnel	(15 942)	(10 659)	(10 637)
Charges de sécurité sociale et de prévoyance	(2 898)	(2 407)	(2 892)
Dotations aux provisions pour engagements de retraite	(57)	(55)	(41)
Charges de Stocks Options et Actions Gratuites	(120)	(93)	(93)
Charges de personnel	(19 018)	(13 213)	(13 663)

Les charges de personnel sont en hausse de 5,8 millions d'euros, soit une progression de 44 %, passant d'un montant de 13,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à un montant de 19,0 millions euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Cette hausse s'explique principalement par la croissance de l'effectif moyen du Groupe qui progresse de 423 salariés au 31 décembre 2020 à 561 à fin 2021. Les charges de personnel sont restées relativement stables entre 2019 et 2020 s'élevant respectivement à 13,7 M€ et 13,2 M€.

Les mesures d'accompagnement gouvernementales dans le cadre de la pandémie ont été comptabilisées en rémunération du personnel et charges sociales pour 0,1 M€ en 2021 contre 0,3 M€ en 2020 en France ; pour 0,3 M€ en 2021 et en 2020 aux Etats-Unis.

3.3.2 Paiements fondés sur des actions

L'entreprise a attribué des bons de souscription d'actions (BSA) à certains de ses employés (un BSA donne droit à 1 action). L'exercice de ces BSA n'est soumis qu'à la réalisation d'une condition de présence. La société n'a aucune obligation légale ou contractuelle de payer ces instruments en cash.

Le nombre de bons de souscription exerçables au 31 décembre 2021 et leurs principales caractéristiques sont détaillés ci-dessous :

	BSA 3	BSA 3Bis	BSA 3Ter
Date de l'AG des actionnaires	03-mai-18	24-nov-18	30-juin-21
Date attribution	03-mai-18	24-nov-18	30-juin-21
Nombre total de BSA attribués	23 700	5 400	12 037
Date acquisition	03-mai-22	24-nov-22	04-juil-25
Date de fin de vie du plan	31-déc-35	31-déc-35	31-déc-35
Prix de souscription	€ 3,00	€ 3,00	€ 3,00
Prix d'exercice	€ 76,95	€ 76,95	€ 76,95
Nombre de BSA annulés au 31 décembre 2021	600	-	-
Nombre de BSA exerçables au 31 décembre 2021	23 100	5 400	12 037

Pour les bons de souscription, le Groupe estime la juste valeur de chaque option à la date d'attribution ou à une autre date d'évaluation, si applicable, à l'aide d'un modèle d'évaluation des options de Black et Scholes, qui exige de faire des hypothèses prédictives concernant la volatilité future du cours de l'action, le comportement d'exercice des bénéficiaires, le rendement des dividendes et le taux de sortie.

Les méthodes de détermination des hypothèses utilisées pour mesurer la juste valeur des instruments sont décrites ci-dessous :

- Le prix de l'instrument à la date d'attribution est égal au prix d'exercice ;
- La maturité estimée correspond à la période d'acquisition (ou à la date jusqu'à l'entrée en bourse déclenchant l'acquisition anticipée), étant donné que les bénéficiaires sont incités à exercer les bons de souscriptions au plus tôt ;
- Le taux sans risque est basé sur les obligations d'Etat en France ayant des maturités similaires à la durée de vie prévue des BSA, en vigueur à la date d'attribution ;
- La volatilité a été déterminée sur la base d'un panel d'entreprises comparables (Schneider Electric, Cofidur, Legrand, Lacroix), listées en bourse, à la date d'attribution, pour une durée similaire à la maturité des BSA ;
- Le taux de dividendes est déterminé à la date d'attribution et est basé sur le dividende futur qui sera versé (à noter qu'un seul versement a eu lieu au 1er semestre de 2021, aucun versement de dividendes n'est prévu pour les années suivantes) ;
- Le taux de sortie est supposé nul, étant donné le faible nombre de départs observés depuis l'attribution des plans.

Les hypothèses utilisées pour mesurer la juste valeur des instruments sont détaillées ci-dessous :

	Prix de l'instrument	Prix d'exercice	Prix de souscription	Maturité	Volatilité	Taux sans risque	Taux de dividendes	Juste valeur
BSA 3	76,95 €	76,95 €	3,00 €	4 ans	27,60%	0,00%	0,32%	13,12 €
BSA 3Bis	76,95 €	76,95 €	3,00 €	4 ans	26,80%	0,06%	0,32%	12,75 €
BSA 3Ter	76,95 €	76,95 €	3,00 €	1 an	25,30%	-0,63%	0,00%	4,52 €

Pour le plan BSA 3Ter, la période d'acquisition est estimée à 1 an, étant donné qu'à la date d'attribution, la réalisation de l'introduction en bourse avant le 30 juin 2022 (et donc exercice de ces instruments) était considéré comme un événement plus probable qu'improbable, ce qui entrainera une accélération de vesting.

Il est à noter qu'en cas d'introduction en bourse avant ou après cette date, le calendrier d'acquisition des droits doit être mis à jour tout comme le nombre d'instruments en cas de départ avant l'acquisition finale.

L'échéancier d'étalement de charge est présenté ci-dessous :

	31.12.2018	31.12.2019	13.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	Total
BSA 3	50,1 k€	75,8 k€	75,8 k€	75,8 k€	25,7 k€	303,1 k€
BSA 3Bis	1,8 k€	17,2 k€	17,2 k€	17,2 k€	15,4 k€	68,8 k€
BSA 3Ter				27,1 k€	27,4 k€	54,4 k€
Total	51,9 k€	93,0 k€	93,0 k€	120,1 k€	68,5 k€	426,3 k€

3.4 Impôts et taxes

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Impôts et taxes sur rémunérations	(198)	(98)	(88)
Autres impôts et taxes	(163)	(159)	(305)
Impôts et taxes	(361)	(258)	(393)

Les autres impôts et taxes concernent principalement la France pour les impôts CFE, C3S et autres taxes.

3.5 Dotation aux amortissements

Les dotations aux amortissements sont détaillées comme suit :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	(628)	(360)	(263)
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(2 195)	(1 865)	(1 679)
Dotation aux amortissements	(2 837)	(2 226)	(1 941)
<i>dont dotation aux amortissements des droits d'utilisation IFRS 16 - Contrat de location</i>	<i>(1 200)</i>	<i>(1 060)</i>	<i>(1 031)</i>

3.6 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels s'analysent comme suit :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Plus ou moins-value de cessions d'actifs immobilisés	52	58	57
Autres charges	(338)	(190)	(115)
Autres produits	441	0	27
Autres charges et produits opérationnels	155	(131)	(31)

Les autres charges en 2021 pour un montant de -338 K€ s'expliquent par des honoraires exceptionnels, liés à des litiges avec un ancien salarié, à des honoraires liés à notre croissance externe.

Les autres charges en 2020 pour un montant de -190K€ s'expliquent comme suit :

- Icape Italie pour -57K€ en 2020 lié à des provisions pour litige prudhomme

- Icape USA pour -96 K€ en 2020 lié à des provisions pour honoraire avocats supportés dans le cadre d'un litige avec un ancien salarié.

Les autres charges en 2019 pour un montant de -115K€ correspondent principalement pour -92 K€ en 2019 lié à des honoraires avocats générés dans le cadre du litige commercial entre un concurrent et un de nos fournisseurs aux Etats unis.

Les autres produits en 2021 concernent principalement la constatation d'un badwill lié à l'acquisition de la société ICAPE-TRAX (Trax Interconnect) comptabilisé en résultat (413 K euros). Le montant du badwill est provisoire au 31 décembre 2021 au regard de l'avancement des travaux d'évaluation des actifs et passifs.

3.7 Coût de l'endettement financier brut

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Charges d'intérêts sur emprunt	(278)	(304)	(428)
Coût de l'endettement financier brut	(278)	(304)	(428)
<i>dont Coût de l'endettement financier brut liés aux dettes locatives IFRS 16</i>	<i>(189)</i>	<i>(207)</i>	<i>(230)</i>

3.8 Autres produits et charges financiers

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Gains de change	1 515	1 433	1 167
Autres produits financiers	9	4	20
Autres produits financiers	1 525	1 437	1 187
(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Pertes de change	(2 139)	(1 847)	(1 254)
Autres charges financières	(118)	(166)	(268)
Autres charges financières	(2 257)	(2 013)	(1 522)
Autres produits et charges financiers	(733)	(576)	(336)

Les pertes et gains de change représentent -624 K€ en 2021, -414 K€ en 2020 et -87 K€ en 2019.

Ces pertes sont essentiellement dues à la revalorisation des comptes bancaires en devise (Sociétés françaises, allemande et russe). On accuse une forte variation du cours de change RUB et USD.

3.9 Analyse de la charge nette d'impôt

Les principaux composants de la charge d'impôt sur le résultat sont :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Impôts différés	(175)	1	57
Impôt exigible	(556)	(755)	(590)
Impôt sur les bénéfices	(731)	(754)	(534)

La réconciliation entre le taux d'impôt effectif et le taux d'impôt applicable se présente comme suit :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Résultat net de la période	2 487	1 622	275
Impôts	(731)	(754)	(534)
Bénéfice net imposable	3 218	2 376	809
Taux d'imposition en France	26.5%	28%	31%
Impôt théorique	(853)	(665)	(251)
Ajustements de l'impôt théorique	122	(89)	(283)
- Impact net des différences de taux d'imposition locaux	273	199	235
- Impact net des produits sur écarts d'acquisition (badwill)	109	-	-
- Impact des crédits d'impôts et autres ajustements	86	11	24
- CVAE reclassée en impôt	(76)	(115)	(124)
- Différences permanentes sur les retraitements de consolidation	(61)	47	43
- Déficit fiscaux non activés	(211)	(273)	(450)
- Autres	2	42	(10)
(Charge) produit d'impôt effectivement constaté	(731)	(754)	(534)
Impôt effectif	22,71%	31,74%	65,97%

Le taux effectif d'impôt est de 22,71% sur l'exercice 2021, 31,74% sur l'exercice 2020 et 65,97 % sur l'exercice 2019.

La variation positive du taux effectif d'impôt observées depuis 2019 s'explique par l'amélioration de la situation des sociétés dont les bénéfices fiscaux n'ont pas été mobilisés.

3.10 Résultat par action

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Résultat net part du Groupe (en milliers d'euros)	2 451	1 559	261
Nombre moyen d'actions en circulation	5 637 392	5 616 275	5 577 114
Nombre moyen d'instruments dilutifs	167 251	167 251	167 251
Nombre moyen d'actions dilué	5 804 643	5 783 526	5 744 365
- Résultat part du Groupe par action	0,43 €	0,28 €	0,05 €
- Résultat part du Groupe dilué par action	0,42 €	0,27 €	0,05 €

L'entreprise a attribué des bons de souscription d'actions nommé BSA2 à certains de ses employés en 2014. Ces BSA sont acquis et exerçables depuis 2018. Le nombre d'actions exerçables est de 12242 pour un prix d'exercice à 34,90 €. Converti au prix de marché qui est de 76,954 €, nous obtenons un nombre d'action relatifs de 5552 actions, soit, par différence, un nombre d'actions dilutifs de 6690 actions.

En 2018, et en 2021, les BSA 3, BSA 3 Bis et BSA 3 Ter attribués par le groupe sont à ce jour non acquis et non exerçables par les employés. Ils ne sont donc pas considérés comme des instruments dilutifs pour le calcul du résultat dilué par action.

En 2022, l'assemblée générale du 12 avril 2022 a décidé de la division du nominal de chaque action de 10 € à 0,40€. En application des dispositions d'IAS 33, cette décision bien qu'étant un évènement postérieur à la clôture doit être appliquée de manière rétrospective pour le calcul du résultat par action. Les informations chiffrées ci-dessus tiennent compte de cette disposition.

4. NOTE SUR LES PRINCIPAUX POSTES DE L'ETAT SUR LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDE

4.1 Immobilisations

4.1.0 Goodwill

Le groupe a fait l'acquisition de plusieurs filiales en 2021 pour un prix d'acquisition global de 7 182,8 K€ affecté comme suit :

- Acquisition de 100% de la filiale IDELEC pour un montant de 4 730 K€ en date du 31 Mai 2021. Ce prix intègre un complément de prix pour un montant de 400 K€ en fonction de la réalisation de la marge brute selon les termes contractuels.

- Acquisition de 100% de la filiale JAPCC pour un montant de 1 709,4 K€ en date du 22 novembre 2021. Un complément de prix payable sur 2023 et 2024 suivant la réalisation d'un résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements est prévu dans les contrats suivant les modalités suivantes :

- Calcul du complément de prix payable en 2023 : 20% EBITDA 2022 * 6
- Calcul du complément de prix payable en 2024 : 20% EBITDA 2023 * 6.

Au 31 décembre 2021 les travaux d'estimation de la juste valeur du complément de prix n'étaient pas encore finalisés. Ces travaux seront finalisés dans le délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

- Acquisition de 60% des filiales ICAPE TRAX et ICAPE SOUTH AFRICA pour un montant global de 743,4 K€ ventilé pour moitié pour chacune des entités soit 371,7 K€. L'acquisition a été faite en date du 30 novembre 2021. Un complément de prix basé sur 60% de la moyenne de l'EBITDA 2023 et 2024 multiplié par un coefficient 7 et retraité du prix initial d'acquisition payable en 2025 a été défini dans le contrat d'acquisition. Sur la base de la performance réalisée, il n'est pas probable de payer un complément de prix.

La contrepartie transférée résulte des estimations et informations disponibles à la date de clôture et sera probablement sujette à des ajustements ultérieurs (dans un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition).

Juste valeur de l'actif net acquis

Taux de détention (En milliers d'euros)	100% IDELEC	100% JAPCC	60% ISA	60% ITRAX
Valeur comptable IFRS de l'actif net acquis	275	903	165	739
+ Passif ajusté lié à la constatation d'une indemnité de rupture	(115)			
+ Impôts différés actifs liés aux retraitements sur le passif ajusté	30			
+ Impact impôt s/ retraitement résultat fiscal	(53)			30
+ Impôts différés actifs sur déficits antérieurs				16
Total de la juste valeur provisoire des actifs identifiables acquis	138	903	165	785

Goodwill provisoire

Il en résulte un goodwill provisoire sur les acquisitions IDELEC, JAPCC et ICAPE SOUTH AFRICA pour un montant de 5605 K€

Taux de détention (En milliers d'euros)	100%	100%	60%
	IDELEC	JAPCC	ISA
Juste valeur des actifs identifiables acquis - Prix d'acquisition	138 (4 730)	903 (1 709)	165 (372)
Goodwill provisoire par entité acquise	4 592	807	206
Goodwill provisoire total	5 605		

Le groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser l'allocation du prix d'acquisition.

Badwill provisoire

Il en résulte un badwill comptabilisé en compte de résultat pour une valeur de 413 K€ lié à l'acquisition de la filiale ICAPE TRAX

Taux d'acquisition (En milliers d'euros)	60%
	ITRAX
Juste valeur des actifs identifiables acquis - Prix d'acquisition	785 (372)
Badwill provisoire constaté sur l'opération	413

Le badwill provisoire a été reconnu immédiatement en résultat (« autres produits opérationnels »). La société dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser l'allocation du prix d'acquisition.

Coûts liés à l'acquisition

Le Groupe a encouru 190 K€ de frais liés aux acquisitions, reconnus dans le compte de résultat au sein des charges opérationnelles.

Chiffre d'affaires et résultat net sur les acquisitions

Les contributions des entités acquises en 2021 depuis la date de prise de contrôle représentent 3,5 M€ sur le chiffre d'affaires global et 0,7 M€ sur le résultat net détaillé comme suit :

(En milliers d'euros)	IDELECFR	JAPCC	ICAPE TRAX	ICAPE SOUTH AFRICA	Total
Chiffre d'affaires	2 847	457	82	93	3 479
Résultat net	349	40	292	1	682

Si les acquisitions avaient eu lieu au 1er janvier 2021, le chiffre d'affaires du groupe sur l'année se serait élevé à 176,4M€ dont 11,2M€ de chiffre d'affaires lié aux acquisitions et 0.7 M€ d'impacts des acquisitions sur le résultat net.

<i>(En milliers d'euros)</i>	IDELECFR	INED	ISA	ITRAX	Total
Chiffre d'affaires	4 752	3 873	1 016	1 570	11 210
Résultat net	415	527	88	(274)	755

Détail des acquisitions dans le tableau de flux de trésorerie

<i>(En milliers d'euros)</i>	Montant
Prix d'achat (versé sur la période)	6 765
Trésorerie active des filiales acquises	574
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	6 190

La trésorerie active se répartie comme suit : +0,6 M€ pour IDELEC, +0,1 M€ pour JAPCC, (-0,1 M€) pour les entités acquises en Afrique du Sud.

4.1.1 Immobilisations incorporelles

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2020	Acquisitions	Dotations de l'exercice	Variations des cours de change	Business combination	Reclassements	31/12/2021
Concessions, brevets & droits similaires	1 661	291	-	-	5	134	2 091
Logiciels	786	193	-	5	29	321	1 334
Immobilisations incorporelles en cours	207	778	-	-	-	(553)	432
Clientèle	330	281	-	-	-	-	611
Immobilisations incorporelles	2 985	1 543	-	5	34	(98)	4 468
Amortissements des concessions, brevets & droits similaires	(916)	-	(299)	-	(5)	-	(1 220)
Amortissements des logiciels	(252)	-	(265)	(1)	-	49	(469)
Amortissements de la clientèle	(41)	-	(51)	-	-	-	(92)
Amortissements des immobilisations incorporelles	(1 208)	-	(615)	(1)	(5)	49	(1 780)
Total valeur nette	1 776	1 543	(615)	3	29	(49)	2 688

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2019	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Dotations de l'exercice	Variations des cours de change	Reclassements	31/12/2020
Concessions, brevets & droits similaires	1 374	287	-	-	-	-	1 661
Logiciels	423	336	-	-	(3)	31	786
Immobilisations incorporelles en cours	238	-	-	-	-	(31)	207
Clientèle	330	-	-	-	-	-	330
Immobilisations incorporelles	2 365	623	-	-	(3)	-	2 985
Amortissements des concessions, brevets & droits similaires	(708)	-	-	(208)	-	-	(916)
Amortissements des logiciels	(132)	-	-	(120)	1	-	(252)
Amortissements de la clientèle	(8)	-	-	(33)	-	-	(41)
Amortissements des immobilisations incorporelles	(848)	-	-	(361)	1	-	(1 208)
Total valeur nette	1 517	623	-	(361)	(2)	-	1 776

<i>(En milliers EUR)</i>	1er Janvier 2019	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Dotations de l'exercice	Variations des cours de change	Reclassements	31/12/2019
Concessions, brevets & droits similaires	1 381	153	-	-	-	(159)	1 374
Logiciels	52	212	0	-	0	159	423
Immobilisations incorporelles en cours	-	238	-	-	-	-	238
Clientèle	-	330	-	-	-	-	330
Immobilisations incorporelles	1 432	932	0	-	0	-	2 365
Amortissements des concessions, brevets & droits similaires	(564)	-	-	(162)	-	18	(708)
Amortissements des logiciels	(21)	-	-	(92)	(0)	(18)	(132)
Amortissements de la clientèle	-	-	-	(8)	-	-	(8)
Amortissements des immobilisations incorporelles	(586)	-	-	(263)	(0)	-	(848)
Total valeur nette	847	932	0	(263)	0	-	1 517

Les actifs incorporels comprennent principalement les logiciels et les frais de développements, y compris IT-ERP-Website-Eshop-UCAMCO.

Les acquisitions des relations clientèles concernent :

- en 2019, l'acquisition des relations clientèles de l'agent commercial en Espagne (cf note 1.2).
- en 2021, le groupe fait l'acquisition des relations clientèles de BA-Elektronik en Allemagne pour un montant de 281 K€. Ceci ne constitue pas une acquisition d'entreprise au sens d'IFRS 3.

4.1.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles hors contrats de location se décomposent de la manière suivante :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2020	Acquisitions	Cessions	Dotations de l'exercice	Variations des cours de change	Regroupement d'entreprises	Reclassements et mises au rebut	31/12/2021
Installations techniques, matériel & outillage	4 582	259	(292)	-	325	2 665	(386)	7 153
Matériel de bureau	65	34	-	-	1	39	374	513
Matériel de transport	408	61	(42)	-	38	12	(37)	440
Matériel informatique	1 018	233	(1)	-	29	-	(222)	1 057
Autres immobilisations corporelles	36	82	-	-	9	-	13	140
Immobilisations corporelles	6 109	670	(336)	-	402	2 715	(224)	9 336
Amortissements des installations techniques, matériel & outillage	(1 833)	-	251	(652)	(120)	(1 331)	332	(3 353)
Amortissements du matériel de bureau	(63)	-	-	(20)	(1)	(25)	(299)	(408)
Amortissements du matériel transport	(26)	-	14	(69)	(4)	(7)	-	(91)
Amortissements du matériel informatique	(653)	-	0	(220)	(9)	-	288	(594)
Amortissements des autres immobilisations corporelles	(23)	-	-	(48)	(4)	-	23	(51)
Amortissements des immobilisations corporelles	(2 598)	-	266	(1 009)	(137)	(1 363)	343	(4 498)
Total valeur nette	3 511	670	(70)	(1 009)	265	1 352	119	4 838

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2019	Acquisitions	Cessions	Dotations de l'exercice	Variations des cours de change	Reclassements et mises au rebut	31/12/2020
Installations techniques, matériel & outillage	3 807	1 077	(26)	-	(275)	-	4 582
Matériel de bureau	64	1	-	-	(0)	-	65
Matériel de transport	370	354	(300)	-	(16)	-	408
Matériel informatique	952	158	(74)	-	(19)	-	1 018
Autres immobilisations corporelles	34	5	-	-	(3)	-	36
Immobilisations corporelles	5 227	1 595	(400)	-	(314)	-	6 109
Amortissements des installations techniques, matériel & outillage	(1 458)	-	26	(684)	71	212	(1 833)
Amortissements du matériel de bureau	(63)	-	-	(1)	0	-	(63)
Amortissements du matériel transport	(30)	-	216	(6)	5	(211)	(26)
Amortissements du matériel informatique	(625)	-	74	(107)	4	-	(653)
Amortissements des autres immobilisations corporelles	(16)	-	-	(8)	2	(1)	(23)
Amortissements des immobilisations corporelles	(2 192)	-	316	(805)	82	-	(2 598)
Total valeur nette	3 036	1 595	(84)	(805)	(232)	-	3 511

<i>(En milliers EUR)</i>	1er Janvier 2019	Acquisitions	Cessions	Dotations de l'exercice	Variations des cours de change	Reclassements et mises au rebut	31/12/2019
Installations techniques, matériel & outillage	2 959	822	(2)	-	28	-	3 807
Matériel de bureau	58	5	1	-	0	-	64
Matériel de transport	385	71	(88)	-	3	-	370
Matériel informatique	778	179	(6)	-	1	-	952
Autres immobilisations corporelles	24	15	(6)	-	0	-	34
Immobilisations corporelles	4 219	1 091	(101)	-	32	(14)	5 227
Amortissements des installations techniques, matériel & outillage	(1 000)	-	69	(524)	(3)	-	(1 458)
Amortissements du matériel de bureau	(62)	-	(0)	(0)	0	-	(63)
Amortissements du matériel transport	(29)	-	-	(2)	0	-	(30)
Amortissements du matériel informatique	(507)	-	0	(118)	0	-	(625)
Amortissements des autres immobilisations corporelles	(15)	-	6	(6)	(0)	-	(16)
Amortissements des immobilisations corporelles	(1 613)	-	75	(650)	(3)	-	(2 192)
Total valeur nette	2 605	1 091	(25)	(650)	29	(14)	3 036

Les immobilisations corporelles comprennent principalement les équipements de DIVSYS et du matériel informatique

4.1.3 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisations liés aux contrats de location en IFRS 16 se décomposent comme suit :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2020	Acquisitions	Cessions	Dotations de l'exercice	Variations des cours de change	31/12/2021
Constructions	6 677	1 492	-	-	411	8 580
Matériel de transport	1 272	359	(42)	-	2	1 591
Matériel informatique	592	-	-	-	-	592
Immobilisations corporelles	8 541	1 851	(42)	-	413	10 763
Amortissements des constructions	(2 574)	-	-	(809)	(178)	(3 561)
Amortissements du matériel transport	(526)	-	42	(292)	(1)	(777)
Amortissements du matériel informatique	(345)	-	-	(99)	-	(444)
Amortissements des immobilisations corporelles	(3 445)	-	42	(1 200)	(179)	(4 782)
Total valeur nette	5 096	1 851	-	(1 200)	233	5 981

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2019	Acquisitions	Cessions	Dotations de l'exercice	Variations des cours de change	31/12/2020
Constructions	6 882	68	-	-	(273)	6 677
Matériel de transport	831	445	-	-	(4)	1 272
Matériel informatique	592	-	-	-	-	592
Immobilisations corporelles	8 305	513	-	-	(277)	8 541
Amortissements des constructions	(1 910)	-	-	(743)	79	(2 574)
Amortissements du matériel transport	(311)	-	-	(218)	3	(526)
Amortissements du matériel informatique	(247)	-	-	(99)	-	(345)
Amortissements des immobilisations corporelles	(2 467)	-	-	(1 060)	82	(3 445)
Total valeur nette	5 838	513	-	(1 060)	(195)	5 096

<i>(En milliers EUR)</i>	1er Janvier 2019	Acquisitions	Cessions	Dotations de l'exercice	Variations des cours de change	31/12/2019
Constructions	6 358	474	-	-	50	6 882
Matériel de transport	555	275	-	-	1	831
Matériel informatique	683	-	(91)	-	-	592
Immobilisations corporelles	7 597	749	(91)	-	51	8 305
Amortissements des constructions	(1 156)	-	-	(752)	(1)	(1 910)
Amortissements du matériel transport	(160)	-	-	(151)	(0)	(311)
Amortissements du matériel informatique	(210)	-	91	(128)	-	(247)
Amortissements des immobilisations corporelles	(1 526)	-	91	(1 031)	(1)	(2 467)
Total valeur nette	6 070	749	-	(1 031)	50	5 838

4.2 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2020	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	31/12/2021
Prêts, cautionnements et autres débiteurs - non courants	182	38	(7)	9	222
Actifs financiers non courants	182	38	(7)	9	222

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2019	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	31/12/2020
Prêts, cautionnements et autres débiteurs - non courants	187	8	(9)	(5)	182
Actifs financiers non courants	187	8	(9)	(5)	182

<i>(En milliers EUR)</i>	1er Janvier 2019	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	31/12/2019
Prêts, cautionnements et autres débiteurs - non courants	217	17	(48)	1	187
Actifs financiers non courants	217	17	(48)	1	187

4.3 Stocks et en-cours

(En milliers EUR)	31/12/2021			31/12/2020	31/12/2019
	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Matières premières et autres approvisionnements	331	-	331	-	-
En-cours de production	35	-	35	9	-
Produits intermédiaires et produits finis	-	-	-	-	-
Stocks de marchandises	15 433	-	15 433	6 393	7 186
Total Stocks et en-cours	15 799	-	15 799	6 403	7 186

(En milliers EUR)	31/12/2020			31/12/2019	1er Janvier 2019
	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Matières premières et autres approvisionnements	-	-	-	-	57
En-cours de production	9	-	9	-	6
Produits intermédiaires et produits finis	-	-	-	-	-
Stocks de marchandises	6 393	-	6 393	7 186	6 189
Total Stocks et en-cours	6 403	-	6 403	7 186	6 253

Les stocks de marchandises représentent les marchandises réceptionnées des fournisseurs et qui sont en cours d'acheminement vers le client final. Pour ces marchandises, le risque lié à l'acheminement de la marchandise est supporté par Icape. Le transfert de contrôle des marchandises interviendra après la livraison (en fonction de l'incoterm contractuel).

4.4 Créances clients et autres débiteurs

(En milliers EUR)	31/12/2021			31/12/2020	31/12/2019
	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Clients	38 850	(30)	38 820	25 264	25 339
Autres débiteurs	6 972	-	6 972	3 835	3 366
Créances clients et autres débiteurs	45 822	(30)	45 791	29 099	28 706

(En milliers EUR)	31/12/2020			31/12/2019	1er Janvier 2019
	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Clients	25 265	(1)	25 264	25 339	26 055
Autres débiteurs	3 835	-	3 835	3 366	1 742
Créances clients et autres débiteurs	29 100	(1)	29 099	28 706	27 798

L'intégralité de ces créances sont exigibles à moins d'un an.

La ventilation des créances par échéance pour l'année 2021 peut être présenté comme suit :

	31/12/2021			
	Total	Non échues	Echues depuis moins de 60 jours	Echues depuis plus de 60 jours
Clients et comptes rattachés	36 918	35 189	1 221	509
Factures à établir	1 932	1 932		
Clients	38 850	37 121	1 221	509

4.5 Autres actifs courants

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	1er Janvier 2019
	Montant	Montant	Montant	Montant
Charges constatées d'avance	625	202	341	215
Créances d'impôt courant	552	143	422	192
Total Autres actifs courants	1 178	345	762	407

4.6 Trésorerie

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	1er Janvier 2019
	Montant	Montant	Montant	Montant
Disponibilités	26 006	23 682	14 871	14 024
Total Trésorerie	26 006	23 682	14 871	14 024

Le groupe réalise une part importante de son activité en Chine. Le solde de trésorerie réalisé par le groupe en Chine est de 882,9 K€ en 2021, 563,6 K€ en 2020 et 397,6 K€. il n'existe pas de restrictions particulières à l'utilisation des disponibilités dans ce pays.

4.7 Capitaux propres

4.7.1 Capital et prime d'émission

Au 31 décembre 2020, le capital social de Icape Holding s'élève à 3 008 360 euros (3 008 360 euros 31 décembre 2019). Il est composé de 300 836 actions ordinaires de 10 euros de valeur nominale et à droit de vote simple.

Au 31 décembre 2021, le capital social de Icape Holding s'élève à 2 290 860 euros. Il est composé de 2 290 86 actions ordinaires de 10 euros de valeur nominale et à droit de vote simple.

4.7.2 Distribution

Aucun dividende n'a été distribué en 2019 et 2020.

En 2021, la société mère Icape Holding a décidé la distribution de 1€ par action de dividende dont le montant total projeté était de 301 K€. Retraité des actions auto-détenues de 76505 actions, le montant total de dividende distribué a été effectivement de 224 K€.

4.7.3 Actions propres

Au 31 décembre 2021, toutes les actions auto détenues ont été annulées.

Au 31 décembre 2019 et 31 décembre 2020, Holding Group S.A. détenait 76 185 actions propres pour un montant global 5 863 K€. La valeur unitaire de l'action est de 76.954 €.

Les 83 160 actions Icape détenues par Icape Holding au 1er janvier 2019 ont été acquises en 2018 à INNOVAFONDS et étaient, dans un premier temps, destinées à être cédées à un potentiel investisseur. Les acquisitions et cessions intervenues en 2019 et en 2021 ont été réalisées avec des salariés. En juin 2021, le groupe a procédé à une annulation des actions propres détenues en réduisant son capital.

	1er Janvier 2019	Acquisition	Cession	31-déc-19	31-déc-20	Acquisition	Annulation des actions	31-déc-21
Nombre d'actions propres	83 160	3 492	-10 467	76 185	76 185	320	-76 505	0
Valeur des actions propres	76,95 €	76,95 €	76,95 €	76,95 €	76,95 €	76,95 €	76,95 €	76,95 €
Actions propres (<i>En milliers EUR</i>)	6 400	269	-805	5 863	5 863	25	-5 887	0

4.7.4 Bons de souscription d'actions (BSA)

Le détail des BSA en circulation est mentionné dans la note sur les charges de personnelles (cf. note 3.3).

4.8 Engagements envers les employés

Au 31 décembre 2021, les engagements de retraite s'élèvent à 662 K€.

Les engagements de retraite s'élèvent à 494 K€ au 31 décembre 2020 par rapport à 471 K€ au 31 décembre 2019.

L'évolution des engagements de retraite peut être analysée comme suit :

<i>(En milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Valeur actualisée de la provision à l'ouverture	494	471	372
Coût des services rendus de l'exercice	57	55	41
Coût financier	1	3	4
Prestations réglées au cours de l'exercice		(9)	(22)
Réévaluation du passif (gains / pertes actuariels)	109	(26)	76
Valeur actualisée de la provision à la clôture	662	494	471

Les hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite sont les suivantes :

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
HYPOTHESES ECONOMIQUES			
Taux d'actualisation	Taux Iboxx 2021 (0,87%)	Taux Iboxx 2020 (0,34%)	Taux Iboxx 2019 (0,76%)
Profil de carrière	1,50%	1,50%	1,50%
Taux de charges sociales			
Cadres	45,00%	45,00%	45,00%
Non-cadres	42,00%	42,00%	42,00%
HYPOTHESES DE COMPORTEMENTS SOCIAUX			
Âges de départ à la retraite			
Cadres	62	62	62
Non-cadres	62	62	62
Modalité de départ à la retraite	Âge	Âge	Âge

4.9 Informations relatives à la dette financière

4.9.1 Emprunts et dettes financières

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2020	Emission	Remboursement	Variations des cours de change	Regroupement d'entreprises	Reclassement	31/12/2021
Emprunts auprès établissement de crédit - non courant (1) (2)	3 114	6 100	(1254)	-	613	1 303	9 876
Dettes de location non courantes (2)	4 555	1 530	-	208	-	(1 114)	5 178
Intérêts courus sur emprunts - non courant	39	34	-	-	-	(39)	34
Total Dettes financières MLT	7 707	7 664	(1 254)	208	613	150	15 088
Emprunts auprès établissement de crédit - courant	5 852	-	-	-	-	(1 303)	4 549
Concours bancaires (trésorerie passive)	16	6	(14)	1	99	-	109
Dettes de location courantes (2)	1 015	357	(1 144)	49	-	1 114	1 391
Dettes de factoring (1) (2)	11 319	5 817	(88)	37	-	-	17 085
Intérêts courus sur emprunts - courant	-	2	(39)	-	0	39	2
Total Dettes financières CT	18 203	6 182	(1 285)	86	99	(150)	23 135
Total Emprunts et dettes financières	25 910	13 846	(2 539)	294	712	-	38 223

(1) Emissions d'emprunts présentés dans le Tableau de flux de trésorerie

(2) Remboursement d'emprunts présentés dans le Tableau de flux de trésorerie

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2019	Emission	Remboursement	Variations des cours de change	Reclassement	31/12/2020
Emprunts auprès établissement de crédit - non courant (1) (2)	3 836	4 700	(785)	-	(4 637)	3 114
Dettes de location non courantes (2)	5 345	429	2	(176)	(1 046)	4 555
Intérêts courus sur emprunts - non courant	28	11	-	-	-	39
Total Dettes financières MLT	9 208	5 140	(783)	(176)	(5 683)	7 707
Emprunts auprès établissement de crédit - courant	1 214	-	-	-	4 637	5 852
Concours bancaires (trésorerie passive)	11	16	(10)	-	-	16
Dettes de location courantes (2)	936	84	(1 015)	(35)	1 046	1 015
Dettes de factoring (1) (2)	11 877	1 300	(1 817)	(41)	-	11 319
Total Dettes financières CT	14 038	1 399	(2 842)	(76)	5 683	18 203
Total Emprunts et dettes financières	23 246	6 539	(3 624)	(252)	-	25 910
(1) Emissions d'emprunts présentées dans le Tableau de flux de trésorerie		6 000				
(2) Remboursements d'emprunts présentés dans le Tableau de flux de trésorerie			(3 614)			

<i>(En milliers EUR)</i>	1er Janvier 2019	Emission	Remboursement	Variations des cours de change	Reclassement	31/12/2019
Emprunts auprès établissement de crédit - non courant (1) (2)	3 929	1 100	(1 130)	-	(64)	3 836
Dettes de location non courantes (2)	5 535	660	0	45	(896)	5 345
Intérêts courus sur emprunts - non courant	35	-	(7)	-	-	28
Total Dettes financières MLT	9 499	1 760	(1 136)	45	(959)	9 208
Emprunts auprès établissement de crédit - courant	1 151	-	-	-	64	1 214
Concours bancaires (trésorerie passive)	13	0	(3)	-	-	11
Dettes de location courantes (2)	862	110	(938)	6	896	936
Dettes de factoring (1) (2)	13 515	488	(2 123)	(2)	-	11 877
Total Dettes financières CT	15 541	598	(3 064)	4	959	14 038
Total Emprunts et dettes financières	25 040	2 358	(4 200)	49	-	23 246

(1) Emissions
d'emprunts présentées
dans le Tableau de flux
de trésorerie

(2) Remboursements
d'emprunts présentés
dans le Tableau de flux
de trésorerie

Les contrats de cession de créances commerciales ne sont pas déconsolidants dans la mesure où le risque de retard de paiement ainsi que le risque de dilution ne sont pas transférés aux cessionnaires. La décomposition par contrat peut être ventilé comme suit :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
ICAPE France	7 695	6 049	5 196
ICAPE HK	3 947	1 587	2 345
CIPEM HK	498	586	272
ICAPE GMBH	3 023	2 032	3 059
ICAPE ITALIA	214	125	198
CIPEM France	1 708	940	808
Total	17 085	11 319	11 877

Les caractéristiques des emprunts auprès des établissements de crédit peuvent être résumées dans le tableau suivant :

Date de contrat	Emprunt (En milliers EUR)	Valeur comptable 2021	Valeur comptable 2020	Valeur comptable 2019	Valeur nominale à l'émission	Durée initiale	Date d'échéance	Taux d'intérêt	Devise	Banque	Modalité de remboursement (in fine / Mensualité constante)	Garanties données
12/12/2018	Emprunt CA	424	587	855	1 200	66 mois		LIBOR USD augmenté de 1% l'an soit 100 points de base	USD	Crédit Agricole d'île de France	Amortissement du capital constant	
04/11/2019	Emprunt HSBC	423	541	600	600	66 mois	10/06/2025	Taux fixe : 0,90% l'an	EUR	HSBC	Mensualité constante	
04/07/2017	Emprunt CA	980	1 342	1 527	2 250	66 mois	01/07/2024	Taux fixe : 1,8% l'an	EUR	Crédit agricole mutuel de Paris et d'île de France	Mensualité constante	Nantissement des titres Icape France et Cipem France
04/07/2017	Emprunt HSBC	968	1 342	1 527	2 250	66 mois	04/01/2024	Taux fixe : 1,8% l'an	EUR	HSBC	Mensualité constante	Nantissement des titres Icape France et Cipem France
27/12/2019	Emprunt CA	354	453	500	500	66 mois	17/12/2025	Taux fixe : 0,90% l'an	EUR	Crédit agricole mutuel de Paris et d'île de France	Mensualité constante	
06/05/2020	EMPRUNT PGE (*)	2 350	2 350		2 350	60 mois	12/05/2026	Taux fixe : 0,31% l'an	EUR	Crédit agricole mutuel de Paris et d'île de France	Mensualité constante	
19/05/2020	EMPRUNT PGE (*)	2 350	2 350		2 350	60 mois	26/05/2026	Taux fixe : 0,55% l'an	EUR	HSBC	Mensualité constante	
31/05/2021	Emprunt CA	1 913			2 050	84 mois	31/05/2021	Taux fixe : 1,94%	EUR	Crédit agricole mutuel de Paris et d'île de France	Mensualité constante	Nantissement des titres d'IDELEC
24/08/2021	Emprunt HSBC	2 050			2 050	84 mois	18/08/2021	Taux fixe : 2,3%	EUR	HSBC	Mensualité constante	Nantissement des titres d'IDELEC
15/11/2021	Emprunt HSBC	1 000			1 000	12 mois	15/04/2022		EUR	HSBC	Remboursement in fine	
18/11/2021	Emprunt CA	1 000			1 000	12 mois	15/04/2022		EUR	Crédit agricole mutuel de Paris et d'île de France	Remboursement in fine	
16/09/2021	Emprunt BNP Paribas	613			613	56 mois	16/04/2026		EUR	BNP PARIBAS	Mensualité constante	
2015	EMPRUNT BNP			14	55	60 mois	30/04/2020	Taux fixe : 1,57% l'an	EUR	BNP PARIBAS	Mensualité constante	
2015	Emprunt HSBC			28	810	60 mois	10/02/2020	Taux fixe : 1,33% l'an	EUR	HSBC	Mensualité constante	
	TOTAL	14 424	8 966	5 050								
	<i>dont part à moins d'un an</i>	<i>4 514</i>	<i>5 813</i>	<i>1 187</i>								
	<i>dont part à plus d'un an</i>	<i>9 910</i>	<i>3 152</i>	<i>3 864</i>								

(*) Pour information cette ligne de prêt à fait l'objet d'un rallongement sur 6 ans en 2021.

En 2017, un pool bancaire Crédit agricole (CA) et HSBC s'est constitué pour l'octroi d'un prêt pour un montant total de 4.5 M€ destiné au financement du rachat des actions de FIMEEC.

4.9.2 Échéancier des emprunts et dettes financières

L'échéancier des emprunts auprès des établissements de crédit et des dettes locatives peut être analysé comme suit :

(En milliers EUR)	2 021	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts et crédits bancaires	14 569	4 659	9 910	
Emprunt Factor	17 085	17 085	-	
Dettes locatives	6 569	1 391	4 495	683
Total dettes financières	38 223	23 135	14 405	683

(En milliers EUR)	2 020	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts et crédits bancaires	9 021	5 868	3 152	
Dettes de factoring	11 319	11 319	-	
Dettes locatives	5 570	1 015	3 575	980
Total dettes financières	25 910	18 203	6 727	980

(En milliers EUR)	2 019	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts et crédits bancaires	5 089	1 225	3 864	
Dettes de factoring	11 877	11 877	-	
Dettes locatives	6 280	936	3 582	1 763
Total dettes financières	23 246	14 038	7 445	1 763

Le complément de prix de 0,4 M€ constitue un passif financier dont la date d'échéance est payable à moins d'un an.

4.9.3 Répartitions des emprunts par type de devise

La répartition des emprunts auprès des établissements de crédit par type de devise s'analyse comme suit :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
EURO	14 000	8 379	4 196
US DOLLAR	424	587	855
Emprunts auprès établissement de crédit	14 424	8 966	5 050

4.9.4 Informations sur les dettes locatives

Les dettes locatives s'analysent comme suit :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Location d'immeubles	5 510	4 511	5 380
Location de véhicules	903	802	545
Location de matériel informatique	156	257	355
Total dettes locatives	6 569	5 570	6 280
<i>Dont part courante</i>	<i>1 391</i>	<i>1 015</i>	<i>936</i>
<i>Dont part non courante</i>	<i>5 178</i>	<i>4 555</i>	<i>5 345</i>

Les taux d'actualisation utilisés pour le calcul de la dette de location pour les principaux pays sont :

Principaux pays	Immobilier	Matériel de transport	de Matériel informatique
France	3,0%	<0,5%	2,50%
Chine	5,50%	NA	NA

La variation des valeurs comptables des dettes locatives s'analyse comme suit :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Dettes de location à l'ouverture	5 570	6 280	6 397
Nouveaux contrats de location	1 888	513	770
Paiements des loyers	(955)	(806)	(707)
Coût financier	(189)	(207)	(230)
Ecart de conversion	256	(211)	50
Dettes de location à la clôture	6 569	5 570	6 280

Les montant comptabilisés en résultat au titre des contrats de location sont :

<i>(En milliers EUR)</i>	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Charge d'amortissement des droits de location	(1 200)	(1 060)	(1 031)
Charge d'intérêts sur les dettes de loyer	(189)	(207)	(230)
Autres produits ou autres charges	9	52	(21)
Total en résultat net	(1 380)	(1 214)	(1 282)

La durée moyenne des contrats de locations peut être résumée comme suit :

Durée moyenne des contrats de location	
Nombre d'années moyen Location de véhicules	6
Nombre d'années moyen Location de matériel informatique	5
Nombre d'années moyen Location d'immeuble	9

4.10 Impôts différés

Les impôts différés comptabilisés sont les suivants :

(En milliers EUR)	31/12/2020	Compte de résultat	Variations des cours de change	Regroupements d'entreprises	Reclassement	Autres éléments du résultat global	31/12/2021
ID / Différence temporaire	(101)	110	2	-	(1)	-	10
Activation de reports déficitaires	43	91	3	27	-	-	165
ID / Retraitement IFRS 16	129	23	6	-	(7)	-	151
ID / Retraitement des engagements de retraite	143	12	-	-	0	15	169
ID / Stock & Créances clients (Reconnaissance du revenu - IFRS 15)	562	(491)	1	-	(0)	-	73
Impôt différé Actif net par Nature	776	(238)	12	27	(8)	15	584

(En milliers EUR)	31/12/2019	Compte de résultat	Variations des cours de change	Reclassement	Autres éléments du résultat global	31/12/2020
ID / Différence temporaire	52	(140)	(12)	(0)	-	(101)
Activation de reports déficitaires	48	-	(4)	-	-	43
ID / Retraitement IFRS 16	121	12	(4)	(0)	-	129
ID / Retraitement des engagements de retraite	136	14	-	(0)	(7)	143
ID / Stock & Créances clients (Reconnaissance du revenu - IFRS 15)	492	72	(3)	(0)	-	562
Impôt différé Actif par Nature	850	(42)	(23)	(0)	(7)	776

(En milliers EUR)	1er Janvier 2019	Compte de résultat	Variations des cours de change	Reclassement	Autres éléments du résultat global	31/12/2019
ID / Différence temporaire	69	(27)	10	(0)	-	52
Activation de reports déficitaires	47	-	1	-	-	48
ID / Retraitement IFRS 16	106	31	0	(16)	-	121
ID / Retraitement des engagements de retraite	104	11	-	(0)	21	136
ID / Stock & Créances clients (Reconnaissance du revenu - IFRS 15)	480	(4)	0	16	-	492
Impôt différé Actif par Nature	807	11	11	(0)	21	850

Les déficits reportables non activés concernent essentiellement les déficits sur le territoire américain et plus précisément la filiale Divsys. Ces déficits n'ont pas été activés du fait d'une absence de recouvrabilité à trois ans. Le montant des déficits non activés au 31 décembre 2021 s'élève à 3,1 M€ en base équivalent à 0,9 M€ d'effet d'impôt représentatif des entités suivantes : Icape California (0,2M€), Icape USA (0,5 M€) et Icape Mexico (0,2 M€).

4.11 Dettes fournisseurs et autres créditeurs

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	1er Janvier 2019
	Montant	Montant	Montant	Montant
Dettes fournisseurs	53 238	35 467	34 326	30 836
Dettes sociales	3 648	3 365	2 002	1 920
Dettes fiscales (hors IS et CVAE)	5 130	2 654	1 510	542
Clients - Avances et acomptes reçus	193	53	31	80
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	62 209	41 539	37 869	33 379

L'intégralité de ces passifs sont exigibles à moins d'un an.

Les comptes fournisseurs se réfèrent aux factures reçues des fournisseurs généralement payées 60-90 jours fin de mois + 10 jours grâce à de meilleures conditions négociées avec les fournisseurs existants.

4.12 Informations complémentaires sur les instruments financiers

(En milliers EUR)			31/12/2021		31/12/2020		31/12/2019	
			Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
<i>Instruments financiers</i>	<i>Catégorie IFRS 9</i>	<i>Catégorie Juste valeur</i>						
ACTIF								
Actifs aux coûts amortis	Actifs financiers au coût amorti	Catégorie 2	222	222	182	182	187	187
Clients	Actifs financiers au coût amorti	Catégorie 2	38 820	38 820	25 264	25 264	25 339	25 339
Autres débiteurs	Actifs financiers au coût amorti	Catégorie 2	1 373	1 373	754	754	889	889
Créances fiscales	Actifs financiers au coût amorti	Catégorie 2	5 598	5 598	3 081	3 081	2 477	2 477
Trésorerie	Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat	Catégorie 1	26 006	26 006	23 682	23 682	14 871	14 871
PASSIF								
Emprunts et dettes financières (1)	Passif financier au coût amorti	Catégorie 2	14 424	14 424	8 966	8 966	5 050	5 050
Dettes fournisseurs	Passif financier au coût amorti	Catégorie 2	53 238	53 238	35 467	35 467	34 326	34 326
Dettes sociales	Passif financier au coût amorti	Catégorie 2	3 648	3 648	3 365	3 365	2 002	2 002
Dettes fiscales (hors IS et CVAE)	Passif financier au coût amorti	Catégorie 2	5 130	5 130	2 654	2 654	1 510	1 510

(1) Les emprunts bancaires à taux fixes ont été émis récemment d'une part et l'évolution des taux d'intérêt depuis les émissions sont peu significatives d'autre part. Aussi le Groupe considère qu'en 2019, 2020 et 2021, la juste valeur des emprunts bancaires correspond au coût amorti

4.13 Gestion des risques financiers

La stratégie de gestion des risques financiers du Groupe vise à minimiser l'impact de la volatilité des taux d'intérêt et des taux de change sur les coûts et les flux de trésorerie.

4.13.1 Risque de contrepartie bancaire

Le Groupe peut être exposé à la défaillance de l'une des contreparties bancaires qui gère sa trésorerie et une telle défaillance pourrait entraîner une perte financière pour le Groupe.

Gestion du risque : le Groupe fait appel pour ces disponibilités à des institutions financières de premier plan et, dès lors, estime ne pas supporter de risque de contrepartie significatif sur sa trésorerie.

4.13.2 Risque de contrepartie clients

Le Groupe est exposé à des risques de crédit en cas de défaillance de ses clients.

Gestion du risque : l'exposition du Groupe au risque de crédit est influencée principalement par les caractéristiques individuelles des clients. Cependant, la Direction prend aussi en considération les facteurs pouvant avoir une influence sur le risque de crédit de la clientèle, notamment le risque de défaillance par secteur d'activité et pays dans lequel les clients exercent leur activité. La majorité des créances clients sont affacturés avec Eurofactor et BNP Paribas.

Le comité de crédit a défini une politique de crédit clients au terme de laquelle la solvabilité de chaque nouveau client fait l'objet d'une analyse individuelle avant qu'il puisse bénéficier des conditions de paiement et de livraison usuelles dans le Groupe. Pour ce faire, le Groupe a recours à des notations externes, si elles sont disponibles, aux états financiers, à des informations fournies par des organismes de crédit, à des données sectorielles et, dans certains cas, à des références bancaires. Pour chaque client, un seuil maximal de ventes est mis en place et revu annuellement sauf événement exceptionnel.

Plus de 68% des clients sont en affaire avec le Groupe depuis plus de 5 ans et aucune de leurs créances n'a été dépréciée avec constatation des pertes ou mise en défaut. A des fins de suivi du risque de crédit, les clients sont catégorisés selon leur profil de crédit. Par ailleurs, plus de 90 % des encours clients font l'objet d'une assurance auprès d'assureurs de premier plan.

4.13.3 Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque de ne pas disposer des fonds nécessaires pour faire face aux engagements liés aux passifs financiers du Groupe à leur échéance. Cela inclut, d'une part, le risque que des actifs ne puissent être mobilisés rapidement afin de faire face au règlement des passifs et, d'autre part, le risque de nonaccès au crédit à des conditions satisfaisantes.

Le Groupe est donc exposé au risque de ne pas disposer de la trésorerie suffisante pour honorer l'ensemble des passifs exigibles.

Le Groupe a souscrit à des prêts bancaires en 2017 auprès de Crédit Agricole (2 250 K€) et HSBC (2 250 K€). Ces prêts comportent une obligation d'un respect de ratio de levier financier sur les comptes consolidés déterminé ainsi : Dette nette consolidée par rapport à l'EBITDA Courant consolidé.

Ce ratio ne doit pas excéder 2. Au 1^{er} janvier 2019, 31 décembre 2019, 31 décembre 2020 comme au 31 décembre 2021 comme à la date d'arrêt des comptes ce ratio est très largement respecté.

Gestion du risque : L'équipe centrale de trésorerie gère le financement courant et prévisionnel et assure la capacité du Groupe à faire face à ses engagements financiers en supervisant un niveau de disponibilité courant.

La plupart des excédents de trésorerie générés par les filiales sont rapidement mobilisables par Icape Holding qui porte l'essentiel de l'endettement bancaire. D'autre part, le Groupe a recours à l'affacturage avec un montant de financement maximal de 4.2 MUSD à Hong-Kong, 8,2 M€ en France M€, 1.2 M€ en Italie et 3,2 M€ en Allemagne.

Le risque de liquidité n'a pas été affecté négativement par la pandémie COVID 19 du fait d'un maintien de l'activité et des mesures d'accompagnements gouvernementales (chômage partiel et financement par des PGE). A noter que dans le cas d'un changement de contrôle de la Holding, tous les financements contractés hors PGE feraient l'objet d'un remboursement anticipé obligatoire.

Les contrats d'affacturage du groupe sont renouvelés tous les ans par tacite reconduction depuis plusieurs années.

4.13.4 Risque de change

Le risque de change correspond au risque que l'évolution des taux de change affecte son compte de résultat, son bilan et ses flux de trésorerie.

L'exposition au risque de change opérationnel résulte des achats et ventes réalisés dans des devises différentes des devises fonctionnelles des filiales du Groupe. Ce risque est cependant limité du fait que les ventes et achats de marchandises sont majoritairement libellés en USD permettant ainsi une couverture naturelle complétée par l'utilisation de comptes bancaires en devises.

Le Groupe n'a pas recouru à des couvertures du risque de change au 31 décembre 2021, 2020 et 2019.

L'exposition au risque de change sur les financements est limitée car aucune filiale ne porte de dettes bancaires externes significatives dans une devise différente de sa monnaie de référence.

Le groupe est également exposé au risque de conversion du bilan et du compte de résultat des filiales dont la devise de référence n'est pas l'euro.

Le Groupe n'a pas recouru à des couvertures du risque de change.

Les fluctuations des taux de change des monnaies fonctionnelles du Groupe, et en particulier les fluctuations affectant le dollar, peuvent impacter de manière significative les résultats et flux de trésorerie du Groupe, la valeur en euros de ses actifs et de ses passifs, ses fonds propres et, par conséquent, sa situation financière.

Figure ci-dessous une table de sensibilité du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant du Groupe aux variations concomitantes du dollar, du rouble et du renminbi (yuan) :

En M€	Currency / EUR (-10%)	Currency / EUR (-5%)	Currency / EUR (0%)	Currency / EUR (+5%)	Currency / EUR (+10%)
Chiffre d'affaires	153,3	161,0	168,7	176,3	184,0
ROC	2,6	3,4	4,1	4,8	5,5

Les variations négatives correspondent à une dépréciation de l'euro par rapport à la devise et inversement.

4.13.5 Risque de taux d'intérêt

L'exposition au risque de taux d'intérêt est liée à l'existence dans un groupe d'un endettement à taux variable dont le coût à moyen terme peut varier en fonction de l'évolution des taux d'intérêt.

Gestion du risque :

Les dettes financières non courantes sont majoritairement à taux fixes, ce risque est donc limité.

4.13.6 Risque de marché (prix des matières premières et coût du transport)

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation du prix de matières premières et du coût du transport sur sa marge commerciale.

5. NOTE SUR LES PRINCIPAUX POSTES DU TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

5.1 Incidence sur la variation du BFR

La variation du besoin en fonds de roulement figurant au tableau de flux de trésorerie est détaillée ci-dessous :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Incidence de la variation des stocks	(8 105)	672	(903)
Incidence de la variation des créances clients	(13 661)	(1 146)	(883)
Incidence de la variation des dettes fournisseurs	17 056	5 408	4 203
Variation du Besoin en Fond de Roulement	(4 709)	4 934	2 417

La réconciliation du BFR avec les éléments du Bilan est présentée comme suit :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Stocks et en-cours	15 799	6 403	7 186
Créances clients et autres débiteurs	45 791	29 099	28 706
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	(62 209)	(41 539)	(37 869)
Besoin en fond de roulement "simplifié"	(618)	(6 037)	(1 978)
Autres créances courantes du BFR	641	243	355
Autres passifs courants (hors fournisseur d'immobilisation)	(162)	(177)	(253)
Besoin en fonds de roulement	(138)	(5 971)	(1 876)

La Variation du Besoin en Fond de roulement présentée dans les flux de trésorerie opérationnelle s'entend nette des effets de change, de variation de périmètre et autres effets de reclassements et mise au rebut. Elle se décompose ainsi :

(En milliers EUR)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Besoin en fonds de roulement	(138)	(5 971)	(1 876)
Effet de variation du BFR arithmétique (1)	(5 833)	4 095	2 610
Effet de change (2)	(671)	826	(205)
Effet de périmètre (3)	1 560	-	-
Effet lié aux reclassements ou mise au rebut (4)	234	11	12
Variation du Besoin en fonds de roulement (1+2+3+4)	(4 709)	4 934	2 417

6. AUTRES NOTES

6.1 Rémunérations des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont les personnes ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de l'entité, directement ou indirectement, y compris les administrateurs (dirigeants ou non) de cette entité.

En 2021, à la suite du changement de la forme juridique de la société Icape Holding, la rémunération des dirigeants comprend la rémunération des membres du conseil d'administration.

<i>(En milliers d'euros)</i>	2 021	2 020	2 019
Rémunération salariée	1 533	1 565	1 564
Avantages en nature	75	35	32
Paiements fondés sur des actions	111	122	106
Coût des services IAS 19	12	22	13
Rémunération au titre d'un mandat social			
Total des rémunérations des dirigeants	1 732	1 743	1 715

6.2 Engagements hors bilan

Des engagements ont été donnés aux banques dans le cadre de certains financements bancaires.

- nantissement des titres Icape France et Cipem France lors de la mise en place de l'emprunt de 4.5 M€ auprès du Pool bancaire Crédit agricole/HSBC en 2017.

-nantissement des titres d'IDELEC lors de la mise en place de l'emprunt de 4.1M€ auprès du Pool bancaire Crédit agricole/HSBC en 2021.

6.3 Passifs éventuels

Néant.

6.4 Parties liées

Néant.

6.5 Effectifs

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	Au 1er Janvier 2019
Effectifs en alternance	11	8	10	2
Effectifs temporaire	9	3	0	3
Effectifs permanent	541	412	365	351
Total Effectif	561	423	375	356

6.6 Honoraires des commissaires aux comptes pris en charge par le groupe

31/12/2021					
<i>(En milliers EUR)</i>	KPMG			Compagnie Fiduciaire de Passy	Autres
	KPMG SA	Membre du réseau	Total KPMG		
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	106	32	138	20	25
Services autres que la certification des comptes	82	8	90		
Total Honoraires	188	40	228	20	25

31/12/2020					
<i>(En milliers EUR)</i>	KPMG			Compagnie Fiduciaire de Passy	Autres
	KPMG SA	Membre du réseau	Total KPMG		
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	32	25	56	15	27
Services autres que la certification des comptes	8		8		
Total Honoraires	40	25	65	15	27

31/12/2019					
<i>(En milliers EUR)</i>	KPMG			Compagnie Fiduciaire de Passy	Autres
	KPMG SA	Membre du réseau	Total KPMG		
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	32	27	59	16	23
Services autres que la certification des comptes	46		46		
Total Honoraires	78	27	105	16	23

6.7 Evènements postérieurs à la clôture

Le début de l'année 2022 est marqué par les principaux événements suivants :

- Le conseil d'administration d'ICAPE HOLDING a constaté une augmentation de capital de 1 210 actions soit 12 100 euros.

- L'élargissement du conseil d'administration et de ses comités avec les premiers plans d'actions dans les domaines stratégie et acquisition, audit et risques, rémunérations, nominations et gouvernance,

Le groupe ICAPE continue sa stratégie de croissance externe :

Le Groupe a procédé au cours du premier trimestre 2022 à l'acquisition des principaux actifs de l'agent allemand du Groupe, Birkner, pour un montant de 1,5 million d'euros, qui lui permettra d'intégrer la marge que réalisait cet agent et d'améliorer ainsi sa marge brute commerciale. Cette acquisition a été financée par les fonds propres du Groupe.

Le Groupe a également acquis au cours du premier trimestre 2022 le fonds de commerce de négoce de produits et matériels électroniques de la société Cebisa France, société de distribution de circuits imprimés dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 2,8 millions d'euros en 2021. Cette acquisition comprend la clientèle associée à l'activité de distribution de circuits imprimés de la société Cebisa France (50 clients actifs). Elle a vocation à consolider la présence du Groupe sur le marché français et améliorer sa marge brute commerciale. Cette acquisition, dont le prix initial de 813.600 euros fera sous certaines conditions l'objet d'un complément de prix plafonné à 542.000 euros, a été financée par les fonds propres du Groupe, dans l'attente du refinancement de la dette du Groupe sous forme de crédit structuré avec le syndicat bancaire CA, HSBC, BNPP et Crédit du Nord

Résiliation du pacte d'actionnaires relatif à la Société

Le pacte d'actionnaires relatif à la Société a été résilié en date du 25 février 2022. Cette résiliation n'a pas d'impacte sur les comptes.

Crise en Ukraine

Le Groupe dispose d'une filiale implantée en Russie, la société Icape Rus, société de droit russe dont l'activité principale est la commercialisation de circuits imprimés et de pièces techniques sur plan en Russie et dans les pays de l'union douanière de l'Union Eurasiatique. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le Groupe a généré avec ses clients russes – via notamment ses filiale Icape Rus, Icape Hong Kong, Cipem Hong Kong – un chiffre d'affaires représentant environ 3,7% de son chiffre d'affaires global (soit environ 6,16 millions d'euros).

Au début du mois de mars 2022, le Groupe a annoncé suspendre, jusqu'à nouvel ordre, les prises de commandes et les livraisons aux clients de la Fédération de Russie en raison de l'invasion de l'Ukraine par la Fédération de Russie. Les prises de commandes et livraisons ont repris depuis le 1er avril 2022. En fonction de l'évolution de la situation géopolitique en Ukraine et en Russie, et des restrictions qui pourraient être imposées par les autorités compétentes, le Groupe pourrait également être conduit à prendre de nouvelles mesures concernant ses activités en lien avec la Russie.

Assemblée générale mixte du 12 avril 2022

Une assemblée générale mixte s'est réunie le 12 avril 2022, laquelle a notamment décidé de :

- réduire la valeur nominale et unitaire des actions composant le capital social et de la diviser par 25 pour la porter de dix euros (10 €) à quarante centimes d'euro (0,40 €) ; en conséquence, le capital social de la Société est fixé à un montant de deux millions trois cent deux mille neuf cent soixante (2.302.960) euros, divisé en cinq millions sept cent cinquante-sept mille quatre cents (5.757.400) actions ordinaires d'une valeur nominale de quarante centimes d'euro (0,40 €) chacune, souscrites et intégralement libérées ;

-constater que les BSA 2, BSA 3, BSA 3bis et BSA 3ter donneront chacun droit non plus à une action ordinaire de la Société, mais à 25 actions ordinaires nouvelles de la Société, pour un prix d'exercice desdits BSA inchangé (soit un prix de souscription par action nouvelle divisé par 25) ;

-approuver le principe d'une introduction en bourse de la Société et confirmer l'autorisation donnée au Conseil d'administration de demander l'admission de ses actions aux négociations sur le marché Euronext Growth Paris dans les douze mois à compter de l'assemblée du 12 avril 2022 ;

7. LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Entités	31/12/2021			31/12/2020			31/12/2019			1er Janvier 2019		
	Taux d'intérêt	Taux de contrôle	Méthode de conso.	Taux d'intérêt	Taux de contrôle	Méthode de conso.	Taux d'intérêt	Taux de contrôle	Méthode de conso.	Taux d'intérêt	Taux de contrôle	Méthode de conso.
CIPEMFRANCE	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
CIPEMHK	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
CIPEM USA	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
GIEICAPE	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPECALIFORNIA	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPEBRAZILHK	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPEBRAZIL	80,00 %	100,00 %	IG	80,00 %	100,00 %	IG	80,00 %	100,00 %	IG	80,00 %	100,00 %	IG
ICAPECHINE	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPEFRANCE	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPEGMBH	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPEHK	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPEHOLDING	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPEINDIA	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPEITALIE	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPERUSSE	80,00 %	100,00 %	IG	80,00 %	100,00 %	IG	80,00 %	100,00 %	IG	80,00 %	100,00 %	IG
ICAPEUSA	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPE MEXICO	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPE SINGAPORE	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPE DIVSYS 2	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG
ICAPE IBERICA	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI
ICAPEJAPON	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI	-	-	NI
ICAPEPOLSKA	100,00 %	100,00 %	IG	100,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI	-	-	NI
IDELECFR	100,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI	-	-	NI	-	-	NI
IDIVSYSFR	100,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI	-	-	NI	-	-	NI
ICAPEAB	100,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI	-	-	NI	-	-	NI
ICAPE TRAX	60,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI	-	-	NI	-	-	NI
ICAPE SOUTH AFRICA	60,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI	-	-	NI	-	-	NI
JAPCC	100,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI	-	-	NI	-	-	NI
ICAPE CHANG AN EXPRESS	100,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI	-	-	NI	-	-	NI
ICAPE CANADA	100,00 %	100,00 %	IG	-	-	NI	-	-	NI	-	-	NI

IG : Intégration globale

NI : Non intégré

En 2021, le périmètre de consolidation est marqué par la création de filiales en France, au Canada, en Suède et en Chine : DIVSYS France, ICAPE Canada, ICAPE AB et ICAPE Chang An Express ; l'acquisition de quatre filiales issues d'acquisition au cours de l'exercice, IDELEC (France), ICAPE Trax et ICAPE South Africa (Afrique du Sud) et JAPCC (Pays-Bas), le rachat de la relation clientèle de BA-Elektronik par notre filiale Allemande, ICAPE Deutschland.

En 2020, le périmètre de consolidation est marqué par la création des entités Icape Polska et Icape Japan.

En 2019, le périmètre de consolidation évolue avec la création de l'entité Icape Iberica en Espagne.

La date de clôture des comptes consolidés est le 31 décembre. Toutes les sociétés du Groupe clôturent le 31 décembre et ont un exercice de 12 mois.

18.1.2 Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2021, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019

« Au Conseil d'administration de la société ICAPE HOLDING S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société ICAPE HOLDING S.A. (la « Société ») et en application du règlement (UE) n°2017/1129 complété par le règlement délégué (UE) n°2019/980 dans le cadre du projet d'offre au public de titres de capital de la Société sur le marché d'Euronext Growth, nous avons effectué un audit des comptes consolidés de la Société relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2019, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2021, établis pour les besoins du prospectus et présentés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne (les « Comptes consolidés »), tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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, notamment 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.

Les Comptes consolidés ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France et la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

A notre avis, les Comptes consolidés établis pour les besoins du prospectus présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs et au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, le patrimoine et la situation financière aux 31 décembre 2019, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2021 ainsi que le résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans le périmètre de consolidation pour chacun des exercices clos à ces dates.

Paris La Défense, le 14 avril 2022

KPMG S.A.
Rémi Toulemonde
Associé

Paris La Défense, le 14 avril 2022

Compagnie Fiduciaire de Passy
Pierre de Roucy
Commissaire aux comptes »

18.2 Informations financières intermédiaires et autres

La Société n'a pas publié d'informations financières trimestrielles ou semestrielles depuis la date de ses derniers états financiers audités.

18.3 Date des dernières informations financières

31 décembre 2021.

18.4 Informations financières pro forma

N/A.

18.5 Politique en matière de dividendes

18.5.1 Politique de distribution de dividendes

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, la Société a pour objectif de distribuer des dividendes représentant environ 30% de son résultat net part du Groupe, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale annuelle des actionnaires. Cette politique de dividendes devrait se poursuivre au cours de la période 2023-2026, ce qui se traduirait par un accroissement du dividende en euros par action sur la même période, sous réserve de la progression des résultats ainsi que de l'approbation par l'assemblée générale annuelle des actionnaires.

18.5.2 Dividendes versés au cours des trois derniers exercices

La Société n'a pas distribué de dividendes au cours des 3 derniers exercices.

18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, arbitrales, administratives ou réglementaires, qui peuvent notamment inclure des contentieux avec ses clients, fournisseurs, concurrents, employés ainsi que des administrations fiscales ou autres. À la date du Document d'enregistrement, le Groupe n'a pas connaissance de procédures administratives, judiciaires ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en cours ou dont le Groupe est menacé) susceptibles d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe.

Une provision est enregistrée par le Groupe dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraînent des coûts à la charge de la Société ou de l'une de ses filiales et que le montant de ces coûts peut être raisonnablement estimé. Au 31 décembre 2021, le montant total des provisions pour risques et charges du Groupe s'élevait à 0 euro.

18.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

A l'exception de ce qui est décrit dans le Document d'enregistrement, il n'y a pas eu, à la connaissance de la Société, de changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers audités ou des informations financières intermédiaires ont été publiés, à savoir le 31 décembre 2021.

19. INFORMATIONS SUPPLEMENTAIRES

19.1 Capital social

19.1.1 Montant du capital social

A la date du Document d'enregistrement, le capital social de la Société s'élève à 2.302.960 euros, divisé en 5.757.400 actions de 40 centimes de valeur nominale chacune, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

19.1.2 Titres non représentatifs du capital

A la date du Document d'enregistrement, la Société n'a émis aucun titre non représentatif de capital.

19.1.3 Actions détenues par la Société

A la date d'approbation du Document d'enregistrement, la Société ne détient aucune de ses propres actions et aucune action de la Société n'est détenue par l'une de ses filiales ou par un tiers pour son compte.

L'assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 12 avril 2022 a autorisé, pour une durée de 18 mois à compter de la date de tenue de l'assemblée et sous condition suspensive de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Growth, le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, à acheter ou à faire acheter, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur ou qui viendrait à l'être, les actions de la Société portant sur un nombre d'actions n'excédant pas 10 % du capital social de la Société (à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant au capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement).

Le rachat par la Société de ses propres actions aura pour finalité :

- la mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions, de plans d'attribution gratuite d'actions, d'opérations d'actionnariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, conformément aux dispositions légales en vigueur, ou d'allocation d'actions au profit des salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- leur utilisation dans le cadre de toute opération de couverture des engagements de la Société au titre d'instruments financiers portant notamment sur l'évolution du cours des actions de la Société ;
- la conservation des actions et leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, fusion, scission ou apport ;
- l'annulation totale ou partielle des actions par voie de réduction du capital social (notamment en vue d'optimiser la gestion de la trésorerie, la rentabilité des fonds propres ou le résultat par action) ;
- l'animation du marché des actions dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de service d'investissement, en conformité avec la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

- la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être autorisée par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, la réalisation de toutes opérations conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat d'actions s'élève à cinq millions (5.000.000) d'euros, net de frais. Ces opérations d'achat, de cession, d'échange ou de transfert pourront être effectuées en une ou plusieurs fois par tous moyens, en particulier sur le marché ou de gré à gré dans les limites permises par la réglementation en vigueur. Ces opérations pourront intervenir à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur, y compris en période d'offre publique, sous réserves des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Il est précisé (i) qu'un montant maximum de 5% des actions composant le capital social de la Société pourra être affecté en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, scission ou apport, et (ii) qu'en cas d'acquisition dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10% du montant du capital social mentionnée ci-dessus correspondra au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation.

Le prix maximum d'achat par action par la Société de ses propres actions ne devra pas excéder 300 % du prix des actions offertes au public dans le cadre de l'admission aux négociations sur Euronext Growth, tel que ce prix sera mentionné dans le communiqué relatif aux caractéristiques définitives de l'offre d'actions de la Société et de leur admission aux négociations sur Euronext Growth et hors frais d'acquisition.

Le conseil d'administration pourra toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment par incorporation de réserves et/ou de division ou de regroupement des actions, ajuster le prix maximal d'achat par action susvisé par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital social avant l'opération et ce nombre après l'opération.

Le conseil d'administration a tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires afin, dans le respect des dispositions légales et réglementaires concernées, de procéder aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché.

Il est précisé que le conseil d'administration dispose dans ce cadre de tous pouvoirs afin de juger de l'opportunité de lancer un programme de rachat d'actions, auquel cas sa mise en place et sa mise en œuvre feront l'objet de communications conformément aux dispositions légales et réglementaires.

Le conseil d'administration informera, dans les conditions légales, l'assemblée générale annuelle des actionnaires des opérations d'achat d'actions réalisées.

19.1.4 Informations sur les valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription

Il est précisé qu'à la date du Document d'enregistrement, les titres donnant accès au capital de la Société sont les BSA présentés dans le tableau ci-après :

	BSA 2	BSA 3	BSA 3 bis	BSA 3 ter
Date d'assemblée	31 juillet 2013	3 mai 2018	24 novembre 2018	30 juin 2021
Date de souscription	3 novembre 2014	À partir du 3 mai 2018	31 janvier 2019	À partir du 9 décembre 2021
Nombre de BSA autorisés	15.042	23.700	5.400	12.037
Nombre de BSA émis et en circulation	12.242	23.100	5.400	12.037
Nombre total d'actions ordinaires auxquels les BSA en circulation sont susceptibles de donner droit	306.050	577.500	135.000	300.925
Prix de souscription du BSA	3 €	3 €	3 €	3 €
Prix d'exercice du BSA ⁽¹⁾ (prime d'émission incluse)	34,90 € (soit 1,396 € par action)	76,954 € (soit 3,07816 € par action)	76,954 € (soit 3,07816 € par action)	76,954 € (soit 3,07816 € par action)

(1) Chaque BSA donne droit à 25 actions de la Société pour un prix de souscription (pour 25 actions) de 34,90 euros pour les BSA 2 ou un prix de souscription de 76,954 euros pour les BSA 3, les BSA 3 bis et les BSA 3 ter.

Les BSA 3, BSA 3bis et BSA 3ter émis par la Société seront (i) soit exercés au plus tard à la date, et sous condition suspensive, de l'Admission, (ii) soit automatiquement caducs au jour de l'Admission.

Les BSA 2 seront exercés au plus tard à la date, et sous condition suspensive, de l'Admission.

Ainsi, au jour de la première cotation des actions de la Société sur Euronext Growth, il n'existera plus d'instruments dilutifs émis par la Société, il n'existera plus d'instruments dilutifs émis par la Société (voir la section 6.1.2 du Document d'enregistrement).

19.1.5 Capital autorisé

Une assemblée générale des actionnaires de la Société s'est réunie le 12 avril 2022 et a adopté les délégations financières décrites ci-dessous.

Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires par offre au public de titres financiers ⁽¹⁾	26 mois	2.302.960 €
Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre d'actions ordinaires émises dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce	26 mois	15% de l'émission initiale
Autorisation à donner au conseil d'administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ⁽²⁾	18 mois	Dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social ou 5 % du nombre total des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, scission ou apport
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration à l'effet de décider, soit l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital ou donnant droit à un titre de créance, soit l'incorporation au capital de bénéfices, réserves ou primes ⁽²⁾	26 mois	1.612.072 € pour les actions et autres valeurs mobilières donnant accès au capital 50.000.000 € pour les obligations et autres titres de créance donnant accès au capital
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital ou à l'attribution de titres de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires sans bénéficiaire désigné et offre au public ⁽²⁾	26 mois	1.151.480 € pour les actions et autres valeurs mobilières donnant accès au capital 50.000.000 € pour les obligations et autres titres de créance donnant accès au capital
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement	18 mois	690.888 € pour les actions et autres valeurs mobilières donnant accès au capital

ou à terme au capital ou donnant droit à un titre de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires ⁽²⁾		40.000.000 € pour les obligations et autres titres de créance donnant accès au capital
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, à l'effet de décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital ou donnant droit à un titre de créance, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier et dans la limite de 20% du capital social par an avec suppression du droit préférentiel de souscription sans indication de bénéficiaires ⁽²⁾	26 mois	1.151.480 € pour les actions et autres valeurs mobilières donnant accès au capital 50.000.000 € pour les obligations et autres titres de créance donnant accès au capital
Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter, dans la limite de 15% le nombre de titres émis conformément aux dispositions de l'article L.225-135-1 du Code de commerce, en application des quatre délégations financières précédentes avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription selon le cas ⁽²⁾	26 mois	15% de l'émission initiale
Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de procéder à l'attribution gratuite d'actions	38 mois	10% du capital social (les actions attribuées gratuitement diminuant à due concurrence le montant maximum de BSA pouvant être émis en application de la délégation suivante)
Délégation de compétence à conférer au conseil d'administration pour décider d'émettre, en une ou plusieurs fois, des bons de souscription d'actions dits « BSA », cette émission étant réservée au profit d'une catégorie de personnes déterminées ⁽²⁾	18 mois	10% du capital social (les BSA émis diminuant à due concurrence le montant maximum d'actions gratuites pouvant être attribuées en application de la délégation précédente)
Délégation de compétence consentie au conseil d'administration en vue de procéder à des réductions de capital par annulation d'actions ⁽²⁾	18 mois	10% du capital social par période de 24 mois
Plafond des délégations		l'assemblée générale a fixé le plafond (i) des augmentations de capital immédiates et/ou à terme susceptibles d'être réalisées en application des délégations précédentes à un montant nominal maximal de 1.612.072 euros et (ii) du montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être

		émises en application des délégués précédentes à 50.000.000 euros.
--	--	--

(1) Cette délégation a été consentie sous condition suspensive de la décision d'Euronext Paris d'admettre les actions de la Société aux négociations sur Euronext Growth.

(2) Cette délégation a été consentie sous condition suspensive de la fixation définitive, par le conseil d'administration à l'issue de la période de placement, du prix d'émission des actions ordinaires nouvelles dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Growth.

19.1.6 Information 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

Le Groupe dispose d'une promesse de vente consentie par les actionnaires minoritaires des filiales Trax Offshore (devenue Icape South Africa) et Trax Interconnect (devenue Trax-Icape), détenues à 60% par la Société, portant sur l'intégralité de la participation détenue par lesdits minoritaires dans lesdites filiales.

19.1.7 Historique du capital social

Evolution synthétique de l'évolution du capital :

Le tableau ci-après présente sous forme synthétique l'évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices :

Date(s) de l'opération		Nature de l'opération	Nombre d'actions émises ou annulées	Montant nominal (€)	Prime d'émission ou d'apport (€)	Montant nominal cumulé du capital social (€)	Nombre cumulé total d'actions en circulation	Valeur nominale (€)
Date de l'AG	Date du CA							
30 juin 2021	4 octobre 2021	Augmentation de capital	4.755	47.550	318.366,27	3.055.910	305.591	10
30 juin 2021	4 octobre 2021	Annulation d'actions auto-détenues ⁽¹⁾	76.505	765.050	5.122.315,77	2.290.860	229.086	10
8 décembre 2021	7 janvier 2022	Augmentation de capital	1.210	12.100	81.014,34	2.302.960	230.296	10

(1) Réduction de capital de la Société par voie d'annulation d'actions

Etat des nantissements portant sur une part significative du capital :

Le tableau ci-dessous présente, sous forme synthétique, l'état des nantissements portant sur une part significative du capital de la Société :

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur	Bénéficiaire	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions nanties de l'émetteur	% de capital nanti de l'émetteur
M. Thierry Ballenghien	Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de Paris et d'Ile-de-France	6 décembre 2021	6 décembre 2023	Remboursement intégral de toutes sommes dues (principal et intérêts) au titre du prêt à l'échéance du prêt	922.100	16,02
Total					922.100	16,02

19.2 Acte constitutif et statuts

19.2.1 Objet social

La Société a pour objet, en France et dans tous pays :

- la gestion de titres de participation ;
- tous conseils, études et prestations de services aux entreprises ;
- la participation de la Société à toutes opérations susceptibles de se rattacher audit objet par voie de création de sociétés nouvelles, apport, commandite, souscription ou rachat de titres ou droits sociaux, fusion, acquisition, location ou location-gérance de fonds de commerce, alliance, association en participation ou groupement d'intérêt économique ;
- ainsi que toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou indirectement audit objet ou à tous objets similaires ou connexes.

19.2.2 Disposition ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil d'administration ne contiennent pas de dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

19.2.3 Franchissement de seuils statutaires

L'assemblée générale des actionnaires de la Société du 12 avril 2022 a décidé, sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, de modifier les statuts de la Société afin notamment d'y introduire des seuils statutaires dont le franchissement impose aux actionnaires de la Société des obligations déclaratives.

Ainsi, aux termes de ces nouveaux statuts qui entreront en vigueur sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, outre les obligations légales de déclaration à la Société et à l'Autorité des marchés financiers en cas de franchissement des seuils légaux, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, venant à détenir, directement ou indirectement, une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure (i) à 1 % ou (ii) à tout multiple de ce pourcentage jusqu'au seuil de 4 % (inclus), ou (iii) aux seuils légaux prévus par la réglementation pour les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, sera tenue d'informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social, dans un délai de quatre (4) jours de bourse à compter de la date du franchissement de l'un de ces seuils, ou par tout autre moyen équivalent pour les actionnaires résidents hors de France.

Le contenu d'une telle déclaration devra suivre les dispositions légales et réglementaires applicables aux déclarations de franchissement de seuils légaux, en précisant notamment les informations devant être fournies à l'occasion d'un franchissement de seuil légal à l'Autorité des marchés financiers conformément à son règlement général.

Cette obligation d'information s'appliquera dans les mêmes conditions que celles prévues ci-dessus chaque fois que la fraction du capital social et/ou des droits de vote détenue deviendra inférieure à l'un des seuils prévus ci-dessus.

Pour la détermination des seuils en capital et en droits de vote dont le franchissement est à déclarer au titre des paragraphes précédents, il sera fait application des règles définies par les articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce et les dispositions du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers.

En cas de non-respect des stipulations ci-dessus, les actions excédant le seuil donnant lieu à déclaration seront privées du droit de vote si cette privation est demandée par un ou plusieurs actionnaires possédant, ensemble ou séparément, 5% au moins du capital et/ou des droits de vote de la Société, dans les conditions visées à l'article L. 233-7 VI du Code de commerce. En cas de régularisation, les droits de vote correspondants ne pourront être exercés jusqu'à l'expiration du délai prévu par la loi ou la réglementation en vigueur.

Aux termes de ces nouveaux statuts qui entreront en vigueur sous condition suspensive de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Growth, tant que les actions de la Société seront admises aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation, la Société sera également en droit de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission des titres, l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires, ainsi que les quantités de titres détenus, et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

20. CONTRATS IMPORTANTS

Le Groupe n'a pas conclu de contrats significatifs autres que ceux conclus dans le cours normal de ses affaires.

21. DOCUMENTS DISPONIBLES

Peuvent être consultés au siège social de la Société, pendant toute la période de validité du Document d'enregistrement :

- la dernière version à jour de l'acte constitutif et les statuts de la Société ; et
- tous rapports, courriers et autres documents, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le Document d'enregistrement.

Ces documents peuvent également être consultés sur le site Internet du Groupe (<https://www.icapec-group.com/fr/>).

GLOSSAIRE

- « **activité CIPEM** » : vise, s'agissant du Groupe Icape, l'activité de distribution de pièces techniques électromécaniques sur-mesure (câbles, connecteurs, chargeurs, alimentations, batteries, etc.) selon les cahiers des charges des clients (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement).
- « **activité CQTS** » : vise, s'agissant du Groupe Icape, l'activité express de pièces techniques électromécaniques sur-mesure fabriquées en délai restreint (délai moyen de fabrication de 5 jours) avec une livraison express (48 heures) (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement).
- « **activité DIVSYS** » : vise (i) les activités d'assemblage électronique du Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Divsys International-Icape implantée aux États-Unis détenant une usine d'assemblage de cartes électroniques pour les prototypes et les petites séries et (ii) les activités de distribution de produits électroniques complets fabriqués en Chine pour de larges volumes.
- « **activité HMLV** » : vise, s'agissant du Groupe Icape, l'activité de distribution de circuits imprimés en petits et moyens volumes, avec une grande diversité de produits et des délais de fabrication standards (4 à 5 semaines) (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement).
- « **activité ICAPE** » : vise, s'agissant du Groupe Icape, l'activité de distribution de circuits imprimés, qui regroupe l'activité HMLV, l'activité IQTS et l'activité TRAX (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement).
- « **activité IQTS** » : vise, s'agissant du Groupe Icape, l'activité express de circuits imprimés dédiée aux petites quantités et aux prototypes fabriqués en délai restreint (délai moyen de fabrication de 5 jours) avec une livraison express (48 heures) (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement).
- « **activité TRAX** » : vise l'activité par laquelle le Groupe Icape propose à ses clients de fabriquer en Afrique du Sud leurs prototypes et leurs petites séries, en technologie standard rigide d'une couche à six couches, via l'usine de fabrication de circuits imprimés de sa filiale Trax-Icape (voir la section 5.6.1 du Document d'enregistrement).
- « **coût des ventes** » : désigne les éléments suivants : (i) les achats consommés, (ii) les frais de transports (inclus dans les « charges externes » au compte de résultat) et (iii) les rémunérations d'honoraires agents (inclus dans les « charges externes » au compte de résultat).
- « **croissance organique annuelle moyenne** » : désigne le taux de croissance annuel composé (TCAC) sur la période considérée, calculé sur la base du chiffre d'affaires du Groupe de la première période d'une part, et de la dernière période hors acquisitions d'autre part.
- « **DAP** » : aux termes de l'Incoterm DAP (*Delivered at place*), le vendeur prend en charge le transport des marchandises jusqu'au point de livraison convenu, dans le pays de destination. Les formalités douanières d'exportation, le paiement des droits et taxes dus en raison de l'exportation et le transport des marchandises incombent au vendeur. Les formalités douanières d'importation, le paiement des droits et taxes dus en raison de l'importation et le déchargement des marchandises à destination incombent à l'acheteur.
- « **DDP** » : aux termes de l'Incoterm DDP (*Delivered duty paid*), le vendeur assume tous les risques et frais, y compris de dédouanement, jusqu'au lieu convenu. Les marchandises sont livrées

dédouanées, prêtes à être déchargées au lieu de destination. Seuls les frais d'assurance et de déchargement à destination sont à la charge de l'acheteur.

- « **EBITDA Courant Ajusté** » : l'EBITDA Courant (résultat opérationnel courant avant amortissements) est un indicateur de mesure de la performance opérationnelle, défini comme le résultat opérationnel courant retraité des dotations nettes sur les immobilisations incorporelles et corporelles, tel que présenté dans le compte de résultat des Etats Financiers Consolidés. L'EBITDA Courant Ajusté consiste à retraiter de l'EBITDA Courant l'impact IFRS 2 des charges des paiements en actions.
- « **FCA** » : aux termes de l'Incoterm FCA (*Free carrier*) qui s'applique, contrairement au FOB, à tous les modes de transport, l'acheteur prend en charge la majeure partie du transport, mais a la faculté d'être dispensé des formalités dans le pays d'exportation, qui incombent au vendeur (formalités et coûts de dédouanement). L'obligation du vendeur est de remettre la marchandise pour l'export au transporteur désigné par l'acheteur, étape à laquelle le transfert de risques a lieu. Les formalités douanières d'exportation et le paiement des taxes à l'exportation sont sous la responsabilité du vendeur.
- « **FOB** » : aux termes de l'Incoterm FOB (*Free on Board*), applicable au transport par mer, la marchandise est vendue sans les frais du transport principal et autres frais et taxes y afférents et sans les assurances. L'acheteur doit donc payer son transport principal et les taxes ainsi que les frais d'assurances. La responsabilité du vendeur se termine lorsque les marchandises exportées arrivent à bord du navire désigné par le client, étape à laquelle le transfert de risques a lieu. Les formalités douanières d'exportation et le paiement des taxes à l'exportation sont sous la responsabilité du vendeur.
- « **HMLV** » désigne le segment « *High Mix Low Volume* » du marché des circuits imprimés qui se caractérise par des commandes portant sur des volumes de circuits imprimés plus restreints que le segment HV, avec un délai moyen de fabrication des produits compris entre 4 et 5 semaines (voir la section 5.5.1 du Document d'enregistrement).
- « **HV** » : désigne le segment « *High Volume* » du marché des circuits imprimés qui se caractérise par des commandes portant sur de larges volumes de circuits imprimés (voir la section 5.5.1 du Document d'enregistrement).
- « **marge brute commerciale** » : désigne le chiffre d'affaires consolidé du Groupe retraité du coût des ventes.
- « **résultat opérationnel courant** » : désigne la différence entre les produits et les charges d'exploitation d'une entreprise. Il correspond au résultat réalisé par le biais de l'exploitation habituelle des facteurs de production de l'entreprise. Par conséquent, il s'agit d'un résultat opérationnel avant autres produits et charges opérationnels non courants.
- « **taux de croissance organique** » : désigne, pour chaque année n , le taux de croissance de l'année n calculé sur la base du périmètre au 31 décembre de l'année $n-1$.