



# **RAPPORT DE GESTION 2019**

**DALET S.A.**

**Société Anonyme au capital de 7.563.756 €  
Siège social : 16, rue Rivay – 92300 Levallois-Perret**

**378 017 016 RCS Nanterre**

## Sommaire

<b>1. Rapport sur la gestion du groupe .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Rapport de gestion sur l'activité de la Société au cours de l'exercice écoulé .....</b>	<b>21</b>
<b>3. Informations relatives à la façon dont le Groupe prend en compte les conséquences environnementales et sociales de son activité.....</b>	<b>31</b>
<b>Annexe 1 : Tableau des 5 derniers exercices .....</b>	<b>34</b>
<b>Annexe 2 Tableau relatif à la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes.....</b>	<b>35</b>

## **RAPPORT DE GESTION**

Chers Actionnaires,

Nous vous avons conviés, conformément à la loi et aux Statuts de notre Société, pour vous donner connaissance du rapport que nous avons établi sur la marche des affaires de notre Société pendant l'exercice social clos le 31 décembre 2019.

En application de l'article L233-16 du Code de Commerce, nous avons établi les comptes consolidés du groupe arrêtés au 31 décembre 2019.

Nous avons l'honneur de soumettre ce rapport à votre appréciation en même temps que le bilan, le compte de résultat, l'annexe et les comptes consolidés établis au 31 décembre 2019.

Nous vous rappelons que, conformément aux prescriptions légales, tous ces documents ont été mis à votre disposition, au siège social, pendant les quinze jours précédant l'assemblée en même temps que les rapports des Commissaires aux Comptes.

Nous vous demandons de nous en donner acte.

# 1. Rapport sur la gestion du groupe

Le périmètre de consolidation de la Société comprend les sociétés suivantes :

Les sociétés appartenant au périmètre de consolidation de l'exercice sont les suivantes :

Nom de la société	Méthode de Consolidation	% intérêts	% de contrôle	Pays d'activité
Dalet S.A	Société Mère	N/A	N/A	France
Dalet UK Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Royaume-Uni
Dalet Digital Media Systems USA Inc.	Intégration Globale	100 %	100 %	Etats Unis
Gefen Ltd	Intégration Globale	99,89 %	99,89 %	Israël
Dalet GmbH	Intégration Globale	100 %	100 %	Allemagne
Dalet Sistemas España	Intégration Globale	99,98 %	99,98 %	Espagne
Dalet Australia Pty Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Australie
Dalet Systems Asia Pte	Intégration Globale	100 %	100 %	Singapour
Dalet Italia S.R.L.	Intégration Globale	100 %	100 %	Italie
Dalet Media Systems LLC	Intégration Globale	100 %	100 %	Russie
Dalet Ooyala UK Ltd (1)	Intégration Globale	100 %	100 %	Royaume-Uni
Dalet Brasil LTDA	Intégration Globale	99 %	99 %	Brésil

(1) Anciennement AmberFin Ltd

## **Faits marquants de l'exercice**

En date du 12 juillet 2019, le groupe a finalisé un accord définitif pour l'acquisition de l'activité Ooyala Flex Media Platform, par voie d'apport en nature et de cession. Les cessions et apports d'actifs incluent le logiciel Ooyala Flex Media Platform, les contrats clients correspondants, ainsi que l'intégration de la majorité des collaborateurs d'Ooyala dans les domaines de la vente, du marketing, du développement logiciel, des services professionnels et du support client.

Le système Ooyala Flex Media Platform peut être vendu sous forme de souscription et installé dans le Cloud ou sous la forme de licences perpétuelles installées sur un serveur.

La cession de l'activité Ooyala Flex Media Platform s'est opérée entre différentes entités du Groupe Ooyala au profit de différentes entités du Groupe Dalet (France, UK et USA).

Cette activité est consolidée par intégration globale à compter du 15 juillet 2019.

## ***Événements intervenus entre la clôture et l'établissement du rapport:***

Entre le 31 décembre 2019, date de clôture de l'exercice, et le 22 avril 2020, date d'arrêté des comptes par le Conseil d'Administration, est survenue la crise sanitaire du Covid-19.

Le Groupe a activé son Plan des Continuité des Affaires depuis le début de l'épidémie, courant février. Si le Groupe n'est pas présent en Chine, le développement ultérieur de la crise en Europe et aux Etats Unis impacte l'activité de ses clients. Bien qu'il soit difficile d'évaluer de manière précise la durée et l'impact du COVID-19, concernant le premier semestre 2020, le Groupe anticipe une baisse de son chiffre d'affaires et un impact sur ses marges. Le Groupe a donc commencé d'ores et déjà à mettre en place les mesures d'économie appropriées. Il est à noter cependant que :

- L'impact de la crise est amorti pour Dalet du fait de la part importante de revenu récurrent (contrats de support, solutions Ooyala Flex Media en mode abonnement soit 36% du chiffre d'affaires 2019)
- le Groupe avait un carnet de commandes significatif en démarrant l'année 2020, et continue, en mode distant essentiellement, à exécuter la quasi-totalité de ses projets et déployer ses solutions auprès de ses clients, même si certaines activités sont retardées.
- Les solutions pour salles de rédaction « News » (chaines d'information TV, radio, web et media sociaux) constituent une part très importante du marché de Dalet. Or en période de crise comme celle du Covid-19, les chaînes d'information ont de très fortes audiences. Dalet travaille en étroite collaboration avec ses clients, pour les aider à surmonter les difficultés techniques liées au travail distant d'une part importante de leurs collaborateurs.

## ***Activités et résultats du groupe – évolution prévisible***

### **1.1.1. Résultats du Groupe**

L'activité du groupe Dalet sur les deux derniers exercices peut être résumée ainsi :

<b>(EN MILLIERS D'EUROS)</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Chiffre d'affaires	58.548	55.617
Résultat Opérationnel Courant	247	2.681
Résultat Opérationnel	(745)	2.696
Résultat courant avant impôt	(1.206)	2.935
Résultat net consolidé	(2.133)	2.388
Résultat net part du groupe	(2.134)	2.387

#### ***1.1.1.1. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du groupe***

Sur l'ensemble de l'exercice 2019, le chiffre d'affaires consolidé de Dalet ressort à 58.548 milliers d'euros contre 55.617 milliers d'euros en 2018, soit une progression de 5,3 %.

L'évolution des principaux est la suivante :

- La marge brute passe de 31.313milliers d'euros en 2018 à 33.529 milliers d'euros en 2019, en

augmentation de 7 %.

- Les frais de R&D passent de 13.264 milliers d'euros en 2018 à 15.682 milliers d'euros en 2019, en augmentation de 18,2 %.
- Les frais Marketing et Ventes passent de 9.937 milliers d'euros en 2018 à 11.625 milliers d'euros en 2019, en augmentation de 17%.
- Les frais Administratifs passent de 5.431 milliers d'euros en 2018 à 5.975 milliers d'euros en 2019, en augmentation de 10,1 %.

Il en ressort un résultat opérationnel courant positif de 247 milliers d'euros contre 2.681 milliers d'euros l'année précédente.

Les éléments non courants représentant une charge de 992 milliers d'euro, le résultat opérationnel s'établit à une perte de 745 milliers d'euros.

Compte tenu d'une perte financière de 461 milliers d'euros, le résultat courant avant impôts ressort en perte à 1.206 milliers d'euros.

Après prise en compte d'une charge d'impôt de 927 milliers d'euros, la perte part du groupe s'établit en 2019 à 2.134 milliers d'euros contre un bénéfice de 2.387 milliers d'euros en 2018.

Par ailleurs, le groupe a activé ses frais de développement en conformité avec la norme IAS 38. L'actif incorporel net figurant au bilan 2019 et correspondant aux frais de développement est de 4.958 milliers d'euros contre 4.396 milliers d'euros l'année précédente.

Les actifs incorporels figurant au Bilan au 31 décembre 2019 en valeur nette se décomposent ainsi :

R&D :	4.958	milliers d'euros
Marque :	717	milliers d'euros
Logiciels :	1.402	milliers d'euros
Divers :	39	milliers d'euros
Total :	7.116	milliers d'euros

#### **1.1.1.2. Evaluation de l'impact de l'acquisition sur les résultats 2019**

Le produit Flex Media Platfom acquis a été commercialisé à partir de 2016 par Oolaya. Les premiers succès commerciaux sont intervenus en 2017, les périodes suivantes marquant une progression forte et continue du chiffre d'affaire. Durant cette période, des efforts très importants en R&D ont été mis en œuvre par Ooyala et ils seront poursuivis par Dalet tout en rationalisant le travail des équipes.

Par ailleurs, la commercialisation en mode souscription d'une partie des opérations pèse sur la rentabilité à court terme de l'activité du fait du différé de chiffre d'affaires résultant de l'étalement sur la période de souscription.

Ces effets combinés augmentés des impacts de l'acquisition ont engendré une perte sur l'activité acquise qui dégrade le résultat opérationnel courant du Groupe à un niveau estimé à environ 2,7 M€ comme décrit dans le tableau ci-dessous.

	<b>Nouveau périmètre</b>	<b>Activité acquise</b>	<b>Ancien périmètre</b>
<b>Compte de Résultat Consolidé</b> (en milliers d'euros)	<b>31-déc.-19</b> <b>12 mois</b>	<b>31-déc.-19</b> <b>6 mois</b>	<b>31-déc.-19</b> <b>12 mois</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>58 548</b>	<b>1 888</b>	<b>56 659</b>
Coût des ventes	-25 018	-1 715	-23 303
<b>Marge brute</b>	<b>33 529</b>	<b>173</b>	<b>33 356</b>
	57%	9%	59%
Frais de recherche et développement	-15 682	-1 527	-14 155
Frais de marketing et vente	-11 625	-1 203	-10 422
Frais généraux et administratifs	-5 975	-224	-5 751
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>	<b>247</b>	<b>-2 781</b>	<b>3 028</b>
Autres produits et charges opérationnels	-992	-992	
<b>Résultat Opérationnel</b>	<b>-745</b>	<b>-3 773</b>	<b>3 028</b>
Charges et produits financiers	-461	-66	-395
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>-1 206</b>	<b>-3 839</b>	<b>2 633</b>
Impôt sur les résultats	-927	140	-1 067
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>-2 133</b>	<b>-3 699</b>	<b>1 566</b>
Résultat Net part du groupe	-2 134	-3 699	1 565
Résultat des minoritaires	1	0	1

Il est à noter que des opérations pour un montant d'environ 800 milliers d'euros ont été effectuées postérieurement à l'acquisition (prestations de support, administration de contrats de souscriptions) sans être reconnues en chiffre d'affaires car encaissées par le vendeur.

### **Activité commerciale**

Le chiffre d'affaires par nature se décompose comme suit :

<b>(en milliers d'euros)</b>	<b>31-déc.-19</b>		<b>31-déc.-18</b>	
Licences perpétuelles	14 675	25%	15 678	28%
Abonnements	525	1%		
Maintenance - Support	20 618	35%	18 037	32%
Services	16 211	28%	13 480	24%
Matériels	6 517	11%	8 422	15%
<b>Total</b>	<b>58 548</b>	<b>100%</b>	<b>55 617</b>	<b>100%</b>

Sur le plan géographique, la décomposition est la suivante :

(en milliers d'euros)	31-Dec-19 12 mois		31-Dec-18 12 mois	
Europe	23 546	42%	23 230	42%
dont France	4 853		5 880	
dont Italie	6 257		6 975	
Amériques	26 296	47%	22 347	40%
Afrique Moyen-Orient	1 927	3%	3 171	6%
Asie Océanie	6 780	12%	6 870	12%
<b>Total</b>	<b>58 548</b>	<b>100%</b>	<b>55 617</b>	<b>100%</b>

### Endettement

L'évolution de l'endettement peut se traduire dans le tableau ci-dessous :

en milliers d'euros	31 dec 2019 12 mois	31 dec 2018 12 mois
<b>Capitaux propres</b>	<b>18 304</b>	<b>17 602</b>
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie</b>	<b>9 118</b>	<b>6 407</b>
Concours bancaires	519	483
Part court terme des emprunts bancaires	1 361	1 135
<b>Dettes financières à court terme</b>	<b>1 880</b>	<b>1 618</b>
<b>Endettement financier net à court terme (dégagement)</b>	<b>-7 238</b>	<b>-4 789</b>
Actifs financiers à long terme	582	390
Disponibilités bloquées à long terme	81	81
<b>Actifs financiers non courants</b>	<b>663</b>	<b>471</b>
<b>Dettes financières à long terme</b>	<b>5 074</b>	<b>2 747</b>
<b>Endettement financier net à long terme</b>	<b>4 411</b>	<b>2 276</b>
<b>Endettement financier net (dégagement)</b>	<b>-2 827</b>	<b>-2 513</b>
<i>en % des capitaux propres</i>	<i>-15%</i>	<i>-14%</i>

Les ressources financières à court terme (endettement financier négatif) sont en forte progression à 7 238 milliers d'euros.

L'endettement financier net à long terme passe de 2 276 milliers d'euros à 4 411 milliers d'euros.

Au global, l'endettement financier présente un dégagement (endettement négatif) de 2 827 milliers d'euros, stable par rapport à l'année dernière.



## Activité en matière de recherche et développement (R&D)

Les frais de développement sur les logiciels activés en immobilisations incorporelles au cours de l'année représentent 4.519 milliers d'euros. La dotation aux amortissements de l'exercice correspondant est de 3.956 milliers d'euros, créant un impact positif de 562 milliers d'euros sur le résultat opérationnel courant.

L'actif net immobilisé s'élève à 4.958 milliers d'euros.

L'impôt différé calculés sur la valeur nette de l'actif immobilisé augmente la charge d'impôt impactant le résultat net de 109 milliers d'euros.

## Filiales et participations

Vous trouverez ci-après un tableau résumant la situation des filiales :

- Le cours des devises indiqué dans la colonne "Observations" est celui utilisé pour convertir les éléments du compte de résultat.
- Dalet S.A. n'a pas perçu de dividendes de la part de ses filiales

Filiale  (en milliers)	Capital  (en devises)	Capitaux propres autres que le capital  (en devises)	%	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés		Montant des cautions et avals donnés par la société  (KE)	CA.H.T. du dernier exercice clos  (KE)	Résultat  (KE)
				Brute  (KE)	Nette  (KE)	Brute  (KE)	Nette  (KE)			
Dalet Digital Média Systems USA Inc	7172 KUSD	-2353 KUSD	100,00%	5 768	5 768	-	-	668	27 500	1 655
Dalet Ooyala UK Ltd (1)	5 KGBP	0 KGBP	100,00%	8	8	4 630	4 630	-	634	-3 027
Dalet UK Ltd	3864 KGBP	-4680 KGBP	100,00%	4 649	2 783	1 328	1 328	-	4 564	458
Dalet Sistemas Espana SA	60 KE	197 KE	99,98%	60	60	-	-	-	814	31
Gefen-Dekel Technologies Ltd	50 KILS	24996 KILS	99,90%	10	10	-	-	-	13 132	54
Dalet GmbH	25 KE	-147 KE	100,00%	3 604	-	150	75	-	323	47
Dalet Australia Pty Ltd	- KAUD	-156 KAUD	100,00%	-	-	36	0	-	1 362	-62
Dalet Systems Asia Pte Ltd	200 KSGD	-582 KSGD	100,00%	114	-	528	0	-	2 253	-311
Dalet Italia SRL	102 KE	1185 KE	100,00%	1 962	1 962	-	-	-	7 117	386
Dalet Media Systems LLC	1200 KRUB	2227 KRUB	100,00%	28	-	70	69	-	320	-48
Dalet Brasil Ltda	1 KBRL	161 KBRL	99,00%	-	-	46	46	-	279	28
<b>TOTAL</b>				<b>16 203</b>	<b>10 591</b>	<b>6 788</b>	<b>6 148</b>			<b>-789</b>

Outre les sociétés identifiées ci-dessus, Dalet S.A. possède deux établissements secondaires immatriculés en Corée et au Japon.

**Activité des principales sociétés :**

(en milliers)	2019		2018	
	devise	euro	devise	euro
<b>Dalet Digital Média Systems Inc.</b>				
Chiffre d'affaires	30 789	27 500	27 306	23 111
Résultat Net	1 853	1 655	118	100
<b>Gefen</b>				
Chiffre d'affaires	52 409	13 132	52 689	12 416
Résultat Net	213	54	2 595	612
<b>Dalet Italia Srl</b>				
Chiffre d'affaires		7 117		7 581
Résultat Net		386		81
<b>Dalet UK Ltd</b>				
Chiffre d'affaires	4 004	4 564	3 163	3 575
Résultat Net	401	458	169	192

### ***Petites filiales exerçant une représentation commerciale et technique :***

Ces petites filiales se financent selon un schéma de financement « cost plus » vis-à-vis de la société mère ou avec un volume de facturation hors groupe limité à leur marché local.

<b>(en milliers)</b>	<b>2019</b>		<b>2018</b>	
	devise	euro	devise	euro
<b>Dalet Australia Pty Ltd (Australie)</b>				
Chiffre d'affaires	2 194	1 362	2 249	1 424
Résultat Net	-156	-62	-187	-118
<b>Dalet Systems Asia Pte (Singapour)</b>				
Chiffre d'affaires	3 440	2 253	3 072	1 929
Résultat Net	-582	-311	5	3
<b>Dalet Ooyala Ltd (Angleterre)</b>				
Chiffre d'affaires	556	634	néant	néant
Résultat Net	-2 655	- 3 027		
<b>Dalet GmbH (Allemagne)</b>				
Chiffre d'affaires		323		247
Résultat Net		44		27
<b>Dalet Sistemas España (Espagne)</b>				
Chiffre d'affaires		814		608
Résultat Net		31		23
<b>Dalet Media Systems LLC (Russie)</b>				
Chiffre d'affaires	23 190	320	14 131	191
Résultat Net	-3 451	-48	7 772	105
<b>Dalet Brasil Ltda</b>				
Chiffre d'affaires	1 230	279	904	210
Résultat Net	126	28	161	37

#### **1.1.2. Perspectives d'avenir du Groupe**

L'année 2019 a été marquée pour Dalet par l'acquisition stratégique de la plateforme Ooyala Flex Media Platform, qui permet au Groupe d'étendre son offre à un marché plus large et d'accélérer

l'évolution stratégique vers des modèles de revenus récurrents (licences sous formes d'abonnements).

Progression de l'activité et de la marge brute commerciale

Sur l'exercice, Dalet a connu une progression de l'activité, et notamment de la part récurrente du chiffre d'affaires, un indicateur clé pour la société en forte croissance et qui atteint désormais 36% grâce à la forte progression des revenus de Maintenance/support et aux premiers revenus en mode abonnement issus de la plateforme Flex Media.

Le groupe a largement réalisé son objectif de progression de la marge brute commerciale, avec une augmentation de +6% hors contribution des actifs Ooyala et de +9% en intégrant ces derniers.

Avec une bonne maîtrise des charges opérationnelles (hors acquisition), la marge opérationnelle courante sur le périmètre historique ressort en ligne avec l'objectif initial du début d'exercice.

Le résultat opérationnel courant publié est quant à lui à l'équilibre, 0,2 M€, également conforme aux attentes en intégrant une perte de 2,9 M€, réalisée par la plateforme Ooyala Flex, qui avait été prise en considération au moment de la négociation du prix d'acquisition. Des mesures de rationalisation et d'économies ont été mises en œuvre chez Ooyala afin d'abaisser rapidement le point mort.

Le groupe dispose d'une structure financière solide.

Le groupe a enregistré en 2019 un record d'entrées en commandes et dispose en conséquence d'un carnet de commandes facturables sur 2020 solide. Ce carnet de commandes et la part importante de revenu récurrent sont des atouts essentiels pour amortir l'effet de la crise sanitaire liée au Covid-19.

La crise sanitaire a cependant un impact sur l'activité du Groupe. Le développement de la crise sanitaire en Europe et aux Etats Unis conduit certains clients à freiner ou à reporter leurs investissements dans ce contexte inédit. Certaines opérations sur les sites clients ne peuvent être menées depuis fin février compte tenu des restrictions de déplacement.

Selon les premières indications, le chiffre d'affaires sur le 1er trimestre semestre 2020 devrait être comparable à celui de l'an dernier. Dans ce contexte l'objectif de croissance indiqué lors de la publication du chiffre d'affaires 2019 (8 à 12% de croissance) ne pourra être atteint, même en cas de reprise dynamique. Le Groupe suit attentivement l'évolution de situation et met en place les mesures d'économie appropriées.

Pour 2020 et au-delà, sur son périmètre historique, Dalet entend s'appuyer sur la qualité de son offre et une position forte chez ses clients pour continuer son développement. De plus, avec l'intégration de la plateforme Ooyala Flex Media Platform, le groupe élargit son offre de distribution de contenus multi-plateforme à un plus grand nombre de verticaux et de segments de marchés tout en accélérant la transition d'une partie des activités du groupe vers des revenus basés sur l'abonnement.

Dalet est ainsi idéalement positionné pour saisir les opportunités sur ces nouveaux marchés cibles pour le groupe dès le retour à une conjoncture plus favorable.

### ***Facteurs de risques***

Le groupe procède régulièrement à une revue des risques qui pourraient impacter significativement son activité, sa situation financière ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

### **1.1.3. Risques liés au marché**

#### **1.1.3.1. Risques liés aux évolutions technologiques**

Le Groupe évolue dans un environnement où les évolutions technologiques sont rapides et génèrent de nouveaux besoins. Le développement des activités du Groupe dépend donc en grande partie de sa capacité à anticiper ces évolutions technologiques en maintenant un effort de Recherche & Développement important.

#### **1.1.3.2. Risque de dépendance à l'égard de la conjoncture économique**

Bien qu'une part significative de l'activité soit liée à des contrats de maintenance récurrents, le Groupe n'est pas à l'abri d'une baisse d'activité soudaine, affectant ainsi son activité, son résultat d'exploitation et sa situation financière.

#### **1.1.4. Risques juridiques**

La société n'a aucun procès en cours dans lequel elle serait en position défensive.

À la connaissance du Groupe, il n'existe aucun fait exceptionnel ou litige susceptible d'avoir ou d'avoir eu dans un passé récent une importance significative sur le patrimoine, la situation financière, l'activité ou les résultats du Groupe qui n'ait fait l'objet d'une provision.

Le Groupe s'appuie sur des droits de propriété intellectuelle qui sont le support de son savoir-faire technologique et de son identité commerciale. Il est donc important pour le Groupe d'assurer une protection efficace de ces droits dans les pays dans lesquels il intervient.

Ainsi, les principales marques du Groupe, Dalet et AmberFin, sont déposées en France et dans une dizaine de pays européens, inscrites au registre international pour l'Union Européenne, et enregistrées comme des US Trademark aux Etats Unis.

Le Groupe a un certain nombre de brevets pour des inventions techniques, et dépose des demandes pour de nouvelles inventions, l'objectif principal de cette politique en matière de brevets est de lui permettre de mieux défendre sa propriété intellectuelle.

Enfin, les codes sources des différents programmes sont déposés périodiquement au nom de Dalet auprès de LOGITAS ([www.logitas.com](http://www.logitas.com)).

Dans ses relations avec ses clients et avec ses collaborateurs, la politique de Dalet est de contrôler par des clauses contractuelles l'accès à sa propriété intellectuelle ainsi que sa diffusion.

Toutefois, Dalet ne peut garantir que les dispositions mises en place en vue de protéger ses droits de propriété intellectuelle empêcheront le détournement ou l'utilisation illicite de son savoir-faire par des tiers, ou que ses concurrents ne développeront des technologies similaires aux siennes.

Dalet n'exploite pas de brevets appartenant à des tiers.

#### **1.1.5. Risque de crédit ou de contrepartie**

Dalet n'est pas en situation de risque particulier vis-à-vis de ses plus gros clients qui sont des grands noms des médias privés ou publics.

## 1.1.6. Risques opérationnels

### 1.1.6.1. Risques liés aux fournisseurs

Dalet ne discerne dans ses relations avec ses fournisseurs aucune situation de dépendance pouvant provoquer un risque particulier.

### 1.1.6.2. Risques liés aux gros clients

La concentration du Chiffre d'affaires sur des gros clients est comparable à celle constatée en 2018.

	le plus gros	5 plus gros	10 plus gros
2019	9 %	22 %	32 %
2018	10 %	29 %	38 %

### 1.1.7. Le risque de liquidité

Le Groupe dispose d'une situation financière sans endettement net, stable par rapport à 2018. Toutefois, si une évolution défavorable rendait l'apport de capitaux supplémentaires nécessaire, l'obtention de ces ressources financières additionnelles pourrait se révéler difficile.

### 1.1.8. Risques de marché

#### 1.1.8.1. Risque de taux

Les valeurs des actifs financiers et des dettes financières au 31 décembre 2019 ne sont pas susceptibles de générer un risque de taux significatif.

#### 1.1.8.2. Risque de change

La sensibilité du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant à une variation de 10 % des principales devises ayant un impact sur les comptes du groupe se résume ainsi :

Impact d'une variation de 10% de la devise	USD		NIS	
à la baisse :	%	milliers d'euros	%	milliers d'euros
Chiffre d'affaires	-4,0%	-2 359	-0,1%	-54
Résultat opérationnel courant	NS	-997	NS	1 056
à la hausse :	%	milliers d'euros	%	milliers d'euros
Chiffre d'affaires	4,4%	2 595	0,1%	60
Résultat opérationnel courant	NS	1 096	NS	-1 162

## ***Assurances et couverture des risques***

Les principales polices du Groupe couvrent la responsabilité civile et les risques.

La responsabilité civile professionnelle offre une garantie de 7.500.000 euros par an et par sinistre sans limitation de zone géographique.

Les différentes implantations du groupe sont couvertes par des polices multirisques n'appelant pas de commentaire particulier.

Par ailleurs, compte tenu de ses spécificités, Dalet n'a pas jugé utile de se couvrir en perte d'exploitation.

### ***Approbaton des comptes consolidés***

Nous vous demanderons, après avoir entendu la lecture du rapport des commissaires aux comptes, de bien vouloir approuver les comptes consolidés tels qu'ils vous sont présentés.

### ***Procédures de contrôle interne mises en place par le groupe***

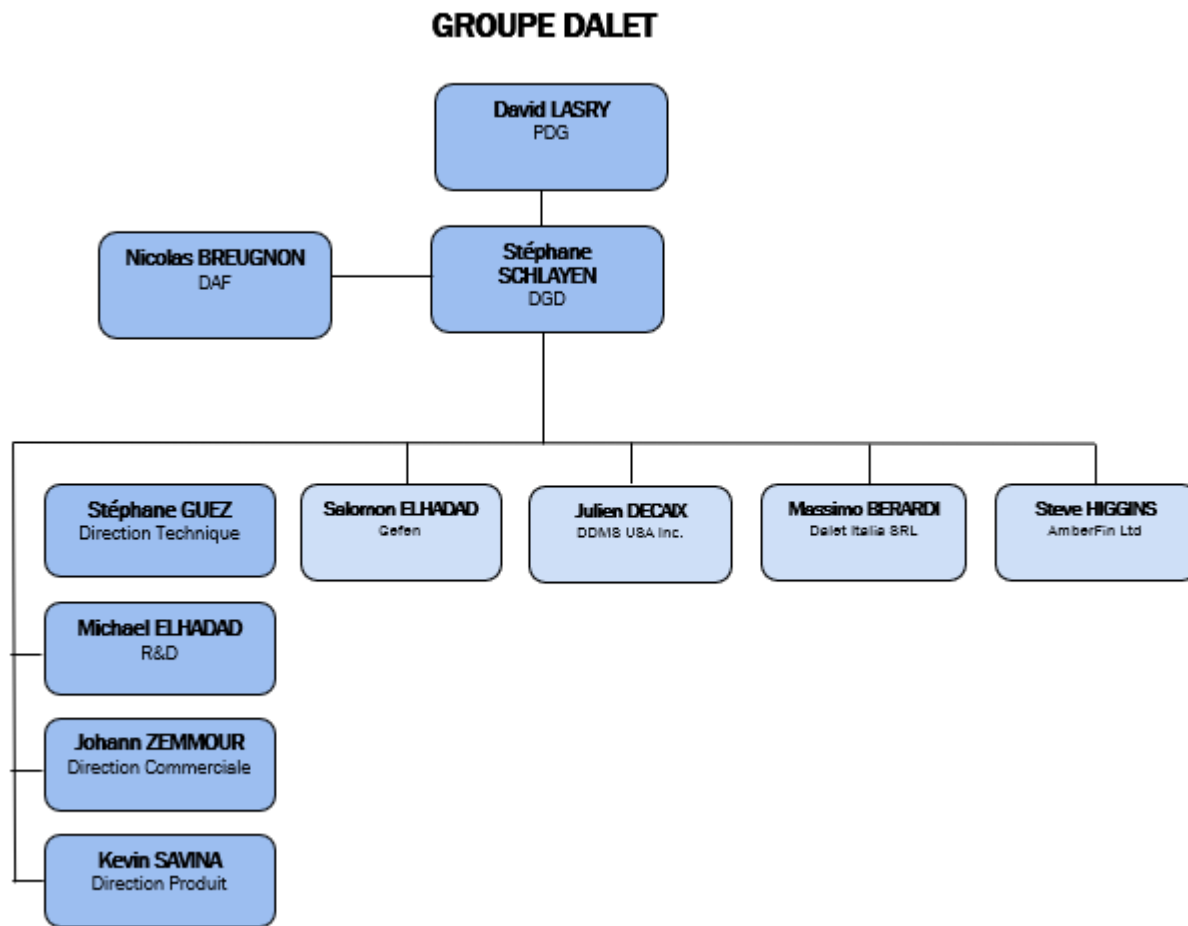
Le groupe Dalet est organisé de la façon suivante :

- des « Business Units » opérationnelles, la société mère Dalet SA exerçant conjointement depuis la France une activité de holding pour le groupe et d'unité opérationnelle
- différentes implantations commerciales et techniques rattachées aux «Business Units »

Le découpage géographique est le suivant :

- AMERIQUES : DDMS USA Inc., basée à New York
- EMEA – APAC hors Italie et Royaume Uni : Dalet SA France
- Italie : Dalet Italia
- Royaume Uni : Dalet UK Ltd et Dalet Ooyala Ltd

La direction du groupe est représentée de la façon suivante :



Le contrôle est exercé en premier lieu par les directions fonctionnelles et opérationnelles du groupe sur la base des référentiels de procédures existants.

### 1.1.9. Objectifs du Contrôle Interne

Il est rappelé que le dispositif de contrôle interne de Dalet vise, à partir d'une analyse des principales sources de risques propres au groupe et d'une réflexion sur l'encadrement de ces risques :

- d'une part, à s'assurer que les membres de l'entreprise se conforment aux lois et règlements, aux règles et normes internes applicables et inscrivent leurs comportements et la réalisation des opérations dans le cadre des valeurs, orientations et objectifs définis par les organes sociaux,
- d'autre part à vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux reflètent avec sincérité l'activité et la situation de l'entreprise.

Ce rapport contient un inventaire des risques existant et un recensement des procédures en vigueur



dans le groupe.

En dépit des efforts accomplis, il convient de rappeler que tout dispositif de prévention des risques d'erreur ou de fraude, en particulier dans le domaine comptable et financier, n'offre qu'une assurance raisonnable mais ne saurait représenter une garantie absolue.

#### **1.1.10. Organisation du contrôle interne et rôle des différents intervenants :**

Le contrôle interne au sein de la Société est défini comme le processus mis en œuvre par le conseil d'administration, la direction générale et le personnel en vue de fournir une assurance raisonnable quant à l'accomplissement des objectifs suivants :

- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la sauvegarde des actifs.

La Direction Générale groupe définit et planifie les objectifs d'exploitation de la société et de ses filiales qui sont traduits dans le Budget annuel. Ces dispositions sont mises en œuvre par les différents responsables opérationnels.

Chaque société du groupe possède sa propre équipe comptable qui reporte à la Direction Financière à Paris.

La Direction Financière du Groupe est organisée autour de 3 personnes :

Le « **Directeur Administratif et Financier** » a pour mission pour le groupe :

- de mettre en place et d'animer les différents reportings permettant le pilotage financier,
- d'informer le Président, les Directeurs du groupe et le conseil d'administration régulièrement sur les écarts,
- de définir les procédures administratives et financières, et de vérifier leur bonne application dans le groupe,
- d'encadrer et de coordonner les travaux des équipes comptables.

Une « **Chef Comptable**, en charge de la Consolidation » qui a pour missions :

- de contrôler la fiabilité des processus de collecte et de traitement des données de base de l'information financière,
- de garantir que les états financiers sociaux sont élaborés dans le respect des normes et règlements en vigueur et du principe de permanence des méthodes comptables, et donnent une vision sincère de l'activité et de la situation de la société,
- d'assurer la disponibilité des informations financières sous une forme et dans les délais requis.

Une « **Directrice du Contrôle de Gestion** » basée au Siège en charge de :

- élaborer et veiller à l'application des procédures dans les filiales
- mettre en place les outils de gestion à des fins d'analyse, de reporting et de prévisions

- travailler à l'amélioration des performances de l'entreprise dans tous les domaines.

### **1.1.11. Description synthétique des procédures de Contrôle Interne**

#### **1.1.11.1. Contrôle de Gestion**

- Consolidation Statutaire

Le Groupe dispose d'un outil de consolidation permettant de traiter dans le même environnement la consolidation des comptes nécessaire à l'élaboration du reporting interne et les travaux de clôture pour la production des états financiers légaux. Ce logiciel collaboratif dispose de fonctions de gestions des droits et d'audit des écritures avancées (« drill down ») permettant d'assurer la traçabilité et l'intégrité des données. Depuis juin 2016 (information financière semestrielle), le Groupe a fait le choix de présenter ses états financiers en répartissant les charges par destination. Cette décision a été motivée par le souhait de se rapprocher de la présentation généralement retenue par les éditeurs de logiciels appartenant au secteur d'activité du Groupe.

- Budget Annuel

Il est mensualisé et détaillé au niveau le plus fin pour chaque société sur la base de comptes contributifs ne tenant pas compte des opérations intergroupes.

Un budget consolidé est établi en appliquant les normes de consolidation du groupe en dehors de certains traitements relatifs aux IFRS dont le suivi mensuel ralentirait la préparation des états.

Le budget préparé pour l'année est conçu pour permettre la consolidation mensuelle de l'ensemble des sociétés du groupe.

La gestion budgétaire n'est alimentée que par des données comptables après clôture mensuelle des comptes des filiales selon un processus prédéfini.

Un reporting financier est établi pour le groupe et pour chaque société comprenant un compte d'exploitation contributif comparé au budget selon deux dimensions d'analyse :

- une analyse des Produits et Charges par nature
- une analyse des Produits et Charges par destination

Le budget possède également un axe par grandes zones géographiques permettant des comparaisons internes.

- Tableaux de bord

Différents tableaux de bords sont destinés au suivi des entrées en commandes et prévision de facturation, de la trésorerie et de la position des comptes clients.

Le carnet de commande est revu régulièrement et qualifié en vertu des dates de livraisons anticipées. L'ensemble des commandes clients et des factures est géré dans un logiciel commun, multidevises, permettant d'harmoniser les « articles » (constitutifs d'une « commande ») et les données associées aux « affaires » (regroupement de plusieurs commandes).

Par ailleurs, l'ensemble des documents relatif aux opportunités d'affaires est centralisé dans une base de données CRM commune à tous les commerciaux du groupe. La mise à jour régulière de cette base selon un processus hiérarchisé et en vertu de critères précis permet d'évaluer la probabilité de succès

des opportunités.

L'intégration des données de la Gestion commerciales (commandes, factures, chiffre d'affaires) et des données issues de l'analyse des opportunités se fait dans un outil de « Business Intelligence ».

- Constatation du chiffre d'affaires.

A chaque arrêté mensuel des comptes, la facturation et les ajustements de chiffre d'affaires font l'objet d'une revue en fonction des règles de reconnaissance du chiffre d'affaires du groupe. La facturation est ensuite transférée dans la comptabilité.

Un rapprochement est effectué entre la gestion commerciale et la comptabilité pour valider l'exhaustivité de l'opération.

A l'occasion de chaque déclaration trimestrielle du chiffre d'affaires, le Groupe procède à une revue de l'avancement sur projets, et comptabilise les ajustements mis en évidence.

### **1.1.11.2. Procédures de Gestions des Risques**

- Contrôle des encaissements et de la trésorerie

Les risques de fraude interne sont réduits grâce à la dissociation des tâches. Les moyens de paiements sont mis en œuvre de façon autonome et sans l'intervention des signataires. Par ailleurs, les signatures bancaires autorisées sont régulièrement mises à jour et documentées.

Les plus petites filiales (Australie, Espagne, Angleterre, Singapour, Russie) fonctionnent selon un schéma « cost-plus », c'est-à-dire que pour se financer, elles facturent leurs coûts de fonctionnement à la maison mère. Les clients ne sont pas facturés par ces filiales, ceux-ci passant leurs commandes à la maison mère. Ce schéma permet de limiter les flux financiers transitant par les petites filiales et d'en simplifier le contrôle.

- Engagements de dépenses

Le groupe a mis en place un système de validation électronique des engagements de dépenses (BED) centralisé dans une base de données commune aux différentes entités du groupe. La validation des engagements s'opère par profil acheteur et comporte deux niveaux de validation. En outre, selon la nature de l'engagement sont définies les personnes notifiées qui ne participent pas au processus de validation mais pour qui l'information sur l'opération en cours peut être pertinente. Certains fournisseurs jugés sensibles ont pour consigne de refuser toute commande non assortie d'un BED comportant les deux autorisations.

- Risques relatifs à l'information Comptable

L'ensemble des entités du groupe reportent leurs comptes mensuellement. Les comptes sont comparés au budget et au N-1, puis consolidés. Chaque arrêté des comptes sociaux et consolidés fait l'objet d'une présentation complète des différents postes d'inventaire. La présentation au format légal est complétée d'une présentation au format « budgétaire » pour faciliter la revue analytique des administrateurs.

Toutes les entités étrangères sont suivies par des experts comptables qui participent à la revue mensuelle des comptes, voire assurent la tenue de comptabilité pour les plus petites d'entre elles.

Le groupe utilise différents logiciels de comptabilité et de consolidation fournis dans des versions

standards par des éditeurs de logiciels reconnus sur leur marché.

Les travaux des Commissaires aux comptes s'organisent autour d'une réunion d'option préalablement aux travaux d'inventaire qui permet d'aborder les questions techniques. En fin de mission, une réunion de synthèse permet au Président de recueillir leurs remarques.

Les comptes provisoires sont ensuite arrêtés par le conseil d'administration.

- Risques de Fraude

Le Groupe est très attentif aux risques de fraude et communique régulièrement auprès des équipes comptables et des responsables d'entités pour rappeler à la vigilance et au respect des procédures.

### **1.1.11.3. Sécurité informatique et système d'information**

- Normes

La norme ISO 27001 décrit les exigences pour la mise en place d'un Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI). Le SMSI recense les mesures de sécurité, dans un périmètre défini, afin de garantir la protection des actifs informationnels. L'objectif est de protéger les informations de toute perte, vol ou altération, et les systèmes informatiques de toute intrusion. La conformité avec les exigences de la norme ISO 27001 est un gage de confiance pour les grands clients du Groupe.

La démarche ISO entreprise en 2016 se poursuit, le centre de R&D de la société a été certifié récemment sur la dernière version de la norme ISO 27001:2013, couvrant également la majorité des systèmes d'information du Groupe. L'objectif est d'entendre la certification au Groupe, cette démarche est en cours.

- Antivirus centralisé

Le déploiement d'un nouvel antivirus ESET avec gestion centralisée et inventaire des ordinateurs, suivi des incidents en temps réel avec des règles très strictes interdisant la désactivation, a permis une amélioration de la protection des ordinateurs individuels,

ESET intègre pare-feu, filtrage des sites avec blocage d'accès, anti phishing, anti spam, contrôle email, contrôle d'intrusion, anti ransomware, protection réseau, protection botnet, mise en quarantaine des ordinateurs suspects ou infectés

- Déploiement du Global Active Directory

Le déploiement de la gestion des droits réseaux dans le Groupe est finalisé. La sécurité du système d'information du Groupe est organisée autour d'une plateforme de gestion sécurisée des identités reposant sur l'authentification unique (OKTA et Active Directory, Single Sign On)

Les utilisateurs doivent se connecter à l'Active Directory pour accéder aux ressources Dalet. Les systèmes de connexion à distance par VPN et le serveur d'échanges FTP ont été intégrés en 2019.

Le même identifiant utilisateur/mot de passe permet d'être reconnu dans l'ensemble des filiales du Groupe et d'accéder aux fichiers et applications. Ainsi, l'accès d'un utilisateur à l'ensemble des ressources du système d'information du Groupe peut être suspendu de manière centralisée.

- Plan de poursuite d'activité

Le serveur principal de la comptabilité qui héberge les bases de données gestion commerciale et comptables, ainsi que le logiciel de consolidation du Groupe et les fichiers ont été clonés en mode

virtualisation afin de pouvoir offrir un plan de continuité d'activité en cas de panne du serveur principal. Dès les mesures de confinement mises en place en Italie, puis dans les différentes implantations du Groupe, il a été possible de constater la solidité des solutions de continuité en place. Les applications nécessaires à la poursuite des opérations sont accessibles et les process en place permettent aux utilisateurs de travailler en mode distant.

## **2. Rapport de gestion sur l'activité de la Société au cours de l'exercice écoulé**

### ***Faits marquants de l'exercice***

*Se référer au paragraphe 1.1 du rapport sur la gestion du groupe.*

### ***Activité et résultats sociaux de l'exercice écoulé***

Le chiffre d'affaires hors taxes de cet exercice social s'élève à 31.885.197 euros contre 32.736.317 euros au titre de l'exercice précédent.

Compte tenu d'une production immobilisée de 4 518 549 euros, de gains de changes sur opérations commerciales de 168 652 euros, de reprises sur provisions de 81 701 euros, de transferts de charges et autres produits d'exploitation pour un montant de 15 754 euros, le total des produits d'exploitation s'élève à 36.669.853 euros contre 36.934.708 euros en 2018.

Les charges d'exploitation se sont élevées pour leur part à 38.195.382 euros contre 35.268.107 euros l'année précédente.

Les différents postes sont les suivants :

- Achat de marchandises et variations de stocks : ..... 1.984.396 euros
- Autres charges externes : ..... 24.362.950 euros
- Impôts, taxes et versements assimilés : ..... 285.772 euros
- Charges de personnel : ..... 6.146.948 euros
- Dotations aux amortissements et provisions : ..... 4.291.782 euros
- Autres charges : ..... 1.123.534 euros

L'exploitation a ainsi généré une perte de 1.525.529 euros.

Compte tenu d'une perte financière de 202.674 euros, d'une perte exceptionnelle de 115.332 euros et d'un produit d'impôt de 567.123 euros, le résultat de l'exercice se traduit par une perte de 1.276.412 euros.

Vous trouverez ci-après en **Annexe 1** le tableau des résultats des cinq derniers exercices.

### ***Règles et méthodes comptables***

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément à la continuité de l'exploitation, à l'indépendance des exercices, et conformément aux

règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Les frais de développement sont activés dans le respect des critères prévus par le règlement CRC-2004-06.

Seules sont exprimées les informations significatives.

### **Dividendes antérieurs**

Nous vous demanderons de prendre acte, en application des dispositions de l'article 47 de la loi du 12 juillet 1965 (article 243 bis du Code Général des Impôts) qu'il n'a été distribué aucun dividende au titre des trois derniers exercices sociaux.

### **Délais de paiements**

Conformément aux termes de l'article L 441-6 -1 alinéa 1 du Code de Commerce, nous vous informons de la décomposition, à la clôture de l'exercice 2019 du solde des dettes et créances commerciales par date d'échéance :

	Article D. 441 I.-1° : Factures <i>reçues</i> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 441 I.-2° : Factures <i>émises</i> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>										
Nombre de factures concernées	108					92				
Montant total des factures concernées (TTC)	6 299 434	214 332	19 856	70 650	6 604 272	672 025	652 905	91 100	482 106	1 898 136
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (HT)	24%	1%	0%	0%	25%	X				
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT)	X					2%	2%	0%	2%	7%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>										
Nombre des factures exclues	0					17				
Montant total des factures exclues (TTC)	0					377 867				
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du code commerce)</b>										

Hors facture en litige et opération intergroupe faisant l'objet de dispositions particulières, les délais de paiements moyens se situent entre 30 et 60 jours.

## **Activité en matière de recherche et de développement**

Dalet SA a activé au cours de l'exercice 2019 les dépenses de développement de ses logiciels, dans la mesure où elles respectent les critères définis par le règlement ANC n° 2014-03.

Les frais de développement sur les logiciels activés en immobilisations incorporelles au cours de l'année représentent 4.518.549 d'euros. La dotation aux amortissements de l'exercice correspondante est de 3.956.076 milliers d'euros, créant un impact positif de 562.473 euros sur le résultat d'exploitation.

L'actif net immobilisé s'élève à 4.958.248 euros.

## **Dépenses non déductibles fiscalement – Charges réintégrées suite à un contrôle fiscal**

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et quinquies du Code Général des Impôts, il est précisé que les comptes de l'exercice écoulé ne prennent pas en charge de dépenses visées aux articles 39-4 et 39-5 du même Code, non déductibles du résultat fiscal.

Un contrôle fiscal a débuté au cours de l'exercice 2019 sans que des conclusions soient rendues à la date de l'arrêté des comptes.

## **Analyse de l'évolution des affaires, situation de la société, perspectives d'avenir**

En ce qui concerne la situation de la société et de ses perspectives d'avenir, nous nous référons à la première partie du présent rapport concernant la gestion du groupe.

## **Affectation des résultats**

Nous vous proposons d'affecter la perte de l'exercice soit :	<b>1.276.412 euros</b>
au report à nouveau qui passerait ainsi de.....	<b>1.234.427 euros</b>
à .....	<b>(41.985) euros</b>

## **Conventions visées par les articles L 225-38 et suivants du Code de Commerce**

Votre conseil d'administration a donné toutes informations utiles aux Commissaires aux comptes afin de leur permettre d'établir leur rapport spécial sur les conventions visées par les articles L 225-38 et suivants du Code de Commerce.

Il vous sera donné lecture de ce rapport.

Nous vous signalons qu'il n'existe aucune convention règlementée nouvelle au titre de l'exercice 2019.

## ***Approbation des comptes, Quitus***

Nous vous demanderons, après avoir entendu la lecture de ces rapports, de bien vouloir approuver les comptes sociaux tels qu'ils vous sont présentés, de donner quitus à vos administrateurs pour leur gestion au cours de l'exercice écoulé.

## ***Rapport sur les comptes annuels***

Il vous sera également donné lecture du rapport général de vos Commissaires aux comptes sur la vérification des comptes de l'exercice.

## ***Informations concernant le capital social***

### **2.1.1. Capital social au 31 décembre 2018**

Au 31 décembre 2019, le capital de Dalet S.A. est représenté par 3.781.878 actions (catégorie A et B) d'une valeur nominale de 2 euros, soit un capital social de 7.563.756 euros.

<b>nombre d'actions</b>	<b>31-déc.-19</b>	<b>31-déc.-18</b>
Actions de catégorie A (actions ordinaires)	3 781 158	3 593 680
Actions de catégorie B	720	720
<b>Total</b>	<b>3 781 878</b>	<b>3 594 400</b>

Les actions composant le capital se répartissent ainsi selon leur nature :

<b>Différentes catégories de titres</b>	<b>Valeur nominale</b>	<b>Nombre de titres</b>			
		<b>en début d'exercice</b>	<b>créés pendant l'exercice</b>	<b>remboursés pendant l'exercice</b>	<b>en fin d'exercice</b>
titres à vote simple	2.0	2 205 947	198 969		2 404 916
titres à vote double	2.0	1 378 984	-15 075		1 363 909
titres auto détenus	2.0	8 749	3 584		12 333
titres de catégorie B sans droit	2.0	720			720
<b>Total</b>		<b>3 594 400</b>	<b>187 478</b>	<b>0</b>	<b>3 781 878</b>

### **2.1.2. Informations concernant la détention par la société de ses propres actions**

La société a procédé au cours de l'exercice à l'achat d'actions propres ISIN FR0011026749 dans le cadre des autorisations en cours. Elle détient 12.333 actions propres au 31 décembre 2019.



Nombre de titres ordinaires composant le capital au 1 <sup>er</sup> janvier 2019 :	3 593 680
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 1er janvier 2019	8 749
Titres achetés dans l'exercice :	39 860
Titres vendus dans l'exercice :	36 276
Titres émis au cours de l'exercice :	187 478
Nombre de titres transférés dans l'exercice :	néant
Nombre de titres annulés dans l'exercice :	néant
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 31 décembre 2019 :	12 333
Nombre de titres ordinaires composant le capital au 31 décembre 2019 :	3 781 158

A ce jour, la société n'a pas fait usage de produits dérivés, et n'a aucune position ouverte sur des produits dérivés.

***Informations concernant les plans d'attribution gratuite d'actions, d'options de souscription et d'achat d'actions ainsi que les bons de souscription d'actions en cours***

**2.1.3. Plans d'attribution gratuite d'actions**

Le tableau ci-dessous résume l'historique des différents plans d'attribution au bénéfice des salariés et des administrateurs :

*Actions de catégorie A*

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2019
18 juillet 2006	30 juin 2006	10 000	5,95	59 500	2008	10 000
11 sept. 2007	30 juin 2006	26 560	5,95	158 032	2009	26 200
23 février 2009	26 juin 2008	9 800	1,95	19 110	2011	9 800
31 août 2010	24 juin 2010	64 000	3,90	249 600	2012	63 358
26 avril 2011	24 juin 2010	58 000	4,41	255 780	2013	57.572
22 mai 2012	26 juin 2011	110 000	3,64	400 400	2014	110.000
22 mai 2012	26 juin 2011	34 000	3,64	123 760	2016	34.000

## Actions de catégorie B

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2019
9 avril 2015	30 juin 2014	3 000	néant	386 880	2020	720

### 2.1.4. Plans d'attribution de bons de souscription ou d'options d'achat d'actions

Néant.

## Répartition du capital social et des droits de vote

### 2.1.5. La répartition du capital social et des droits de vote au 31 décembre 2019 est la suivante :

Actionnaires	31-déc-18				31-déc-19			
	Actions		Droits de vote		Actions		Droits de vote	
<b>Dirigeants</b>								
Michaël Elhadad	165 834	4,61%	331 668	6,68%	165 834	4,39%	331 668	6,46%
Salomon Elhadad	150 939	4,20%	301 878	6,08%	150 939	3,99%	301 878	5,88%
David Lasry	165 194	4,60%	300 687	6,06%	165 194	4,37%	300 687	5,86%
Stéphane Guez	165 870	4,62%	331 740	6,68%	165 870	4,39%	331 740	6,46%
Stéphane Schlayen	6 668	0,19%	13 336	0,27%	6 668	0,18%	13 336	0,26%
<b>Investisseurs</b>								
Windcrest Partners Ltd	453 662	12,62%	900 784	18,15%	453 662	12,00%	900 784	17,55%
Hinsdale LCC (*)	129 000	3,59%	145 000	2,92%	129 000	3,41%	145 000	2,83%
Soje Fund LP (*)	534 982	14,89%	585 982	11,80%	534 982	14,15%	615 982	12,00%
Autres titres contrôlés par J. Pinto	117 644	3,27%	117 644	2,37%	122 799	3,25%	122 799	2,39%
<b>Auto détention</b>	8 749	0,24%	-		12 333	0,33%	-	0,00%
<b>Divers nominatif</b>	240 148	6,68%	480 206	9,67%	412 461	10,91%	607 444	11,83%
<b>Public</b>	1 454 990	40,49%	1 454 990	29,31%	1 461 416	38,65%	1 461 416	28,47%
<b>Total</b>	<b>3 593 680</b>	<b>100,00%</b>	<b>4 963 915</b>	<b>100,00%</b>	<b>3 781 158</b>	<b>100,00%</b>	<b>5 132 734</b>	<b>100,00%</b>

(\*) Les fonds Hinsdale LLC et Soje LP sont gérés par M. John Pinto qui détient un pouvoir général statutaire donné par les actionnaires desdits fonds pour exercer les droits de vote au sein des assemblées des sociétés dont les titres sont détenus en portefeuille.

### 2.1.6. Participation des salariés au capital de la Société

Notre société n'a mis en place aucun plan d'actionnariat au bénéfice des salariés. Les salariés actionnaires de la société ont régulièrement acquis leurs actions sur le marché. Il a toutefois été attribué des actions gratuites au cours de l'exercice à certains salariés. Selon les informations disponibles, les salariés du groupe détenaient 2 % du capital au 31 décembre 2019.

### **2.1.7. Franchissement de seuil**

La société n'a pas connaissance de franchissements de seuils intervenus au cours de l'exercice 2019 en dehors de ceux-ci :

Le 6 mars 2019, la société Long Path Partners, LP (4 Landmark Square, Unit 301, Stamford, CT 06901, Connecticut, Etats-Unis), agissant pour le compte du fonds Long Path Smaller Companies Fund, LP dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse le seuil de 5% du capital et détenir 5,33% du capital et 3,84% des droits de vote de cette société.

Le 24 juillet 2019, la société Long Path Partners, LP (4 Landmark Square, Unit 301, Stamford, CT 06901, Connecticut, Etats-Unis), agissant pour le compte du fonds Long Path Smaller Companies Fund, LP dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse à titre de régularisation du 6 mai 2019, le seuil de 5% des droits de vote 252 612 actions représentant autant de droits de vote, soit 7,03% du capital et 5,12% des droits de vote et le 18 juillet 2019, le seuil de 10% du capital de la société et détenir 361 171 actions Dalet représentant autant de droits de vote, soit 10,05% du capital et 7,33% des droits de vote.

Le 19 août 2019, la société anonyme Financière de l'Echiquier (53 avenue d'Iéna, 75116 Paris), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse le seuil de 5% des droits de vote et détenir 244 821 actions Dalet représentant autant de droits de vote, soit 6,81% du capital et 4,97% des droits de vote. Ce franchissement de seuil résulte d'une cession d'actions sur le marché.

Par courrier reçu le 7 novembre 2019, le concert composé des sociétés Ooyala Inc.1 et Ooyala Ltd2 a déclaré avoir franchi en hausse, le 4 novembre 2019, le seuil de 5% du capital de la société et détenir 217 478 actions représentant autant de droits de vote, soit 5,75% du capital et 4,25% des droits de vote. Ce franchissement de seuil résulte d'un apport en nature rémunéré par une augmentation de capital de la société Dalet SA au profit du déclarant.

Le 2 janvier 2020, la société anonyme Financière de l'Echiquier (53 avenue d'Iéna, 75116 Paris), a déclaré avoir franchi en baisse, le 31 décembre 2019, le seuil de 5% du capital et détenir 182 953 actions Dalet représentant autant de droits de vote, soit 4,84% du capital et 3,56% des droits de vote. Ce franchissement de seuil résulte d'une augmentation du nombre total d'actions de la société.

### **2.1.8. Informations relatives au capital autorisé mais non émis : point sur l'utilisation des autorisations globale ou individuelles consenties au conseil d'administration :**

Conformément aux nouvelles dispositions légales, ce point est développé au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

### **2.1.9. Évolution du cours du titre au cours de l'exercice écoulé**

Nous portons à votre connaissance qu'au cours de l'exercice écoulé, le cours unitaire de l'action a oscillé entre 8,90 euros au plus bas et 13,85 euros au plus haut :

Mois	Max	Min	Volume
janv-19	12,40	11,60	7 877
févr-19	12,60	10,90	42 287
mars-19	11,10	10,50	95 648
avr-19	12,35	10,40	9 820
mai-19	12,40	11,75	43 363
juin-19	12,35	11,90	12 261
juil-19	12,85	12,15	38 894
août-19	13,00	12,20	27 138
sept-19	13,60	12,60	32 296
oct-19	13,85	13,10	25 424
nov-19	13,50	12,75	7 151
déc-19	12,95	12,40	24 958
janv-20	12,50	12,20	6 636
févr-20	13,05	11,80	20 023
mars-20	12,15	8,90	9 849
<b>Période</b>	<b>13,85</b>	<b>8,90</b>	<b>403 625</b>

## **Informations sociales relatives à Dalet SA**

### **2.1.10. Effectifs**

L'effectif salarié tient compte des salariés équivalents temps plein moyen.

Il est tenu compte de deux établissements en Corée et au Japon.

<u>Personnel salarié</u>	2019	2018
Cadres	44	46
Employés	11	13
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>59</b>

### **2.1.11. Formation professionnelle**

Au cours de l'exercice, 2.540 euros ont été consacrés à la formation professionnelle. Ces dépenses représentent 18 heures de formation dont 4 salariés ont bénéficié.

### **2.1.12. Emploi des travailleurs handicapés**

La société emploie une personne ayant une reconnaissance qualité de travailleur handicapé.

### **2.1.13. Organisation du temps de travail :**

Le temps de travail est globalement organisé du lundi au vendredi.

Compte tenu de l'activité de la société, une partie des salariés est amenée à intervenir directement sur les sites des clients. Ainsi, l'activité s'organise selon des plannings établis par services et en fonction des projets.

### **2.1.14. Institutions représentatives**

Les salariés de DALET SA ont procédé à l'élection de délégués du personnel en fin d'année et ont ainsi constitué un CSE (Comité Social et Economique).

Le comité social et économique (CSE) remplace les représentants élus du personnel dans l'entreprise. Il fusionne l'ensemble des instances représentatives du personnel (IRP), délégués du personnel (DP), comité d'entreprise (CE) et comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

### **2.1.15. Durée**

#### **○ Salariés à temps plein :**

La moyenne hebdomadaire effective de temps de travail est de 35h00 et les salariés disposent d'un jour de RTT par mois.

#### **○ Salariés à temps partiel**

La société emploie un salarié à temps partiel.

### **2.1.16. L'absentéisme et ses motifs**

En 2019, la société a un taux d'absentéisme de 1.63 %.

### **2.1.17. Rémunération des salariés et leur évolution :**

La majorité des salariés est cadre et les rémunérations sont largement supérieures aux minimas fixés par la Convention Collective.

La révision des rémunérations se fait le plus souvent en début d'année, lors d'un entretien individuel.

### **2.1.18. Intéressement**

Les critères requis pour verser de l'intéressement dans l'accord en vigueur n'ont pas été atteints en 2019.

### **2.1.19. Egalité professionnelle entre hommes et femmes**

Fin 2019, l'effectif était de 54 personnes dont 42 hommes et de 12 femmes en intégrant les personnels de nos bureaux au Japon et en Corée du Sud.

### **2.1.20. Importance de la sous-traitance**

La société a recours à la sous-traitance dans l'exécution des projets en appoint des ressources internes disponibles dans la société ou dans le Groupe.

Il est également fait appel à certaines compétences non présentes dans le Groupe sous forme de sous-traitance générale.

## ***Relations Dirigeants / actionnaires avec la société***

### **2.1.21. Intérêts des dirigeants dans le capital de l'émetteur, dans celui d'une société qui en détient le contrôle, dans celui d'une filiale ou chez un client ou un fournisseur de l'émetteur**

Voir paragraphe 2.16.1.

### **2.1.22. Informations sur les opérations conclues avec les membres des organes d'administration et de direction et de surveillance**

Voir Rapport Spécial des commissaires aux comptes.

### **2.1.23. Prêts et garanties, accordés ou constitués en faveur des organes d'administration, de direction et de surveillance**

Néant.

### **2.1.24. Actifs appartenant directement ou indirectement aux dirigeants ou à des membres de leur famille**

Néant.

## ***Plan d'options de souscription ou d'achat d'actions et de bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise (BSPCE)***

Néant.

## ***Intégration dans le présent rapport des éléments requis par l'article l 225-100-3 du code de commerce et susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique***

Néant.

### 3. Informations relatives à la façon dont le Groupe prend en compte les conséquences environnementales et sociales de son activité

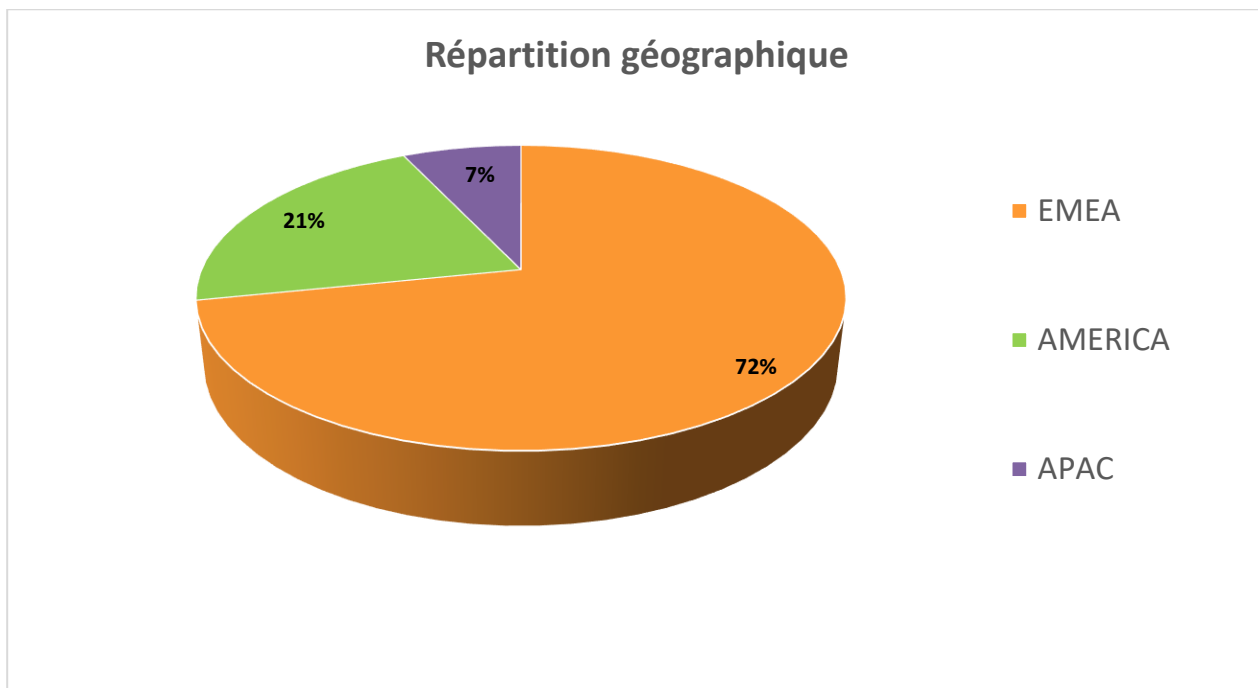
#### Informations sociales

##### 3.1.1. Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zones géographiques

Au 31/12/2019, le nombre de salariés présents dans le Groupe est de 397 contre 367 au 31/12/2018.

Le nombre moyen de salariés équivalent temps plein en 2019 dans le Groupe est de 371 personnes contre 353 en 2018.

Voici la répartition des salariés présents au 31/12/2019 par sexe, par âge et par zone géographique (par tête) :

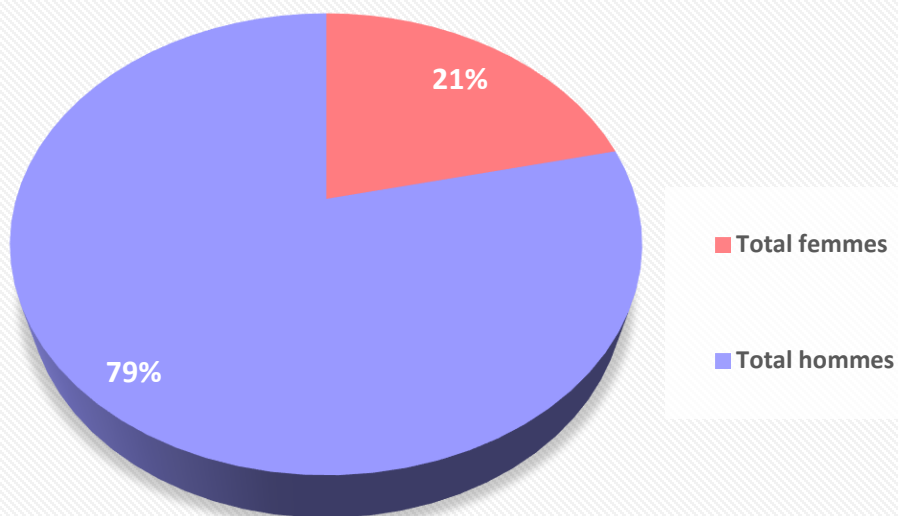


EMEA : Europe, Moyen Orient, Afrique, Russie

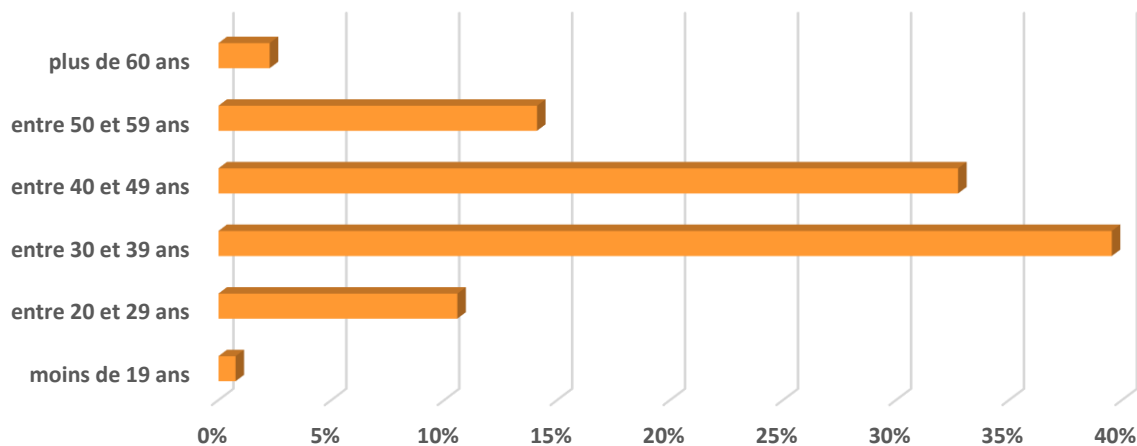
Amériques : Canada, Etats-Unis et Amérique latine

APAC : Asie Pacifique

## Répartition par sexe



## Répartition par âge



### 3.1.2. Embauches et licenciements

En 2019, tous types de contrats confondus, le Groupe a embauché 95 nouvelles personnes (contre 63 en 2018) et en a vu partir 74, contre 43 en 2018.

Les mouvements intra-groupe ne sont pas compris dans ces chiffres.

En 2019, il y a eu 18 licenciements au sein du Groupe, contre 8 en 2018.

### 3.1.3. Rémunérations et leur évolution

Le Groupe applique des évolutions de salaires individualisées.



En 2019, la masse salariale a augmenté de 14,4 % par rapport à l'année précédente.

#### **3.1.4. Formation**

Le Groupe a développé des mécanismes de formation interne principalement axé sur la connaissance de ses logiciels. Les publics visés sont les Chefs de Projet et les ingénieurs avant vente nouveaux dans leurs fonctions.

Ces formations prennent la forme de sessions en groupe pilotées par notre centre de R&D ou de de video conférences données à différents salariés cibles du Groupe (projets, support, avant-vente, vente et produits). Les sessions sont ensuite postées sur le portail de la société pour permettre aux participants de continuer à l'utiliser.

Les employés disposent également d'outils comme des « quizz » d'autoévaluation ou d'un accès à un WIKI interne.

#### ***Informations environnementales***

Les activités de Dalet SA ne mettant en jeu aucun processus de production ou de fabrication, elles ne peuvent constituer une agression de l'environnement naturel. De ce fait, le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement est nul.

Les trois axes identifiés sur lequel le Groupe sensibilise ses équipes aux impacts environnementaux sont les déplacements internationaux, la consommation d'énergie et le recyclage des déchets électroniques.

## Annexe 1 : Tableau des 5 derniers exercices

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	7.187.360	7.187.360	7.188.800	7.188.800	7.563.756
Nombre d'actions ordinaires	3.593.680	3.593.680	3.593.680	3.593.680	3.781.158
Nombre maximum d'actions à créer :					
▪ Par droit de souscription	292.473	291.802	291.870	291.251	287.667
▪ Par conversion d'obligations	0	0	0	0	0
<b>Opérations et résultat</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	23.848.249	27.597.136	29.026.317	32.736.317	31.885.197
Résultat avant impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	1.450.832	2.235.221	3.511.784	4.329.289	2.800.159
Impôts sur les bénéfices	-629.330	-618.458	-693.489	-429.602	-567.123
Participation des salariés					
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	-1.106.104	-824.133	311.635	996.133	-1.276.412
Résultat distribué					
<b>Résultat par action</b>					
Résultat après impôts, participation, avant dotations aux amortissements et provisions	+0.579	+0.794	+1.170	+1.324	+0.891
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	-0.308	-0.229	+0.087	+0.277	-0.338
Dividende attribué					
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés	44	47	48	59	55
Montant de la masse salariale	3.131.528	3.502.404	3.682.382	4.327.440	4.382.939
Montant des sommes versées en avantages sociaux (Sécu. Soc. oeuvres sociales)	1.410.161	1.451.299	1.506.128	1.776.289	1.764.009

## Annexe 2 Tableau relatif à la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes

Effectué au titre de l'article 221-1-2 du  
Règlement Général de L'Autorité des Marchés Financiers

(en milliers d'euros)		Deloitte		S & W	
		K €	%	K €	%
Commissariat aux comptes et certification des comptes annuels et consolidés	Emetteur	120	80%	65	100%
	Filiales intégrées globalement	30	20%	néant	
Missions accessoires	Emetteur	néant	-	néant	-
	Filiales intégrées globalement	néant	-	néant	-
<i>Sous total</i>		<i>150</i>	<i>100%</i>	<i>65</i>	<i>100%</i>
Autres prestations le cas échéant	Emetteur	néant	néant	néant	
	Filiales intégrées globalement	néant	néant	néant	
<i>Sous total</i>		<i>0</i>		<i>0</i>	
<b>Total</b>		<b>150</b>	<b>100%</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>