

10 RAPPORT CONSOLIDÉ DE GESTION

Mesdames et Messieurs les actionnaires sont informés qu'ils sont convoqués en Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire le **28 avril 2021 à 11 heures**, au siège social, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

De la compétence de l'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Générale Ordinaire

- Lecture du rapport de gestion du Conseil d'administration, incluant le rapport sur la gestion du groupe et constatation que six conventions visées par l'article L.441-7 de la loi modifiée du 10 août 1915 ont été conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020,
- Lecture du rapport du réviseur d'entreprises agréé sur les comptes annuels 2020, les états financiers consolidés du groupe et sur l'exécution de sa mission,
- Confirmation de la décision prise par le Conseil d'Administration en date du 28 août 2020 concernant la distribution et mise en paiement d'un dividende exceptionnel d'un montant total d'EUR 22 907 916,
- Approbation des comptes statutaires au 31 décembre 2020,
- Approbation des comptes consolidés au 31 décembre 2020,
- Affectation du résultat de l'exercice statutaire au 31 décembre 2020,
- Décharge aux administrateurs pour leur gestion au titre de l'exercice 2020,
- Nomination d'un nouvel administrateur,
- Rémunération des administrateurs,
- Quitus au réviseur d'entreprises agréé pour sa mission au titre de l'exercice 2020,
- Renouvellement du mandat du réviseur d'entreprises agréé,
- Pouvoirs pour formalités.

De la compétence de l'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Générale Extraordinaire

- Refonte des statuts sans modification de ses caractéristiques essentielles afin notamment de tenir compte des modifications de la loi modifiée du 10 août 1915,
- Pouvoirs pour formalités.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer aux Assemblées Générales, de s'y faire représenter par procuration ou d'y voter par correspondance.

Considérant la loi modifiée du 23 septembre 2020 portant des mesures concernant la tenue de réunions dans les sociétés, pris en raison de la pandémie mondiale du « Coronavirus », les actionnaires sont informés que la présente Assemblée sera tenue sans réunion physique. Par conséquent, la participation en personne ne sera pas possible et tous les actionnaires sont invités à participer à la présente Assemblée et d'exercer leurs droits exclusivement en votant par correspondance ou en donnant procuration ou par mandataire désigné.

1. Activité de Sword Group

Pour répondre aux enjeux stratégiques de ses clients, aux exigences d'adaptation de leurs environnements technologiques et aux besoins d'évolution de leurs processus métiers, Sword est structuré en centres de compétences spécialisés (Business Units). Nous assurons à nos clients une proximité, un savoir-faire à haute valeur ajoutée, une capacité élevée de production et une approche économique optimisée.

L'activité se compose de deux divisions :

- **Services** : organisé en centres de compétences, représentant 90 % du chiffre d'affaires du Groupe,
- **Software** : représentant 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Services : Sword conseille les entreprises dans la mise en place de solutions innovantes, développe et intègre ces solutions sur le plan technique et accélère les programmes de transformation digitale internes et externes.

Software : Sword propose des solutions globales pour la « Gouvernance, le Risque & la Conformité » (GRC), pour la « Gestion de Portefeuille et pour « la planification, la collaboration et l'organisation d'événement ».

L'un des facteurs-clés de la réussite de Sword est la proximité de service que nous développons avec nos clients.

2. Faits marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2020 sein du Groupe Sword

L'année 2020 a été marquée par la pandémie de COVID-19. L'impact de cette crise sanitaire s'est traduit par une légère baisse du chiffre d'affaires par rapport aux objectifs initiaux consécutive à des reports de commandes. Une refonte des modes de travail, en ce compris la mise en place du télétravail, a néanmoins permis d'en atténuer les effets.

Compte tenu d'une trésorerie nette (après déduction des dettes bancaires) largement positive et de lignes de crédit disponibles pour 130 millions d'euros (un montant de 20 000 milliers euros est venu à échéance le 4 janvier 2021), la direction du Groupe estime que le Groupe dispose d'un avantage concurrentiel et que le principe de continuité d'exploitation reste pleinement applicable.

L'impact du Brexit est jugé limité. Au 31 décembre 2020, le Royaume-Uni représente 30,5% du chiffre d'affaires et 35,4% de l'EBITDA. Le Groupe opère au Royaume-Uni en monnaie locale. Ainsi, l'impact sur la marge opérationnelle (EBITDA exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires) du Groupe est non significatif.

Le 6 mars 2020, le Groupe a acquis 100% du capital de Codify Holding Ltd, société de droit britannique, pour un montant de 1 946 milliers de Livres Sterling (équivalent à 2 322 milliers d'euros), hors complément de prix. Voir note 11.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Le 3 avril 2020, le Groupe a acquis 100% des actions des sociétés immobilières Arolla SCI, SCI Decan et Ormelune SCI (ci-après les « sociétés immobilières ») pour un montant total de 1 610 milliers d'euros, lesquelles ont été revendues, en date du 8 décembre 2020, dans le prolongement de la cession des activités françaises du Groupe. Voir note 11.1 et note 12.1 respectivement de l'annexe aux comptes consolidés.

Le 31 août 2020, le Groupe a acquis pour 755 milliers d'euros 50% du capital plus une action de Lemonade Software Development SL, une société de droit espagnol. Voir note 11.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Le 29 septembre 2020, le Groupe a cédé sa participation dans Sword Sol à AW FG Carré pour un prix total de 73 000 milliers d'euros, hors complément de prix, laquelle société détenait les activités françaises du Groupe. Voir note 12.1 de l'annexe aux comptes consolidés. Au 31 décembre 2020, le complément de prix est estimé à 8 000 milliers d'euros.

Le 3 août 2020, le Groupe a créé un fonds d'investissement dédié appelé Sword Co-investment Fund (le « Fonds ») visant à offrir des opportunités de co-investissement aux personnes occupant des postes de direction au sein des filiales de Sword Group, en alignant leurs intérêts sur ceux de Sword Group, en créant des conditions de sortie pour les investissements jugés par nature illiquide, en harmonisant les règles applicables à ces co-investissements et en utilisant une plateforme centralisée pour rendre les opérations plus efficaces. Ce fonds n'a pas été créé à des fins fiscales. Plus précisément, il n'y a pas d'avantage fiscal pour les souscripteurs à réaliser des co-investissements.

Toute souscription de parts émises par le Partenariat comporte des risques et qu'il n'existe pas de corrélation directe entre le prix des actions émises par Sword Group SE et la valorisation des titres détenus par le Partenariat dans les filiales de Sword Group. Au 31 décembre 2020, le montant souscrit dans les plans via le Fond s'élève à 31,1 millions d'euros, dont 28,6 millions d'euros ont été libérés. Voir note 10.2.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

3. Responsabilité sociale

Suite à la dernière mise à jour par la Bourse de Luxembourg des Dix Principes de Gouvernance d'Entreprise en décembre 2017, le nouveau principe sur la responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE) a été adopté par Sword Group.

Depuis 2011, Sword Group s'est engagée, par la signature du Pacte Mondial des Nations Unies (Global Compact), à respecter les 10 principes liés aux Droits de l'homme et du travail, à l'environnement et à la corruption.

Par cette adhésion, la Société tient à montrer qu'elle est une entreprise citoyenne dans l'économie mondiale.

Sword a choisi le Global Compact car il garantit un cadre mondialement reconnu ainsi qu'une pérennité.

Le Groupe veille ainsi au bon respect des 10 principes édictés par le Pacte Mondial des Nations Unies.

Droits de l'homme

1 Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence, et

2 A veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.

Droit du travail

3 Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective

4 L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;

5 L'abolition effective du travail des enfants ; et,

6 L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

7 Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;

8 A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et

9 A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

10 Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Action sur les enjeux sociaux

- Attirer et fidéliser les talents,
- Développer et transformer les compétences,
- Développer une culture d'entrepreneur au sein des équipes,
- Développer le dialogue social,
- Promouvoir la diversité et l'égalité des chances,
- Promouvoir le bien-être au travail et l'engagement des collaborateurs.

Humain

Education, Alternance et formation continue

Sword étant une Société de service spécialisée, la valeur ajoutée que Sword propose à ses clients est grandement déterminée par la qualité de la formation et de la spécialisation de ses ressources humaines. Il s'agit là d'un des axes les plus importants quant au développement de Sword. C'est pourquoi la Société apporte une attention particulière à la gestion des compétences, à la gestion des équipes et a mis en place des procédures spécifiques pour :

- Le maintien en compétence et la mutualisation des connaissances par la mise en place de processus de formation, de capitalisation et de partage de connaissance. Ces processus sont en adéquation avec les spécialités de chacun de nos centres de compétences et permettre de faire « grandir » nos collaborateurs afin de devenir des spécialistes dans leur domaine. Pour ce faire, les différents moyens pédagogiques mis à disposition par Sword sont : fond documentaire spécialisé et commun, référencements de tutoriaux pour chacune des spécialités, accompagnement des nouveaux collaborateurs sous forme de tutorat et de parrainage, mise en place de formation interne ou externe, mise en place de programmes de certifications,

- Le maintien de la motivation de l'équipe durant toute la période d'un contrat basé essentiellement sur une organisation en centres de compétences de tailles limitées, un management de proximité, une implication forte de la direction du centre de compétence, la mobilité interne et des plans de formation individualisés,
- La gestion du changement : entrée et sortie d'un nouveau collaborateur dans une équipe en tenant compte des contraintes et des objectifs du projet.

Excellence managériale

Compte tenu de la nature des activités de Sword (Service spécialisé) et de la nature des contrats mis en œuvre, l'organisation a été adaptée pour la prise en compte et la réussite de ce type d'activité notamment au niveau de son management :

- Organisation en centre de profit : organisation de la Société en centres de compétence spécialisés étant un centre de profit responsable de ses productions et résultats,
- Connaissance projet et expertise : les managers en charge de centre de compétences spécialisés sont issus de formation technique en informatique et ont tous un vécu et une expérience importante dans la gestion de projet informatique en mode forfaitaire. La plupart d'entre eux sont des experts dans leur propre domaine de compétence,
- Renforcement du management technique : chaque centre de compétence s'appuie sur un management technique qui est directement intégré au pilotage et aux orientations du centre de compétence au même titre et avec le même poids que le management commercial,
- Approche commerciale de spécialiste : la force commerciale de Sword est avant tout basée sur nos savoir-faire et notre capacité à innover et prendre en charge de projets structurants et novateurs dans nos spécialités. Les managers en charge de la partie commerce dépendent directement de chaque centre de compétence et possèdent une fibre technique leur permettant d'être pertinent dans nos domaines de spécialités.

Responsabilisation du personnel

La majorité des salariés ou sous-traitants du Groupe Sword sont des cadres qui disposent d'un haut niveau de qualification. Sword propose à ses collaborateurs un panel large d'outils visant à faciliter leur travail au quotidien. 80 % des ingénieurs du Groupe ont comme niveau d'études supérieures (BAC +4/5 ou PhD).

Sword dispose de nombreux outils de capitalisation des savoirs permettant aux équipes d'accéder en autonomie à de l'information pertinente, et le cas échéant d'accéder aux bons spécialistes.

Cela passe par des outils adaptés à chaque besoin :

- Ordinateurs portables pour les salariés mobiles, avec ouverture d'accès externes au système d'information de Sword, tous les collaborateurs bénéficient d'un à deux écrans complémentaires à leur ordinateur portable visant à améliorer le confort de travail,
- Outils collaboratifs à l'état de l'art (messagerie mail, messagerie instantanée, espaces de collaboration, référentiels documentaires normalisés, outils RH professionnels, outils de gestion de la relation client, chaque site du Groupe est équipé de salles de visio-conférences),
- Méthodes favorisant la responsabilisation du personnel, notamment à travers l'utilisation de plus en plus fréquente des méthodologies de développement Agile,
- Environnement de travail qualitatif : Les bureaux sont organisés par petites équipes projets et ne dépassent jamais 5 personnes par pièce. L'accessibilité du management passe également par la proximité géographique des bureaux.

Amélioration de l'information dans l'entreprise

Les collaborateurs de Sword sont associés à la stratégie d'entreprise à travers des chaînes hiérarchiques courtes et des informations régulières.

Deux fois par an au minimum sont organisées des réunions d'entités lors desquelles sont abordées lors d'un échange libre :

- Les résultats et perspectives de l'ensemble du Groupe ainsi que ses orientations stratégiques,
- Les résultats et perspectives de l'entité concernée, les opportunités commerciales ainsi que les orientations stratégiques,
- Une revue globale des projets en cours, des difficultés rencontrées ainsi que des succès,
- Une mise en avant de bonnes pratiques.

Chaque prestation individuelle fait l'objet d'un point régulier entre le collaborateur et son responsable. La proximité des équipes favorise les échanges informels et une bonne circulation de l'information.

Equilibre travail famille loisirs

Le Groupe Sword offre un certain nombre de facilités permettant aux collaborateurs un meilleur équilibre entre activités professionnelles, familiales et ludiques.

- Certains sites de Sword permettent aux collaborateurs de bénéficier de terrains de tennis, de football, de participer collectivement à des manifestations sportives, ...
- Les collaborateurs qui le souhaitent peuvent établir des temps de travail partiels.

Les mobilités géographiques sont systématiquement conditionnées à l'accord du collaborateur. La présence internationale de Sword permet également de proposer des opportunités à l'international aux collaborateurs qui le souhaitent.

Egalité de traitement

Sword applique un certain nombre de mesures visant à garantir au mieux l'égalité de traitement professionnel en son sein, ces mesures sont les suivantes :

- Entretiens individuels annuels effectués par les managers de l'entreprise – support d'entretien remplis conjointement par le manager et le salarié,
- Rémunérations variables décrites dans une feuille de mission annuelle – évaluation régulière des résultats,
- Bilan annuel des formations (détaillé notamment par H/F),
- Bilan faisant apparaître les rémunérations maxi-mini selon les catégories de personnel, (détaillé notamment par H/F).

Une attention toute particulière est portée à l'égalité des chances des candidats à l'embauche :

- Annonce de recrutement mises en ligne systématiquement sur les canaux locaux de chaque pays, sur le site web du Groupe et sur LinkedIn,
- Annonces toujours rédigées en écriture inclusive,
- Processus de recrutement normalisé avec comme fondamental une session de tests de logique, visant à fournir aux recruteurs des critères objectifs de décision.

Sword a mis en place un suivi régulier de l'égalité de traitement entre salariés. Ce suivi passe par la surveillance régulière d'indicateurs tels que la répartition des salaires entre hommes et femmes dans les différentes régions, avec un comparatif des salaires moyens entre l'année n et l'année n-1.

Handicap

Le Groupe ne compte que très peu de salariés en situation de handicap, les candidatures étant quasiment inexistantes. Sword participe à l'aide à l'insertion des personnes en situation de handicap en faisant appel à des entreprises employant des handicapés, par exemple pour le tri des archives, le recyclage de ses déchets ou pour l'acquisition de fournitures de bureau.

4. Responsabilité environnementale

Les activités de Sword sont des activités de nature tertiaire dont l'impact sur l'environnement peut être contrôlé. Il est aujourd'hui suivi et évalué comme faible. En effet, nous avons mis en œuvre une politique simple et concrète de protection de l'environnement et de réduction de la consommation d'énergie dans le cadre du développement durable.

Bâtiments respectueux de l'environnement

Les locaux de Sword sont situés dans des bâtiments respectant les normes d'isolation et minimisant l'utilisation de la climatisation. Par ailleurs, les interrupteurs avec détecteur de mouvement sont généralisés dans nos locaux afin d'éviter la consommation superflue d'électricité.

Les bâtiments sont audités régulièrement pour évaluer la qualité et le maintien de la performance des installations électriques. Les rejets de gaz à effet de serre sont réduits en maîtrisant l'utilisation des « climatiseurs »,

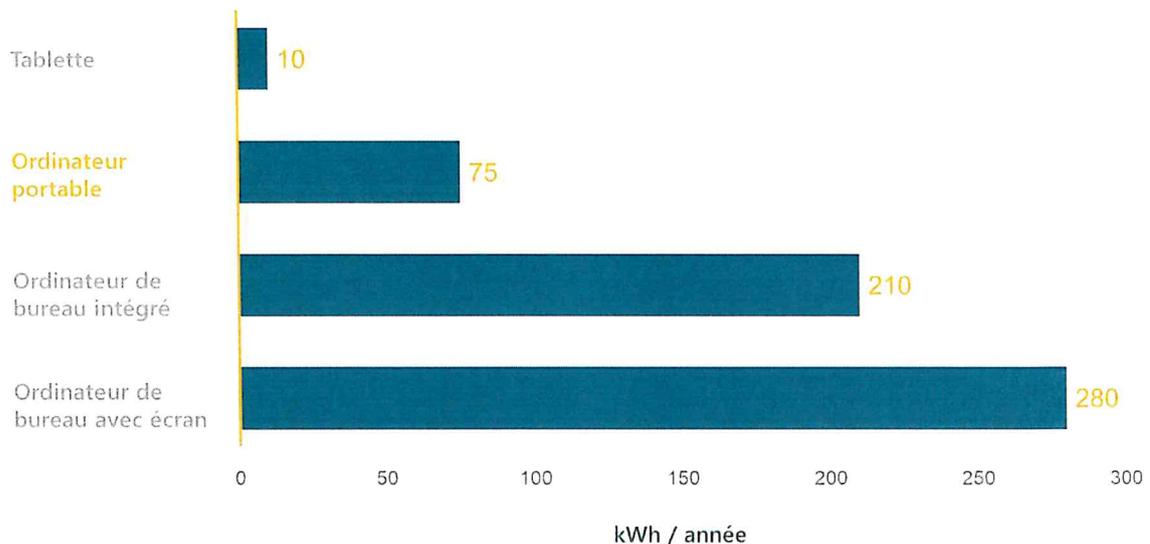
Sensibilisation des employés

Nous sensibilisons l'ensemble de nos collaborateurs à la consommation d'électricité en leur rappelant d'éteindre les lumières, les ordinateurs et l'ensemble des appareils électriques dès que possible. Par ailleurs, nous incitons tous les employés à configurer un temps d'inactivité de 15 minutes avant la mise en veille sur leur matériel informatique.

Matériel de travail

Chez Sword, nous avons choisi de privilégier les ordinateurs portables aux ordinateurs de bureau pour une question de praticité liée à la mobilité de nos collaborateurs. Ce choix a par ailleurs un impact positif sur la réduction de notre consommation d'énergie puisque que les ordinateurs portables consomment jusqu'à 74 % d'électricité en moins que les ordinateurs de bureau (1).

Le graphique ci-dessous fournit à titre d'illustration la consommation électrique de différents appareils.



Comparaison des consommations énergétiques

(1) Pour plus d'information : <https://www.nrdc.org/experts/pierre-delforge/new-report-computer-energy-use-can-easily-be-cut-half>

Virtualisation des serveurs

L'impact environnemental principal de Sword provient de la consommation d'électricité de son infrastructure informatique. Cependant, cet impact est aujourd'hui minimisé : l'organisation a une démarche de virtualisation des serveurs et a ainsi divisé par trois le nombre de ses serveurs physiques. Ces derniers serveurs restent nécessaires pour des questions de sécurité de l'information mais sont renouvelés tous les 5 ans à des fins d'efficacité énergétique et le refroidissement de la salle des serveurs est minimisé. Pour choisir le centre de donnée hébergeant les données, le Groupe a non seulement pris en compte les principaux indicateurs écologiques, mais également d'autres facteurs tels que la création d'énergie renouvelable, la localisation, la rentabilité et le niveau d'investissement dans l'énergie verte. Le choix s'est dès lors porté sur Microsoft Azure, qui offre la meilleure assurance en matière de respect de l'environnement. La transition de l'hébergement sur site (on-premise) vers le cloud permet une réduction drastique de la consommation d'énergie et des émissions de CO2 sous-jacentes. L'hébergement cloud assure une efficacité énergétique considérablement supérieure à l'hébergement sur site. La grande efficacité énergétique des services Microsoft Azure, soit le rapport entre la quantité d'énergie utile obtenue et la quantité d'énergie consommée, s'explique par les facteurs suivants :

- Provisionnement dynamique : réduction du gaspillage de ressources informatiques grâce à une meilleure adéquation entre la capacité des serveurs et la demande réelle,
- Service multi-clients : le partage des instances du service entre de multiples clients permet d'aplatir les pointes de consommation électrique,
- Utilisation des serveurs : les serveurs sont exploités à des taux d'utilisation élevés ce qui crée des économies d'échelle. Ainsi, une augmentation du taux d'utilisation d'un serveur de 10 % à 40 % permet de traiter quatre fois la charge précédente avec une consommation électrique deux fois supérieure,
- Efficacité des data centers : les infrastructures de pointe minimisent les pertes d'énergies grâce à des systèmes de refroidissement et de conditionnement de l'énergie améliorés.

En hébergeant ses données sur Microsoft Azure, Sword réduit drastiquement l'empreinte carbone de ses activités informatiques car outre l'efficacité énergétique de leurs services, 60% de l'électricité consommée par leurs data centers provient de sources d'énergies renouvelables. Par ailleurs, Microsoft a pour objectif d'atteindre les 100% d'énergies renouvelables d'ici 2025.

En 2020, Microsoft a été le premier fournisseur de cloud a lancé un outil permettant à ses clients d'estimer l'empreinte carbone des services provisionnés - Microsoft Sustainability Calculator. Ce service, conforme au GreenHouse Gas Protocol, permet notamment de calculer la réduction d'émission de CO2 liée à la transition d'un hébergement on-premise vers un hébergement Azure.

Microsoft estime ainsi que Sword a évité l'émission de 20 tonnes de CO2 sur 2020 grâce à l'hébergement de ses données sur le cloud d'Azure.

Déplacement des collaborateurs

- Limitation des déplacements en utilisant au mieux les technologies modernes de communication (Téléphonie, Visio conférence, ...) y compris lors des instances de pilotage des projets client,
- Chaque site chez Sword dispose d'une salle de réunion intégrant un dispositif de visio conférence permettant des réunions virtuelles avec l'extérieur,
- Mise en place d'une messagerie instantanée entre les différents sites internationaux du Groupe et avec l'extérieur permettant un dialogue point à point entre collaborateur ou avec client basé sur de la téléphonie IP, de la messagerie instantanée, du partage d'application et de la vidéo,
- Utilisation maximale des transports en commun pour les déplacements urbains : afin de favoriser les transports en commun, Sword prend en charge une partie des abonnements de transport selon le pays,
- Incitation au covoiturage pour l'ensemble des déplacements professionnels extra urbain de nos ingénieurs,
- Déplacement en transport ferroviaire dès que possible et en particulier pour les déplacements entre sites,
- Limitation de la puissance fiscale des voitures de société,
- Mise en place d'aides pour inciter l'acquisition de voitures électriques,
- Mise en place d'une politique adaptée à chaque pays.

Recyclage

- Limiter au maximum les impressions papier dans le cadre des projets. Les ingénieurs n'impriment que la version finale des documents. Toutes les relectures sont faites via un ordinateur. L'imprimeur du Groupe est labélisé Imprim'vert et respecte entre autres les principes dictés par FSC (Forest Stewardship Council) et PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification),
- Réutilisation et Recyclage du papier via des fournisseurs agréés,
- Recyclages du matériel informatique et consommables (cartouches d'encre) auprès de sociétés qualifiées,
- Mise en place du tri sélectif dans tous les pays.

5. Responsabilité sociétale

Les différentes implantations de Sword s'inscrivent dans la dynamique de leur région, à ce titre différentes actions sont entreprises :

- Sponsoring pour des activités socio culturelles,
- Participation aux clusters visant à participer au renforcement de l'attractivité économique des régions où Sword est implantée,
- Investissement auprès de l'enseignement supérieur à travers des interventions en cursus scolaire, des participations à des forums étudiants, et des offres de stages construites avec les écoles et les étudiants concernés dans la majorité des pays où Sword est présent,
- Recrutement dans les bassins d'emploi locaux ou en mobilité choisie,
- Soutien à des associations à but non lucratif.

6. Éthique des Affaires

Positionné parmi les leaders mondiaux dans le domaine des solutions d'amélioration des processus métiers à destination des secteurs réglementés, Sword Group met ses compétences, infrastructures et expériences au service de ses clients, pour les aider à améliorer leur performance, à augmenter leur efficacité et à maximiser leurs retours sur investissement.

Sword Group exerce ses activités, à travers le monde, dans le respect des lois et règlements en vigueur dans les différents pays où Sword Group et/ou les filiales de Sword Group sont implantées.

Le Conseil d'Administration de Sword Group a, depuis le 20 décembre 2010, adopté une charte Ethique. Cette charte a, notamment, pour objet de formaliser les valeurs et principes communs essentiels à Sword Group et à ses collaborateurs et d'affirmer l'engagement éthique de Sword Group, dans tous ses domaines d'activité, vis à vis des actionnaires, des membres de l'entreprise, de ses clients, fournisseurs et différents partenaires.

Engagements de Sword Group

- Envers ses actionnaires : Sword Group souhaite leur assurer la bonne rentabilité de leur investissement et leur fournir régulièrement une information transparente et complète, loyale et sincère,
- Dans ses rapports avec ses clients et ses fournisseurs, Sword Group respecte des principes d'intégrité et de loyauté et s'engage à fournir des produits et services de qualité et à respecter les engagements pris. Ainsi, les compétences, infrastructures et expériences de Sword Group sont mises au service de ses clients, pour les aider à améliorer leurs performances, à augmenter leur efficacité et à maximiser leurs retours sur investissement. Le succès de ses produits et solutions repose sur une combinaison unique d'experts en industrie et d'experts en technologie, qui ont une parfaite compréhension des défis de l'entreprise et s'engagent à fournir, dans le cadre d'une étroite collaboration, des solutions innovantes. Le talent des équipes de Sword Group et le solide réseau de partenaires affiliés sont la clé de la réussite durable de notre société,
- Envers ses collaborateurs, Sword Group veille au respect des droits des salariés, à leurs conditions de travail et au développement de leurs compétences professionnelles. Sword Group veille à l'épanouissement personnel de ses collaborateurs, au respect de leur vie privée et tente de favoriser leur créativité et leur esprit d'initiative. Sword Group souhaite développer avec chacun de ses collaborateurs une relation de confiance, respectueuse et rigoureuse,
- Envers la société civile, Sword Group participe au développement économique et social des pays dans lesquels elle travaille et dont elle respecte la législation en vigueur. Sword Group adhère, notamment, aux principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948 et de l'Organisation Internationale du Travail. Sword Group respecte les règles de libre concurrence et veille à la lutte contre la corruption, sous toutes ses formes. Sword Group n'intervient pas dans la vie politique et ne contribue pas au financement des partis politiques. Dans le cadre de ses activités, Sword Group veille au respect de l'environnement et au développement durable. En accord avec ses valeurs, Sword Group est signataire et membre du Pacte Mondial des Nations Unies.

Engagements des collaborateurs de Sword group

Les collaborateurs étant les vecteurs au quotidien des principes et valeurs de Sword group, il leur est demandé :

- De se conformer à la législation applicable,
- D'être loyaux et intègres vis à vis de Sword Group et de veiller à la qualité des relations humaines au sein des équipes de travail et, notamment, dans ce cadre, ne pas accepter ou solliciter de cadeaux ou des avantages excédant les usages courants ou la pratique commerciale et de nature à influencer leur comportement,
- D'appliquer rigoureusement les règles de protection de la santé, de la sécurité et de l'environnement,
- D'établir des relations claires, honnêtes et professionnelles avec les clients et partenaires de Sword Group. Les employés doivent ainsi apporter à leurs clients et partenaires une excellente approche commerciale et des savoir-faire techniques de haut niveau,
- De ne pas divulguer à des tiers ou à des personnes employées au sein du Groupe qui ne sont pas habilités à en avoir connaissance, les informations confidentielles professionnelles auxquelles ils ont accès,
- De respecter la confidentialité des informations auxquelles ils ont accès et notamment, de ne pas utiliser, à des fins personnelles, directement ou indirectement, des informations privilégiées qu'ils pourraient détenir dans le cadre de leurs fonctions, et s'abstenir de tout délit d'initié,
- D'éviter toute situation de conflit d'intérêts entre Sword group et son intérêt personnel,
- S'ils participent à une activité politique, de le faire à titre privé, en dehors du temps et du lieu de travail en s'abstenant de communiquer sur leur appartenance à Sword Group.

7. Indicateurs de performance non financiers

Le tableau ci-dessous présente pour chaque domaine extra-financier les politiques mises en œuvre par le Groupe et les indicateurs de performance y relatifs. En attendant une mesure plus précise, la Direction Générale a procédé à une évaluation sommaire de l'efficacité des politiques mises en œuvre et n'a pas identifié de lacunes particulières.

Domaine	Objectifs	Politiques mises en oeuvre	Indicateurs de performance
Personnel	Processus d'engagement	Renforcer l'attractivité auprès des universités et des écoles d'ingénieurs	Nombre de stagiaires / Nombre d'employés et freelance Nombre d'interventions dans les universités et écoles d'ingénieur / an
		Rétention du personnel	Taux d'absentéisme Heures moyennes de formation par employé
Informatique	Sécurité, fiabilité et continuité de nos systèmes	Maintenir un environnement de travail de qualité	Nombre d'incidents par an
		Donner à chaque collaborateur les moyens d'évoluer et de développer ses compétences à travers des programmes de formation	
Éthique et Gouvernance	Modification des lois et réglementations	Assurer la protection de nos données	Amendes significatives pour défaut de conformité
Environnement	Energie et émissions de carbone	Renforcer le dispositif de contrôle interne	Consommation d'énergie au sein de l'organisation
		Recourir à des énergies vertes	

8. Revue financière consolidée

Le tableau suivant présente le compte de résultat consolidé simplifié du Groupe Sword de l'exercice clos le 31 décembre 2020 avec le comparatif 2019.

M€	Année		
	2020	2019	Croissance
Chiffre d'affaires	212,5	213,2	- 0,3 %
EBITDA	29,5	28,6	+ 3,1 %
Marge d'EBITDA	13,9 %	13,4 %	-

Les analyses suivantes sont réalisées sur une base de comparatif 2020/2019.

Activité et chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé ressort à 212,5 M€ en 2020 avec une rentabilité de 13,9 % (EBITDA). Le backlog au 31 décembre 2020 atteint 26,4 mois de chiffre d'affaires en comparaison du chiffre d'affaires budgété 2021 pour un périmètre identique.

Spécialisation

La spécialisation du Groupe est dorénavant centrée sur « la transformation digitale », et ce dans toutes les divisions - Software et IT Services.

Internationalisation

Le Groupe opère dans 50 pays et est réellement basé à travers ses filiales et bureaux dans 20 pays. Couvrant les zones Asie Pacifique, Moyen Orient, Europe, Amérique et Afrique du Sud.

Bénéfice avant intérêt, impôts et amortissements hors éléments non récurrents (EBITDA)

L'EBITDA consolidé sur 2020 s'est monté à 29 476 K€, soit 13,9 % du chiffre d'affaires 2020.

Endettement, capacité d'autofinancement et investissements

La trésorerie nette du Groupe (trésorerie active – endettement financier) est passée de 70,8 M€ au 31 décembre 2019 à 105,8 M€ (hors impact IFRS 16) au 31 décembre 2020.

La trésorerie générée par les activités opérationnelles, (cf tableau des flux de trésorerie) se monte à 32 840 K€.

Les investissements bruts, incorporels (hors écarts d'acquisition, parts de marché et fonds de commerce) et corporels de l'exercice, se sont élevés à 4 207 K€.

Opérations d'acquisitions

Les opérations de croissance sont détaillées dans la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés.

Opérations de cessions

Les opérations de cessions sont détaillées dans la note 12 de l'annexe aux comptes consolidés.

Politique de provisionnement

Le niveau des provisions pour risques et charges s'explique par une approche rigoureuse des risques provisionnés par les directeurs de Business Unit.

Ces risques et charges sont provisionnés sur la base de la meilleure estimation des coûts probables à supporter. Le montant des risques et charges provisionnés dans les comptes consolidés est de 1 639 K€ au 31 décembre 2020.

Répartition du chiffre d'affaires 2020 du périmètre 2021

Le chiffre d'affaires consolidé 2020 se répartit comme suit :

Software : 10 %
IT Services : 90 %

PAR DIVISION | HORS FRANCE

M€	Chiffre d'Affaires	EBITDA	%
Software	16,4	4,1	25,3 %
Governance Risk & Compliance	16,4	4,1	25,3 %
IT Services	152,8	19,5	12,8 %
BeLux	50,6	4,9	9,7 %
Suisse	29,8	3,0	10,2 %
UK	61,0	9,5	15,6 %
Autres (incluant l'offshore)	11,4	2,1	18,0 %
Total	169,2	23,7	14,0 %

Les pourcentages sont calculés à partir des chiffres en K€.

SOFTWARE | HORS FRANCE

M€	Consolidé	
	2020	2019
Chiffre d'affaires	16,4	24,2
EBITDA	4,1	6,2
%	25,3 %	25,8 %

Cette division regroupe les produits de GRC.

Notons que la croissance de l'activité GRC, qui est en régression sur une base annuelle (- 6,3 %), a réussi à revenir à une croissance positive de 2,8 % sur le 4^{ème} trimestre.

SERVICES | HORS FRANCE**A / Belux**

M€	Consolidé	
	2020	2019
Chiffre d'affaires	50,6	45,3
EBITDA	4,9	4,3
%	9,7 %	9,4 %

La marge bénéficiaire du BeLux affiche toujours une surperformance et la croissance organique ressort à + 11,7 %.

B / Suisse

M€	Consolidé	
	2020	2019
Chiffre d'affaires	29,8	28,0
EBITDA	3,0	3,4
%	10,2 %	12,3 %

La Suisse affiche une croissance organique de + 6,4 %.

Notons que le 2^{ème} trimestre 2020 avec le confinement a négativement impacté le taux de croissance mais qu'au 4^{ème} trimestre, nous sommes revenus à un taux standard.

C / UK

M€	Consolidé	
	2020	2019
Chiffre d'affaires	61,0	52,1
EBITDA	9,5	6,4
%	15,6 %	12,2 %

Le UK a intégré une nouvelle société en septembre 2020, Codify.

La croissance organique de cette division ressort à + 13,2 %.

D / Autres (offshore + autres)

M€	Consolidé	
	2020	2019
Chiffre d'affaires	11,4	10,7
EBITDA	2,1	1,5
%	18,0 %	14,3 %

Dans cette division se trouvait des activités cédées avec la France. Retraitée de cette modification de périmètre, le taux de croissance est de + 6,5 %.

TOTAL GLOBAL

	Consolidé	
M€	2020	2019
Chiffre d'affaires	169,2	153,6
EBITDA	23,7	19,9
%	14,0 %	12,9 %

La rentabilité au niveau du Groupe se définit comme un taux de marge brute en comparant l'EBITDA courant (aussi appelé excédent brut d'exploitation courant) au chiffre d'affaires.

L'EBITDA courant correspond au chiffre d'affaires diminué des achats, des charges de personnel, des autres charges externes, des dotations aux provisions et des autres charges opérationnelles courantes et auquel sont ajoutés les reprises de provisions et les autres produits opérationnels courants, tel que présenté dans le compte de résultat consolidé. Dans le compte de résultats il est fait référence à « Bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements hors éléments non récurrents ».

Cet indicateur « rentabilité » a un double objectif :

- Estimer l'évolution du Groupe à moyen terme (coûts non récurrents exclus),
- Évaluer la capacité du Groupe à générer de la trésorerie provenant de l'exploitation courante (autrement dit, sa capacité d'autofinancement).

9. Structure et politique de financement

Depuis 2018, le Groupe n'a plus d'endettement bancaire. L'intention de la direction de Sword Group SE est d'assurer le maintien de lignes de crédit bancaires importantes. Les lignes de crédit disponibles au 31 décembre 2020 s'élèvent à 130 millions d'euros (un montant de 20 000 milliers euros est venu à échéance le 4 janvier 2021).

Ces lignes de crédit ont pour vocation de financer la croissance interne et externe en fonction des opportunités des marchés, tout en maintenant une structure financière saine.

10. Risques

Risques liés à l'activité du Groupe

Les risques les plus significatifs se résument comme suit :

Probabilité de survenance élevée

Risques liés à l'exécution des projets au forfait et à la reconnaissance des revenus y associés

Risques liés au recrutement du personnel induit par la forte croissance organique

Probabilité de survenance moyenne

Risques liés à l'obsolescence technologique

Probabilité de survenance faible

Risques liés à la protection et la sécurité des systèmes

Risques liés à l'éthique et aux lois

Pour ce qui concerne les principaux indicateurs de performance en matière de risques extra-financiers, prière de se référer à la section ci-avant.

Comme expliqué ci-après, la structure du Groupe et les mesures prises par le Groupe visent à atténuer les effets des risques susmentionnés en cas de survenance.

Risque lié à l'exécution des projets au forfait

L'approche méthodologique industrielle de Sword Group permet de garantir le respect des engagements de résultat, de coût et de délai. Cette approche est basée sur le système d'assurance qualité annexé à un ensemble de certifications adaptées à chaque division et qui se caractérise par :

- Sa conformité à la norme ISO 9001,
- Un engagement fort de la Direction Générale de Sword,
- Une implication quotidienne de tous les ingénieurs lors de la réalisation des projets.

Pour Sword Group l'assurance qualité d'un projet ne se limite pas à la rédaction du Plan d'Assurance Qualité, c'est sa parfaite assimilation par les différents intervenants du projet et le suivi qualité qui en feront son efficacité. Durant le projet, différentes personnes interviennent et doivent mener des actions concourant à la qualité du produit obtenu.

L'application d'une démarche d'Assurance Qualité sur un projet permet :

- La formalisation des objectifs prioritaires du projet,
- La mise en œuvre des règles et des moyens mis en œuvre pour les atteindre
- La mise en œuvre des règles et des moyens pour les contrôler,
- De bien cibler les actions nécessaires au projet, et par là même d'accroître l'efficacité et le niveau de la prestation fournie.

Cependant l'obtention d'un produit de qualité est le résultat du travail de toute une équipe. L'Assurance Qualité canalise les actions menées par l'ensemble des intervenants d'un projet afin de le sécuriser et d'obtenir le niveau de qualité souhaité, néanmoins il ne remplace pas la compétence et la motivation de chacun qui sont les éléments de base de l'élaboration d'un produit de qualité.

Le suivi de chaque projet est réalisé mensuellement par les directeurs des business units, contrôlé par les directeurs financiers locaux et validé par la maison mère. En cas de doute sur certaines reconnaissances de revenus pour des projets au forfait, un audit externe est réalisé.

Sur l'exercice 2020, le cumul des jours gagnés et des jours perdus par rapport aux estimations initiales des charges des chantiers est positif, ce que nous devons à l'application systématique de notre démarche qualité.

Néanmoins, en cas de dérapage potentiel d'un chantier, l'intégralité des dépassements estimés par rapport au budget initial du chantier est immédiatement appréhendée en résultat par le biais de concessions commerciales (= temps excédentaire imputé sur le chantier non reconnu en chiffre d'affaires).

Risque lié au recrutement de collaborateurs

De par la forte croissance organique du Groupe, le Groupe est à la recherche constante de collaborateurs, éléments clés du succès du Groupe. Le Groupe porte donc une attention particulière sur son attractivité et sur sa capacité à retenir les talents, notamment par les actions suivantes :

- Investissement dans la formation permettant le maintien en compétence et la mutualisation des connaissances,
- Implication au niveau des universités et des écoles d'ingénieurs, par la mise en place de stages, d'intervention régulière dans les cursus de formation,
- L'équilibre travail, famille, loisirs,
- L'égalité des traitements entre collaborateurs,
- L'accès aux cadres à des « incentive plan » liés à la performance de leur société locale.

Risque lié à l'obsolescence technologique

Le Groupe investit chaque année dans le développement de son offre software GRC afin de répondre au mieux aux besoins du marché. Voir note 14 des comptes annuels consolidés.

Les plans de R&D incluant notamment la mise à jour des fonctionnalités des logiciels commercialisés et le développement de nouvelles solutions logicielles et l'acquisition de sociétés actives dans le secteur de la GRC contribuent à minimiser le risque d'obsolescence.

L'acquisition de Magique Galileo, société qui est venue compléter la gamme de produits du Groupe, a aussi permis de renforcer sa notoriété et sa position concurrentielle sur le marché.

Risques liés à la protection et la sécurité des systèmes

Suite à la cession des activités françaises, le maintien de nos infrastructures et des sauvegardes quotidiennes déposées dans des armoires ignifuges est géré par une société externe.

Par ailleurs, une assurance responsabilité civile permet de couvrir nos risques en termes de dégâts provoqués par nos collaborateurs chez nos clients.

Enfin, la capitalisation de nos savoir-faire au travers de nos composants nous permet d'appréhender avec confiance les évolutions technologiques de nos partenaires et fournisseurs.

Risques liés à l'éthique et au respect des lois

Le Groupe dispose d'une charte éthique. Cette charte a notamment pour objet de formaliser les valeurs et principes communs essentiels à Sword Group et à ses collaborateurs et d'affirmer l'engagement éthique de Sword Group, dans tous ses domaines d'activité, vis à vis des actionnaires, des membres de l'entreprise, de ses clients, fournisseurs et différents partenaires.

La direction financière du Groupe est composée de deux personnes ayant travaillé dans le domaine de l'expertise comptable et du commissariat aux comptes. La direction financière du Groupe n'est pas rémunérée en fonction des performances du Groupe.

Risques financiers

Le Groupe adopte une politique de gestion prudente de ses risques de marché, principalement le risque de change. Les risques financiers auxquels le Groupe est exposés et les politiques pour y faire face sont détaillée dans la Note 4 des comptes consolidés.

11. Perspectives pour 2021

Le Groupe prévoit une croissance organique 2021 de 13 %.

Le chiffre d'affaires budgété pour 2021 sans variation de périmètre est de 191 M€ + avec une marge d'EBITDA de 13 %.

12. Appréciation de la valeur des goodwill et autres actifs incorporels

Le Groupe s'est fait assister par un cabinet d'expertise comptable pour effectuer les tests de dépréciation du goodwill. Les résultats de ces tests sont décrits à la note 15.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

13. Approbation des comptes consolidés

Nous vous proposons de bien vouloir approuver les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 (bilan, compte de résultat et annexes) tels qu'ils vous sont présentés et qui font apparaître un bénéfice de l'ensemble consolidé de 53 397 K€ (dont bénéfice part du groupe 53 283 K€).

14. Proposition d'affectation du résultat

Nous vous proposons de bien vouloir approuver les comptes statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2020 (bilan, compte de résultat et annexe) tels qu'ils vous sont présentés et qui font apparaître un bénéfice de 77 699 601,87 €. Nous vous rappelons que la somme de 395 041,35 € figure au compte « Réserve pour actions propres », la Société détenant 12 601 actions propres au 31 décembre 2020.

Bénéfice de l'exercice	77 699 601,87 euros
<i>Auquel s'ajoute :</i>	
Les résultats reportés distribuables	162 695 482,58 euros
La Prime d'émission	70 676 064,46 euros
Formant un bénéfice distribuable de :	311 071 148,91 euros
<i>Est affecté aux postes suivants :</i>	
Résultats reportés	242 347 400,91 euros
Dividende à distribuer	68 723 748,00 euros

Le dividende brut par action proposé à l'Assemblée Générale sera de 7,2 € par action dont 2,40 € d'acompte de dividende déjà distribué en 2020.

Au plan fiscal, conformément aux dispositions légales luxembourgeoises, les distributions de dividendes sont en principe soumises à une retenue à la source au Grand-Duché du Luxembourg, au taux de 15%.

Cependant, ce taux peut être réduit par application des conventions fiscales internationales signées par le Grand-Duché du Luxembourg et du droit communautaire, en fonction de la résidence fiscale du bénéficiaire et sous sa propre responsabilité. Une demande de remboursement devra alors être adressée à l'Administration des Contributions Directes du Grand-Duché de Luxembourg au plus tard le 31 décembre de l'année suivant celle du versement de la retenue à la source, en utilisant le formulaire 901 bis (http://www.impotsdirects.public.lu/formulaires/retenu_e_la_source/).

En outre, sous réserve des conventions fiscales internationales et de la législation applicable dans l'Etat de résidence du bénéficiaire, toute retenue à la source au Grand-Duché de Luxembourg est susceptible d'ouvrir droit à un crédit d'impôt d'égal montant imputable sur l'impôt dû dans l'Etat de résidence du bénéficiaire.

A titre d'information, l'administration française considère que les crédits d'impôts conventionnels attachés aux produits des titres de sociétés européennes inscrits dans un PEA et dont les émetteurs n'ont pas leur siège en France n'ouvrent pas droit à restitution, dans la mesure où les revenus des actions placées dans le PEA sont exonérés d'impôt sur le revenu (cf. notamment BOI-RPPM-RCM-40-50-30-20150115 du 15 janvier 2015).

15. Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement important n'est survenu depuis la date de clôture des états financiers consolidés.

16. Rapport sur la Gouvernance d'Entreprise

Les informations à publier sur la Gouvernance d'Entreprise en vertu de la loi sont incluses dans le rapport financier 2020 disponible sur le site internet du Groupe Sword en cliquant sur le lien suivant : <https://www.sword-group.com/investisseurs/#documents-financiers>.