



WE CREATE BOLD IMPACT

Rapport Annuel 2025

Sommaire

- 4 Le message de Bertrand Laurioz,
Chairman & CEO Dékuple Group
- 6 Les grandes étapes
du Groupe Dékuple
- 8 Conseil d'administration
Comité exécutif
- 9 Le Groupe Dékuple
Ambition 2030
- 10 Notre modèle d'affaires
- 13 Notre écosystème
- 14 Succès du plan 2025
pour le Groupe
- 15 Nos leviers de croissance
pour 2030
- 16 Une Roadmap Innovation pour
accompagner notre Ambition 2030
- 17 Notre nom est un engagement
notre ADN, une longueur d'avance
- 18 Rétrospective 2025
- 31 Interviews des dirigeants
filiales & agences
- 49 Merci aux 750 marques
qui nous font confiance
- 63 Enjeux & Ambitions RH et RSE
- 79 Cahier financier

Le message de Bertrand Laurioz, Chairman & CEO Dékuple Group



Mesdames, Messieurs,
chers actionnaires,

Malgré un contexte économique et géopolitique compliqué, l'année 2025 a été une belle année pour notre Groupe.

Dans cet environnement et malgré une accélération de nos investissements, nous avons poursuivi notre croissance, avec un chiffre d'affaires de **242,6 M€**, soit une croissance de **+ 11,4 %**. Notre revenu net s'est établi à **180,5 M€**, en croissance de **+ 6,8 %**, et nous avons maintenu un haut niveau de rentabilité avec un Résultat Opérationnel Courant de **+ 15,5 M€** (8,6 % du revenu Net).

L'année a été contrastée avec un premier semestre attentiste sur l'ensemble de nos marchés, pénalisés par un ralentissement de la consommation des ménages et une baisse des investissements des entreprises. La pertinence de nos offres et nos efforts de productivité nous ont permis d'enregistrer un fort rebond au deuxième semestre, tant sur la croissance que sur la rentabilité.

Expansion de nos positions internationales

Notre ancrage international se renforce avec l'intégration de nouvelles sociétés en Allemagne, Hollande, Espagne, et la création de filiales en Espagne, aux USA et au Canada par Converteo, notre société de conseil. Nous sommes aujourd'hui présents dans huit pays et un quart de nos collaborateurs

sont basés hors de France. Cette expansion se poursuivra en 2026, afin de répondre efficacement aux besoins de nos clients grands comptes et de devenir un acteur européen majeur de communication et data marketing.

Renforcement de nos investissements sur la data et la technologie

En intégrant pleinement le virage IA dans toute notre chaîne de valeur, nous avons renforcé et interconnecté nos offres de data et nos technologies. Le fort développement de Converteo sur le conseil en intégration agentique-IA, le leadership de nos solutions d'influence et de Netlinking (Reech RocketLinks), et la croissance de nos offres de marketing local Drive-to-Store (Storeflow) et mesure d'efficacité des canaux (Okube) positionnent le Groupe Dékuple comme un véritable partenaire de la croissance des marques.

Aboutissement des années de maniement de la data et de notre stratégie d'innovation, une plateforme propriétaire a été lancée en septembre dernier permettant d'opérer un marketing local de précision. En interconnectant la data avec nos solutions de veille des comportements sur les réseaux sociaux, les données de géolocalisation mobiles, avec l'activation des campagnes marketing 360, nous sommes aujourd'hui en capacité d'accompagner le consommateur tout au long de son parcours client.

L'art de la data, au centre de notre Boost Factory

C'est au cœur de notre Boost Factory, qui regroupe nos solutions et outils, que nous améliorons la data de nos clients. Enrichie, nettoyée, augmentée et exposée à nos données et à celle de nos partenaires, la data de nos clients ressort de notre Boost Factory avec une qualité et une profondeur qui assure des scores de conversion et des ROI de campagnes uniques.

Plan 2025 et 2030

Cette année était la dernière année du plan de transformation Horizon 2025, lancé en 2020. Cela a été l'occasion de mesurer le chemin parcouru et l'évolution de notre modèle d'affaire : depuis 2019, notre chiffre d'affaires est passé de 139 M€ à 242 M€, composé aujourd'hui 70% de marketing digital (versus 30% en 2019) opéré par 1 200 collaborateurs (versus 410 fin 2019). Cette croissance est le fruit de la confiance de nos clients, de l'arrivée de nouveaux entrepreneurs au sein de notre Groupe et surtout de l'engagement de nos collaborateurs au service de notre transformation.

En décembre dernier, nous avons annoncé notre plan Ambition 2030, qui vise à poursuivre et accélérer notre croissance, au service de nos clients et partenaires. Notre ambition est d'atteindre 400 M€ de chiffre d'affaires (dont 25% hors de France) en maintenant un niveau élevé de rentabilité, et des objectifs RSE chiffrés. Nous avons finalisé en octobre un financement

qui nous permet de mener ce plan, et avons défini les différentes transformations nécessaires à cette ambition.

Powered by Dekuple Group

Dans les cinq prochaines années, notre Groupe poursuivra sa croissance en France, en Europe et dans quelques géographies choisies, avec une synergie toujours plus forte entre nos activités. Nous ne construisons pas seulement un groupe, nous construisons un avantage marché. Nous ne nous contentons pas de rassembler des agences, nous connectons leur créativité à nos données et à nos technologies. Nous transformons l'expertise en accélération, et les idées en résultats. En connectant nos activités de Consulting, nos agences créatives et stratégiques en France et dans le monde, avec notre Boost Factory, nous avons développé un nouveau modèle collaboratif et une capacité unique à rendre les activations plus impactantes.

Nous sommes convaincus que les marques connaîtront un nivellement et une profusion de contenus avec l'IA, que leur besoin d'accompagnement sur la performance sera exponentiel, que les stratégies, les talents, la créativité, et la haute maîtrise de la data, leur permettra d'affirmer leur différenciation et de performer durablement. L'hyper personnalisation et un meilleur ciblage seront donc des enjeux clés de demain, et nous y travaillons depuis 1972.



Et au cœur, nos collaborateurs et nos valeurs

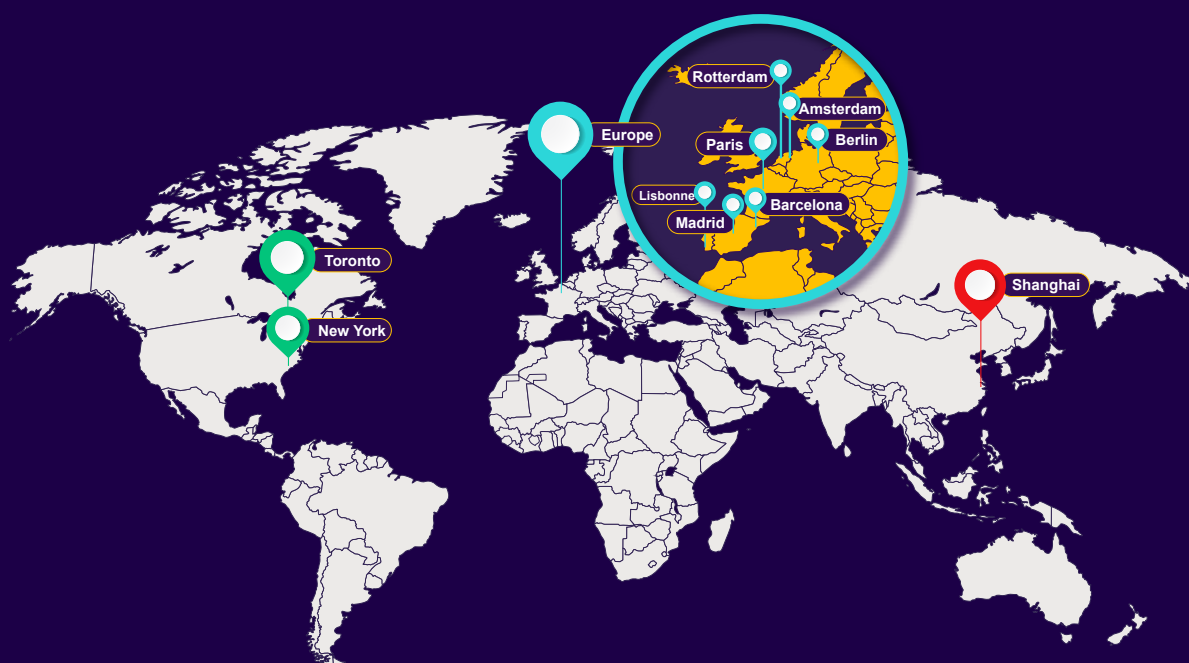
Et parce que la technologie sans les femmes et les hommes n'est rien, nous allons poursuivre notre ambitieux chemin en portant haut nos valeurs (esprit de conquête, respect, entraide), que nous veillerons à toujours incarner dans nos actions.

Nos collaborateurs sont la force et la fierté de notre Groupe et je tiens à les remercier, une fois de plus, pour leur engagement au service de notre projet collectif et de nos clients.

Bertrand LAURIOZ
Président Directeur Général
du Groupe Dékuple



Les grandes étapes du Groupe Dékuple



les années
1970

1972 :
➤ Création de la société France Abonnements par Philippe Vigneron

1978 :
➤ Création de la première base CRM

les années
1980

1988 :
➤ Lancement de l'abonnement magazine à durée libre

1989 :
➤ Premiers partenariats en marque blanche

les années
1990

1994 :
➤ Création de ADLPartner

1998 :
➤ Première opération de marketing par e-mail et Introduction en bourse d'ADLPartner (raison sociale)

les années
2000

2005 :
➤ Première opération de marketing SMS. Fusion d'ADLPartner et France Abonnements
➤ Jean-Marie Vigneron prend la présidence du Directoire d'ADLPartner

2006 :
➤ Première opération de géo-targeting

2008 :
➤ Création du pôle data ADLPartner

les années
2010

2012 :

- Activis rejoint le Groupe

2013 :

- Création du courtier ADLP Assurances

2014 :

- Converteo rejoint le Groupe

2015 :

- Leoo rejoint le Groupe

2016 :

- Création de la marque commerciale ADLPerformance

2018 :

- Création de Converteo Technology

2019 :

- Bertrand Laurioz prend la présidence du Directoire du Groupe (3^e dirigeant familial)

les années
2020

2020 :

- ADLPartner devient une SA à conseil d'administration. Bertrand Laurioz est nommé Président Directeur Général
- Ividence, Pschhh et AWE rejoignent le Groupe

2021 :

- ADLPerformance devient Dékuple
- Lancement de Dékuple Ingénierie marketing
- Dékuple prend une participation majoritaire dans Reech, agence de Marketing d'influence
- Lancement de la Customer Data Platform Decide AI
- Lancement de l'offre d'achat média internalisé : Shift by Converteo
- Dékuple entre au capital de Grand Mercredi / Intelligence Senior

2022 :

- Dékuple fête ses 50 ans
- Dékuple sponsorise le skipper William Mathelin-Moreaux pour la Route du Rhum 2022
- Dékuple prend une participation majoritaire dans Brainsonic, agence digitale de marketing d'engagement

2023 :

- Le Nouveau Béliet, agence conseil en stratégie publicitaire, experte du Retail, rejoint le Groupe Dékuple
- Le Groupe lance ses formations sur l'Intelligence Artificielle Générative
- Converteo fait l'acquisition des actifs stratégiques de Synomia
- Dékuple lance ReThink & ReBoost Retail Marketing
- Dékuple prend une participation majoritaire dans Smart Traffik et renforce ses solutions au service des marques du Retail

2024 :

- Le Groupe Dékuple renforce sa position d'acteur référent sur le marché de la fidélisation grâce au rapprochement avec l'agence Coup de Poing
- Dékuple annonce son partenariat avec GUD.berlin et renforce son positionnement international
- Converteo s'installe en Amérique du Nord avec l'ouverture de bureaux à New York et Montréal

2025 :

- Le Groupe Dékuple lance Les Etoiles du Retail et de l'IA avec le media Stratégies
- Lancement du Baromètre de la Consommation des Français avec OpinionWay.
- Converteo s'implante en Espagne.
- Lancement d'une Solution innovante d'Insight augmenté
- Le Groupe Dékuple lance Store Flow, un dispositif unique de drive to store local, et sa nouvelle Plateforme propriétaire pour le piloter
- Le Groupe annonce son rapprochement avec l'agence stratégique créative Espagnole After.
- Le Groupe lance sa nouvelle Signature Client Centric : We Create Bold Impact

2026 :

- Le Groupe affiche son ambition 2030 : Cap 400 Millions avec une roadmap executive « The Impact of Many »
- Le Groupe accélère le déploiement de ses solutions Martech scalables et récurrentes, en créant sa Boost Factory propriétaire, véritable Hub dédié à la performance des marques et à l'Innovation.
- Le Groupe renforce sa proposition de valeur, auprès du marché des annonceurs en tant que partenaire européen de la croissance des marques, à travers une nouvelle plateforme de marque et une organisation de ses expertises connectées
- Le Groupe renforce son expansion en Europe à travers des projets de nouvelles acquisitions

Conseil d'administration



Bertrand Laurioz
Président Directeur Général
Président du Comité du développement



Claire Vigneron Brunel
Administratrice
Présidente du comité RSE



Caroline Desaegher
Administratrice
Membre du comité RSE
Membre indépendant



Roland Massenet
Administrateur
Président du Comité d'audit
Membre du Comité du développement
Membre indépendant



Marc Vigneron
Administrateur



Isabelle Vigneron Laurioz
Administratrice
Membre du comité RSE



Delphine Grison
Administratrice
Membre du Comité d'audit
Membre indépendant



Stéphane Treppoz
Administrateur
Membre du Comité du développement
Membre indépendant



Xavier Gandillot
Administrateur
Membre du Comité des nominations et rémunérations
Membre indépendant



Dinesh Katiyar
Censeur
Membre du Comité du développement
Membre indépendant

Comité exécutif



Bertrand Laurioz
PDG du Groupe Dékuple



Marie-Laure Ricard
Directrice des Ressources Humaines et RSE Groupe



Emmanuel Gougeon
Directeur Général Adjoint
Finance et du M&A



Jérôme Thil
Directeur du développement, de la technologie & de la data



Claude Charpin
Directeur commercial
Groupe



Aurianne Muller
VP Growth, Strategy & marketing



Le Groupe Dékuple

Leader européen de la communication et du data marketing, le Groupe Dékuple possède un modèle d'affaires international et diversifié.

Son écosystème couvre toute la chaîne de valeur de la Communication et du Data marketing grâce à : un Cabinet de Conseil Stratégique majeur, sur la transformation Data IA et Agentique, un réseau d'Agences Internationales Multi-expertises, un Centre d'Activités Partnership Marketing Sales Support et une « Boost Factory » in house, activant ses Solutions Martech propriétaires. Ces centres d'expertises, tournés vers la performance, en font un acteur majeur, partenaire du business et de la différenciation des marques. Les professionnels du Groupe accompagnent, chaque jour, près de 750 marques (Grands Comptes et ETI Européennes et internationales) sur l'ensemble du funnel : awareness, considération, acquisition, rétention, conversion et mesure de la performance.

Notre Groupe familial, aux actionnaires stables, s'est engagé dans une croissance rentable et durable, grâce à une stratégie de diversification de ses activités.

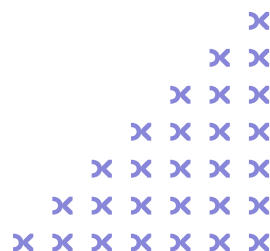
Bertrand Laurioz, entouré de son comité exécutif, pilote une stratégie combinant une vision solide à long terme et une action continue et régulière, orchestrant ainsi la croissance organique et la croissance externe du Groupe de manière pérenne.

Indépendant et agile, le Groupe est devenu expert dans la mise en place de synergies Martech efficaces. Les activités et filiales du Groupe peuvent ainsi acquérir rapidement de nouvelles compétences, s'appuyer sur des solutions innovantes et les intégrer pour stimuler la performance de leurs actions.

Grâce à sa connaissance approfondie des marchés européens et aux positions clés de ses agences locales, le Groupe conduit des Pitches Européens sans couture, en montant des équipes multi agences et multi expertises.

Créé en 1972, le Groupe Dékuple a réalisé 243 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025. Présent en Europe, en Amérique du Nord et en Chine, le Groupe emploie près de 1 200 personnes animés par des valeurs communes : l'esprit de conquête, le respect et l'entraide.

Le Groupe Dékuple est cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris – Compartiment C.
Code ISIN : FR0000062978 – DKUPL.
www.dekuple.com



Ambition 2030

400 M€

de chiffre d'affaires

320 M€

de revenus net

85 %

de CA lié aux activités de marketing digital

15 %

de marge d'EBITDA retraité

50/50

entre croissance interne et externe

150 M€

d'investissements sur la période 2025-2030

30 %

des revenus et effectifs à l'international

80 %

des clients utilisateurs des technologies propriétaires du Groupe

Notre modèle d'affaires

NOS RESSOURCES

› Écosystème

- Un écosystème d'expertises diversifiées, tournées vers la performance
- Des activités couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur de la communication et du data marketing
- Des entités complémentaires à forte capacité anticipative et transformative
- Des acquisitions stratégiques en France et à l'international
- Expertises Full funnel en Conseil, Communication, Publicité, Création, Digital, IA, Agentique, Data & Marketing
- Des solutions technologiques et IA propriétaires scalables et récurrentes
- Des business modèles différents et complémentaires
- Des marques fortes, reconnues sur leur marché

› Capital Humain

- Environ 1 200 collaborateurs engagés
- 25 % de l'effectif à l'international
- Âge moyen : 36 ans
- 6 ans d'ancienneté moyenne
- Parité hommes femmes : 52 % / 48 %

› Organisation/gouvernance

- Un Groupe familial avec une forte culture entrepreneuriale
- Un conseil d'administration équilibré et diversifié comptant 10 membres dont 65 % d'indépendants et 4 femmes
- Un comité exécutif déroulant une Roadmap ambitieuse

› Engagement & Valeurs

- Des valeurs communes : l'esprit de conquête, le respect, l'entraide,
- Une Charte éthique et une politique d'alerte
- Adhérent au Global compact
- Partenariat avec l'ESCP
- Sensibilisation RSE via la plateforme unique de communication Socciable
- Respect RGPD et sécurisation des données

› Situation Financière solide

- Fonds propres : 54,7 M€
- Trésorerie : 55,0 M€
- Capacité d'autofinancement avant impôts : 26,9 M€
- Investissement d'environ 2% des revenus nets en R&D sur des solutions innovantes

NOS MÉTIERS, NOTRE STRATÉGIE

› Objectifs du plan Ambition 2025, annoncé en 2020

Consolider et renforcer notre position de leader Groupe européen de communication et data marketing

› Notre mission

Devenir le partenaire privilégié de la croissance des marques européennes et internationales, en faisant performer l'ensemble de leurs campagnes et interactions consommateurs, grâce à des compétences pointues, des technologies transformatives et une data sécurisée de haute qualité

› Stratégie 2026

- Asseoir notre autorité Communication IA Data Marketing
- Développer l'awareness de notre Groupe
- Renforcer notre présence européenne et Internationale
- Scaler le développement de nos solutions
- Poursuivre activement notre croissance externe internationale
- Acquérir et développer de nouvelles solutions scalables et récurrentes

- Déployer nos solutions à travers tout notre écosystème (conseil et agences)
- Poursuivre et finaliser la transition digitale et agentique, notamment sur nos métiers historiques

NOS OFFRES

➤ **Audit & Transformation Data, IA, Agentique**

Via notre Société de Conseil & Services Technologiques – Data, IA et Agentique comptant plus de 450 consultants et experts au service de la transformation et de la performance business des marques.

Rémunération
honoraires
forfaits

23,9%

du CA 2025

➤ **Stratégie, Création, Conception de campagnes de Communication et activations Marketing Multi-Canaux**

Via notre réseau d'agences internationales multi-expertises.

Rémunération
honoraires
forfaits/licences

47,2%

du CA 2025

➤ **Optimisation de la performance full funnel**

Via notre Boost Factory in house, intégrant nos solutions Martech propriétaires, accompagnant les marques tout le long du funnel.

➤ **Stratégie et Implémentation de modèles d'abonnement et monétisation de la data client**

Grâce à une maîtrise du marketing de précision et de la data, nos spécialistes Marketing, Data et Technologie assistent les Grandes Marques dans la fidélisation de leur audience via des offres récurrentes d'entertainment. Ce modèle "win win" créateur de valeurs monétise la data et sécurise et augmente les ventes.

Financement en propre
de l'acquisition de clients
et partage de revenus

28,9%

du CA 2025

➤ **Courtage d'assurances affinitaires par data marketing**

➤ **Nos piliers RSE**

- Renforcer notre éthique et notre transparence
- Favoriser l'attraction et la rétention des talents
- Être un acteur social en cohérence avec nos valeurs
- Aligner nos activités sur les enjeux environnementaux

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

> Clients et partenaires

- Prestations pour plus de 750 marques de grands groupes et ETI, en Europe et à l'international
- Accompagnement de nos clients en Conseil, Communication, Data & Marketing, sous le prisme de la recherche de Performance
- Création et partage de la valeur dans une relation partenariale durable
- Un portefeuille de 1,8 million abonnements actifs à durée libre en presse magazine
- Investissement environ 2% des revenus net en R&D de solutions innovantes et IA

> Collaborateurs

- 186 recrutements en CDI en 2025
- Masse salariale globale : 94 M€
- 84 % des collaborateurs en France bénéficient d'accord de participation ou interressement
- Qualité de vie au travail
- 87 % de collaborateurs formés

> Planète

- Médaille de bronze Ecovadis
- Trajectoire carbone pour 2030 avec un objectif de réduction de nos émissions de 25% par euro de revenu net des activités digitales.

> État et société civile

- Relations avec la société Civile :
- 16 ans de partenariat avec l'ONF
 - 5 ans de sponsoring voile
 - Dons à diverses associations

> Actionnaires et investisseurs

- Dividende proposé à l'assemblée générale : 0,76 € / action
- Progression de l'action au 31/12/2025 de +88,4 % sur 5 ans
- 180,5 M€ de marge brute
- 23,7 M€ d'EBITDA retraité, soit 13,2 % de la marge brute

> Fournisseurs

- Sensibilisation croissante sur les engagements RSE
- Sélection, évaluation et suivi des fournisseurs internationaux



♥ Contributions



Notre écosystème



Une société de Conseil stratégique en transformation data IA agentique

Avec plus de 450 consultants et experts au service de la performance business, Converteo opère en France, Espagne, États-Unis et Canada. Acteur majeur de la transformation IA agentique, Converteo accompagne les marques et leurs équipes dans leurs enjeux stratégiques, organisationnels et opérationnels.



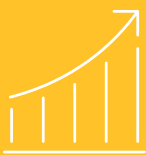
Reseau International d'Agences multi-expertises

Nos agences, basées en France, Espagne, Portugal, Allemagne, Pays-Bas et Chine, incarnent la diversité et la complémentarité de nos expertises. Notre communauté de multi-entrepreneurs, aux positions majeures sur leur marché, développent un véritable partenariat et une collaboration sans couture, permettant de remporter et animer des campagnes européennes.



Data Revenue Generation & Customers retention Services (Presse magazine et Broker assurances)

Notre activité de fidélisation partenariale propose des solutions et dispositifs conçus pour accompagner les entreprises partenaires dans la rétention et l'acquisition de leurs clients. Aux côtés de marques, enseignes ou institutions, le Groupe fournit des outils, services et avantages clé en main, pour renforcer la préférence de la marque, contribuer à enrichir leur connaissance client et sécuriser leur business récurrent.



Une Boost Factory in House

Véritable Hub d'innovation, la Boost Factory intègre les outils, plateformes solutions et dispositifs propriétaires Martech, scalables et récurrente du Groupe. La Boost Factory couvre l'ensemble du funnel : data, Insight, awareness, considération, acquisition, rétention, conversion et mesure de la performance.

Elle participe à faire performer les campagnes de nos agences et à accélérer la croissance de nos clients. Rapprocher et connecter les talents du Groupe à fort pouvoir transformatif, offre aux annonceurs et agences des dispositifs end to end.

Succès du plan 2025 pour le Groupe

En 2020, le Groupe Dékuple a structuré son plan Ambition 2025 afin d'entrer dans une nouvelle phase de développement. Fort de plus de cinquante ans d'expertise en marketing direct et de vingt ans d'avance dans le digital et la donnée, le Groupe a alors fixé un cap pour renforcer durablement sa position sur les métiers de la communication et du data marketing en Europe.

Un bilan à la hauteur de nos ambitions

Les résultats fin 2025 démontrent un succès du plan, avec un développement coordonné de nos pôles, portée par un modèle volontairement diversifié et résilient, des investissements technologiques structurants et un ancrage européen consolidé. A l'aube de son nouveau plan 2030, le Groupe Dékuple confirme ainsi la solidité de son modèle et sa capacité à se projeter comme un acteur européen de référence pour les marques.

Transformation réussie du pivot digital

Le Groupe Dékuple a engagé une transformation résolue vers les activités digitales, portée par une croissance organique soutenue par des acquisitions ciblées venues enrichir des expertises clés dans l'influence marketing, la mesure de la performance, la communication et l'engagement des marques.

Notre modèle diversifié et résilient

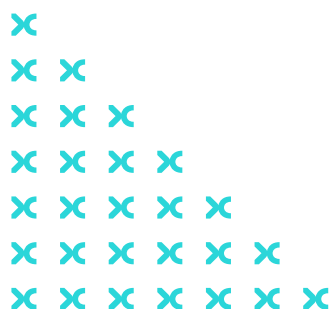
Les activités ont été structurées autour du conseil stratégique, d'un réseau d'agences internationales multi-expertises, d'une activité Partnership Marketing Sales Support et de Solutions Martech propriétaires scalables et récurrentes.

Un ancrage fort européen, ouvert sur le monde

Le Groupe Dékuple a fortement accéléré son développement en Europe et à l'international. Il est aujourd'hui présent dans huit pays sur trois continents et rassemble environ 1 200 collaborateurs, dont 25 % hors de France.

Un investissement majeur dans l'IA et la technologie

Avec une longueur d'avance technologique par nature, l'IA est une formidable opportunité d'accélération pour les métiers du Groupe. Le contexte de plateformisation, maniant des données propriétaires au cœur de la transformation, renforce la pertinence de nos offres et de notre positionnement. Notre modèle agile, diversifié et résilient de multi-entrepreneurs aux multi-expertises, permet d'accompagner ces transformations à l'échelle européenne. Et ce, dans une stratégie de continuité aux fondations solides. Le lancement de notre dernière Plateforme, permettant de proposer au marché un dispositif local de drive to store unique en matière de ROI, en est la parfaite illustration.



Nos leviers de croissance pour 2030

Malgré un contexte mondial instable, le Groupe Dékuple réaffirme sa volonté de devenir le leader européen de la communication et du data marketing avec le déploiement de son plan ambition 2030 et une vision du marché qui confirme ses positions métiers.



1 200

professionnels
travaillent chaque
jour à connecter
+ de 750 marques
avec leurs clients
et leurs prospects

Nos leviers de croissance s'inscrivent dans la continuité de notre plan 2025 et visent à :

- Améliorer notre rentabilité en scalant nos solutions Martech récurrentes en France et à l'international.
- Asseoir notre autorité Communication, IA Data Marketing auprès du marché annonceurs et agences et notre position de Groupe international.
- Finaliser notre transformation agentique métiers et opérer celles de nos clients.
- Renforcer notre présence européenne sur le marché de la data marketing.
- Développer de nouvelles verticales sectorielles et renforcer les secteurs où nous sommes déjà leaders.
- Opérer le développement et les implantations européennes des marques voulant adresser le marché européen.
- Continuer notre politique de croissance externe internationale.
- Soutenir notre croissance organique en updatant constamment nos expertises.
- Sourcer et développer de nouvelles solutions scalables et récurrentes.
- Déployer nos solutions à travers tout notre écosystème (conseil et agences).
- Poursuivre et finaliser la transition digitale sur nos métiers historiques
- Augmenter le revenu net de nos activités (conseil, agences et Boost Factory).

Une Roadmap Innovation pour accompagner notre Ambition 2030



Jérôme Thil

Directeur du développement, de la technologie & de la data du Groupe Dèkuple

Quels sont vos chantiers prioritaires dans votre Roadmap technologique et innovation pour le Groupe ?

- l'accompagnement de toutes nos équipes dans la maîtrise de l'IA au quotidien
- l'intégration de toutes nos data et de nos solutions technologiques au sein de notre plateforme
- le déploiement de nos data et de notre Plateforme en Europe

La data semble mobiliser de nombreux acteurs autour du Marketing et semble prendre une nouvelle dimension, comment l'abordez-vous au sein du Groupe ?

En effet, ces dernières années, la digitalisation des canaux de vente a vu se développer de nombreux acteurs autour de la collecte et de l'exploitation de données digitales en masse. Or, ces données sont souvent de qualité médiocre, parfois obsolètes

ou inexactes. Pourtant, elles sont au cœur des dispositifs marketing, comme le CRM. L'efficacité de l'activation sera directement liée à la qualité de la data actionnée. Le paradigme reste inchangé : sans donnée de qualité, la technologie et l'Intelligence Artificielle n'apporteront pas d'efficacité additionnelle.

Après des décennies d'expérience dans les métiers du marketing, de la vente directe, le Groupe a développé une connaissance profonde des habitudes réelles de consommation de millions de consommateurs. Cette expérience nous a permis de créer une solution technologique unique dans le monde : le Premium Data System, bâti sur le principe de la "donnée réelle" (ou "Real Life Data") par opposition à la donnée purement digitale et de qualité souvent aléatoire. La "Real Life Data", c'est 45 millions de contacts updatés et géolocalisés en continu, pour ne citer que la France et interconnectés en temps réel avec nos clients pour opérer un marketing local puissant.

Notre pôle Premium Data System, fleuron de notre Boost Factory, est devenu référent sur le marché, dans l'acquisition de ces données. J'ai porté et développé cette année avec mes équipes, une technologie unique, sorte de « moteur » de notre plateforme. Nous connectons la data de nos clients à notre Premium Data System pour les enrichir avec la "Real Life Data" et offrir ainsi des performances commerciales avec un ROAS (Return on Ad Spend : retour sur les dépenses publicitaires) de 10 à 20 par opération marketing ou commerciale.

Vous évoquez la "donnée réelle" (Real Life Data), expliquez-nous ce que cela signifie.

La Real Life Data est celle qui reflète les attentes réelles des consommateurs et qui permet l'ultra

personnalisation avec l'IA, levier de conversion puissant pour les marques.

Comment fonctionne votre « moteur » Premium Data System ?

Sur le plan technique, nous mobilisons les technologies aux standards de sécurité et de cryptage les plus élevés, dans le respect strict des règles RGPD. Dans les trois prochaines années, nos équipes seront mobilisées à déployer notre Premium Data System à l'échelle européenne, avec le même niveau d'exigence quant à la donnée réelle et la sécurité.

Vous êtes au cœur du réacteur de la transformation IA, Comment accompagnez-vous vos équipes dans ce virage ?

Nous opérons la transformation du Groupe avec la data et l'IA depuis 2024. L'IAcademy, notre programme de formation démarré en 2024 et dont nous lançons le deuxième volet cette année à travers des ateliers pratiques utilisant les connaissances acquises sur l'IA et l'agentique sur le premier volet. Nous avons mis au cœur de l'IAcademy, la co-construction et l'engagement des salariés. Un second axe s'articule autour de notre "Creative OS", un chantier transformatif tourné vers nos agences en France et dans le monde afin de structurer une approche Groupe efficace sur la pratique, les outils, les coûts et la Gouvernance. Nous travaillons avec une plateforme maison, qui associe nos créatifs et ingénieurs autour d'un objectif commun : accélérer et augmenter la performance de notre créativité grâce à l'IA. Et comme, « nous ne savons pas ce que nous ne savons pas » avec l'IA, un hub d'observation au sein de nos équipes est en charge d'updater nos croyances et pratiques en continu. Cette démarche de transformation IA est une « journey » et s'inscrit dans une amélioration continue de nos métiers.

Notre nom est un engagement notre ADN, une longueur d'avance



Aurianne Muller
VP Growth, Strategy
& marketing

La complexité du marché actuel est un avantage stratégique pour le Groupe Dékuple.

Notre industrie connaît une mutation profonde qui déplace les enjeux de la profession en valorisant la puissance du talent créatif mais aussi la maîtrise de la data et des technologies, pour assurer un taux de conversion élevé. Les volumes de contenus ne cessent d'augmenter, près de 40 % par an, tandis que les coûts de production chutent de 30 à 50 %. La capacité des groupes à connecter créativité et performance devient le cœur du réacteur. C'est dans cette logique que le Groupe Dékuple a pensé son organisation, sa proposition de valeur et sa stratégie de développement.

Par ailleurs, nos consommateurs traversent en moyenne 8 points de contact avant de convertir : social media, search, retail media, vidéo en streaming, marketplaces, applications et formats interactifs. Dans ce contexte, les modèles classiques de

funnel ne suffisent plus, les marques perdent jusqu'à 65 % de visibilité sur leurs conversions, si elles ne mesurent pas correctement les interactions.

Mais la performance des campagnes trouve d'abord sa source dans la qualité des données exploitées. La data est partout, mais sa qualité est hétérogène. Selon plusieurs études sectorielles, les entreprises qui investissent dans la qualité de la donnée constatent une amélioration moyenne de 15 à 25 % de la précision des modèles d'attribution, et jusqu'à 30 % d'augmentation du ROI marketing, grâce à des ciblage plus pertinents. Elle devient un levier stratégique décisif. C'est précisément une des forces de notre Groupe qui manie la data depuis 1972 et sait parfaitement la travailler, l'enrichir et la connecter à ses technologies et agences pour proposer au marché des campagnes et activations performantes.

Au-delà de l'agilité de son écosystème, notre Groupe cultive et favorise les échanges, les partages, les retours d'expériences, au sein de son organisation.

Notre réseau international d'agences, aux positions locales clés, sait travailler de concert, en mobilisant des équipes multi-agences/pays et multi-métiers pour répondre à des besoins clients internationaux. Nous avons la chance d'avoir près de 40 expertises Marcom en interne, comme les insights, la publicité, le marketing, le social media, le SEO, le CRM...

Autre exemple de notre esprit d'entreprise ouverte : notre équipe RH a mis en place une sorte de « vis ma vie » permettant aux salariés du Groupe qui le désirent, d'aller travailler dans un autre pays pendant 1 mois. Ces ouvertures multiculturelles sont inspirantes et tellement riches pour nos équipes.

Si notre modèle est décentralisé, nos équipes globales animent plusieurs communautés pour partager les problématiques, accélérer la transformation et créer du lien entre entités.

Nos planneurs stratégiques se retrouvent une fois par mois pour partager leurs usages. Nos 250 créatifs suivent une formation continue sur l'IA pour maintenir un haut niveau de compétence. La communauté « Dekuple Leading Ladies » dont la CEO de l'agence créative Selmore est en cours de lancement, afin de rapprocher les femmes dirigeantes du Groupe. Nos patrons d'agences et de filiales se retrouvent régulièrement pour évoquer les enjeux stratégiques du groupe et de la profession. Nous nous appuyons sur les forces en présence pour co-construire notre avenir commun.

Bertrand Laurioz a su impulser une dynamique qui favorise l'autonomie des structures dans un esprit collaboratif d'entraide rare. Toutes ces initiatives renforcent notre capacité à connecter nos trois étages de la fusée.

1. Notre société de conseil et ses 450 experts consultants en data technologies et IA agentique.
2. Notre réseau d'agences international multi-activités.
3. Notre Boost Factory, intégrant nos solutions martech et nos compétences data.

Nous marchons toutes et tous dans la même direction, au service de nos plus de 750 clients, aux côtés de nos partenaires, avec une passion du métier et un esprit de conquête qui nous rassemblent.

Rétrospective 2025

RÉTROSPECTIVE 2025

Quelques temps forts 2025 en images



➤ Arrivée du Class40
Les Invincibles en 3^e position
de la course transat café l'OR



➤ Les International Days au
siège du Groupe Dékuple

➤ Les Étoiles du Retail et de l'IA,
Strategies et le Groupe Dékuple
à la Samaritaine



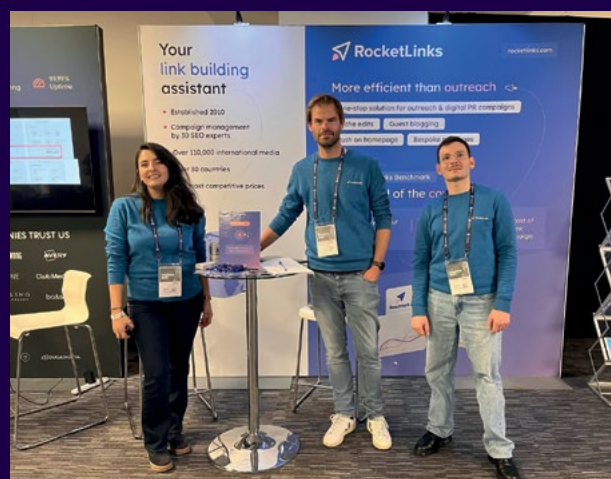


► Selmore et son client Perfetti van Melle remportent 100 000 € pour leur campagne sur l'application Tikkie.

► Roadmap AI par Convertéo



► Étude Reech : "Les marques et le marketing d'influence"



► RocketLinks au BrightonSEO and SEO SUMMIT

Dékuple Insight : une solution pour éclairer les décisions clés des marques

Dékuple Insight est une nouvelle Solution Augmentée du Groupe Dékuple, dédiée à la détection de tendances et d'insights consommateurs "live". C'est grâce à une analyse croisée des conversations en ligne, des recherches et des comportements digitaux, que nos consultants Insights accompagnent les marques.



Thomas Zavrosa
Directeur Général
Dékuple Insight

Quel est le plus gros enjeux de la connaissance client aujourd'hui ?

Nous n'avons jamais eu accès à autant de données et d'outils permettant d'étudier et comprendre les audiences, mais il n'a jamais été aussi complexe de les rendre réellement activables. 80% des données restent invisibles et inexploitées au sein des entreprises. L'enjeu ne porte pas sur la multiplicité des données et les outils pour les analyser, mais sur les moyens de les activer efficacement !

Quelle est la méthodologie et la valeur ajoutée de Dékuple Insight ?

Dékuple Insight aide les marques à éclairer leurs décisions en s'appuyant sur les signaux consommateurs réels et croisés : ce qu'ils disent, cherchent et font en ligne. L'enjeu n'est pas d'accumuler les données, mais de comprendre ce qu'elles révèlent. En hybridant données digitales, analyse par l'IA et expertise humaine et en croisant et superposant des insights complémentaires ou opposés, Dékuple Insight transforme des informations complexes en insights clairs, hiérarchisés et activables.

En quoi cette approche améliore-t-elle la performance ?

Le "live" de la solution et de l'étude des données digitales est un formidable outil pour le test & Learn. Certaines industries au cycle court de lancement sont en demande de cette réactivité. La finesse d'analyse des besoins, envies et comportement des cibles permet l'hyper personnalisation. La solution permet de prioriser ses investissements, d'anticiper les attentes et de ne pas passer à côté des courants émergents de plus en plus vite.

Quelle place occupent l'intelligence humaine et l'IA dans cette approche ?

L'intelligence humaine reste centrale. L'IA permet d'accélérer et de collecter et analyser des volumes de données très importants et de détecter des signaux faibles. Elle n'a de valeur que si elle est guidée par une expertise métier, avec un cadrage stratégique intégrant la compréhension des enjeux, de la marque et des attendus. L'intelligence humaine sera à la manoeuvre pour interpréter, arbitrer et activer. Et ce, de la collecte, à l'analyse, jusqu'à la restitution.

> Témoignages Clients

"Dékuple est un partenaire de confiance dans notre démarche d'innovation. L'expertise de l'équipe nous a permis de développer une approche maximisant l'impact de notre travail d'insight et participe directement à renforcer la compréhension de nos consommateurs."

Xavier Maxwell, Brand Manager Sodiaal

-

"Merci à l'équipe Dékuple Insight pour cette étude aussi inspirante qu'activable. Une analyse structurée, quantifiée qui permet une activation simple par les équipes marketing et digital"

Bérengère Banni, Consumer Insights Manager L'oréal



MMV : la détection d'insights data driven au service de la performance marketing

> Brief

MMV, résidences et hôtels clubs dans les Alpes, fait face à un déficit de notoriété et doit renforcer sa présence en haut de funnel pour soutenir ses actions de conversion. Dans le cadre de l'optimisation de sa stratégie marketing et communication, MMV a souhaité explorer et mieux connaître ses cibles, permettant de mieux cibler ses prospects.

> Réponses

Transformation de la data 1st party en avantage concurrentiel compétitif

- Utilisation de la donnée 1st party
- Enrichissement des segments d'audience sur plus 7 000 critères
- Intégration d'un agent IA entraîné pour effectuer les recoupements par univers connexes et créer les segments et sous-segments d'audience.

Creation de Campagnes créatives avec un ciblage médias segmenté

- Formalisation de 5 grands profils personae
- Définition de la stratégie de contenus et de ciblage publicitaire propre à chaque personae

> Résultats

CPC 4 fois moins élevé que la moyenne du marché.

StoreFlow, le nouvel allié des marques pour l'acquisition de trafic en points de vente

Ce dispositif multi-local est un véritable accélérateur de business de la data, à la conversion, Store Flow est le partenaire des réseaux pour augmenter le CA incrémental de leurs points de vente on et off line, en France.



Stéphane Bernal
Directeur Associé
en charge de l'Acquisition
Agence Dékuple

Dans un contexte économique tendu, où les parcours d'achat sont devenus hybrides et fragmentés, les réseaux physiques des commerçants doivent maximiser leur rentabilité et leur e-commerce doit résister aux grands acteurs comme Amazon.

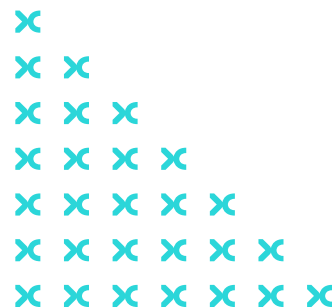
Les bénéfices majeurs du dispositif StoreFlow

- Optimiser son ciblage par zone de chalandise
- Planifier et orchestrer ses campagnes multi-touch en adaptant la pression média
- Attirer un trafic qualifié localement en magasin
- Piloter l'investissement pour optimiser l'impact de chaque euro investi
- Améliorer le ROI des campagnes marketing

Grâce à notre connaissance fine des clients des marques (audience intelligence / persona hyper ciblés), et à notre Base Premium de plus de 35 millions de prospects opt-in partenaire et une analyse géomarketing de précision, Store Flow est l'outil d'activation clé des campagnes d'acquisition de trafic dans les points de vente.

La méthodologie Store Flow Les grandes étapes "end to end" du marketing Local

- Cibler, planifier, activer, mesurer et optimiser
- Segmentation de notre Base prospects sur la base des persona de vos clients
- Pour chaque point de vente : optimisation du territoire à viser et évaluation du potentiel « prospects »
- Priorisation des investissements, avec un plan de communication par point de vente
- Création de messages adaptés aux leviers d'acquisition et au contexte
- Activation des stratégies omnicanales locales
- Mesure et reporting de l'impact par point de vente en continu
- Optimisation du mix média et de la performance.



Bigmat un ROI démontré de 10 à 15 en fonction des secteurs

> Brief

Faire découvrir l'offre de rénovation énergétique de BigMat auprès d'un large public B2C, à travers une campagne massive sur 292 magasins et une approche test & learn du mix media digital.

> Étapes projet

Planning Stratégique : les insights révèlent un fort attrait pour la publicité connectée au contexte local. Stratégie des canaux consommateurs privilégiés : mobile, presse, social media, courrier, email.

> Concept

Création d'un temps fort "jeu concours" d'un mois avec une opération marketing à destination des consommateurs finaux.

> Mix media

Campagnes full funnel

- Native Ads
- Newsletter
- RICH SMS
- Social Media
- Display in app.

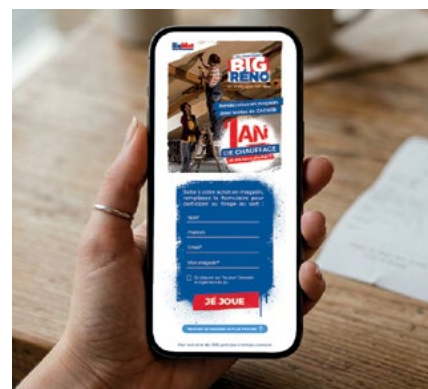
> Géomarketing

Analyse de la provenance du trafic autour des magasins BigMat, identification des principales zones de vie et de travail, cartographie des zones de chalandise primaire, secondaire et tertiaire de chaque point de vente.

> Mesure

Mesure de l'efficacité par levier sur le trafic en magasins et optimisation continue

« Notre force réside dans une lecture ultra fine des territoires et des comportements consommateurs. Nous analysons les flux réels pour cartographier avec précision les zones de chalandise de chaque point de vente et révéler leur véritable potentiel. En hybridant données géolocalisées, signaux digitaux et insights conversationnels, enrichis par nos agents IA propriétaires, nous construisons une vision 360° du marché. Nous allons plus loin en intégrant l'analyse concurrentielle locale pour identifier zones exclusives, zones partagées et poches d'opportunités, afin de piloter des stratégies d'activation ciblées, offensives et génératrices de performance durable. »



+71%

de visite en magasin
sur le ciblage géomarketing

33 385 079

impressions

33 555

visites

+74%

de visite en magasin
sur le ciblage affinitaire

76 903

clics

1 413

participants

Dékuple Platform : notre outil d'implémentation dédié au marketing local

Le groupe Dékuple et ses filiales maintiennent une dynamique d'innovation continue. 2025 à vu naître des solutions uniques et transformatrices en matière de performance marketing.

Notre nouvelle plateforme de marketing local crée une synergie unique entre marketing digital et expérience en magasin, générant des résultats visibles et mesurables et un ROI maximisé pour les retailers.

Elle redonne au retail physique un avantage décisif face aux géants du e-commerce, elle fait du digital non pas un concurrent mais un levier d'accélération des ventes locales. Utilisée par nos équipes, elle simplifie la gestion, booste les performances des campagnes Drive to Store de nos clients en sélectionnant les bonnes audiences sur la bonne zone de chalandise. Elle centralise toutes les données pour optimiser les campagnes en temps réel et assurer un ROI optimal.

Les atouts

- Augmente le trafic et le CA des points de vente.
- Planifie et booste la performance des campagnes multi touch, locales et ciblées.
- Simplifie la gestion opérationnelle des équipes.
- Centralise, sécurise et enrichit les données du Groupe Dékuple et de ses partenaires pour alimenter les modèles d'IA.
- Mesure et corrige les performances de chaque leviers sur le trafic.
- Booste le ROI des campagnes.



+30 M
de profils



+10
canaux activés
et mesurés



25 000
points de vente



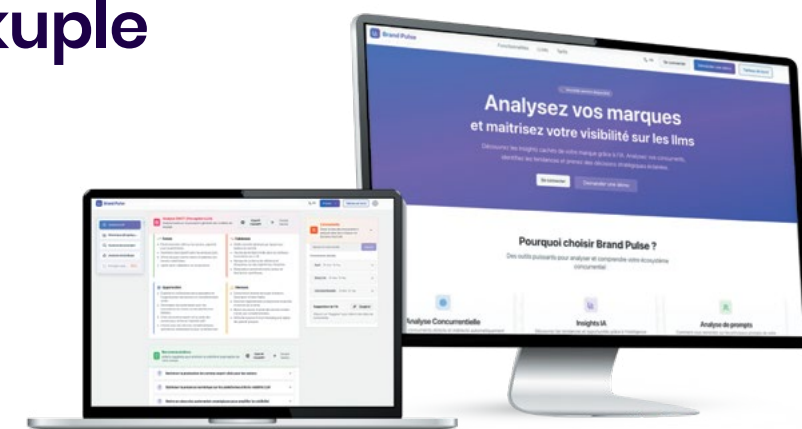
+15 M
d'influenceurs

BrandPulse, le nouvel outil technologique d'analyse concurrentielle sur les LLMs du Groupe Dékuple

L'agence native Martech du Groupe Dékuple accompagne les marques dans la maîtrise durable de leur visibilité et de leur autorité sur l'ensemble des environnements de recherche : moteurs traditionnels, IA génératives et plateformes d'influence informationnelle.

Pour identifier les axes d'amélioration et maximiser les performance GSO de nos clients, l'Agence a développé un outil propriétaire d'analyse concurrentielle dédié aux environnements d'IA générative.

- Cartographier la visibilité des marques sur l'ensemble des LLMs (ChatGPT, Gemini, Deepseek...)



- Suivre l'évolution de cette visibilité dans le temps
- Analyser les écarts de performance selon les zones géographiques et les concurrents
- Comparer la présence des marques selon les modèles d'IA

RocketLinks, la plateforme leader de référencement et stratégie de marque

RocketLinks a lancé une nouvelle suite d'outils GEO (Generative Engine Optimisation) pour répondre aux nouveaux usages de recherche tournés vers les LLM et assister ses clients dans le choix de leurs backlinks.

Les innovations RocketLinks :

De nouvelles options pour intégrer pleinement le fonctionnement des LLM dans sa stratégie SEO.

Sélection de media "Best for GEO"

Cibler uniquement les media mentionnés le plus souvent comme "source" par l'IA pour augmenter sa visibilité dans les LLM.

Crawling des media par les LLM

S'assurer que le média est bien scrawlé par les LLM pour être cité par ces derniers et l'exclure d'office de sa stratégie GEO.

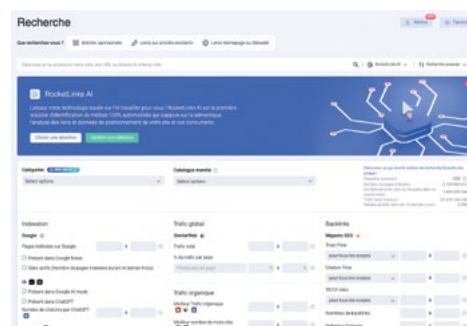
Mentions optimisées pour l'IA

Acheter des mentions rédigées par des rédacteurs humains spécialisés IA dans un nouvel article ou dans un article existant.

Ces 3 nouvelles fonctionnalités game-changer viennent étoffer l'offre de RocketLinks qui vise à être la méta plateforme pour tous les professionnels du SEO.

Créée en 2010, présente à l'international avec un catalogue de plus de 200 000 media, RocketLinks est la première plateforme d'achat d'articles sponsorisés proposant une offre SEO et branding complète et ce, dans le monde entier.

Véritables assistants d'experts, 30 consultants co-construisent avec leurs clients des campagnes netlinking par le biais de fonctionnalités innovantes et uniques sur le marché.



Les Étoiles du Retail et de l'IA en partenariat avec le magazine Stratégies



8

intervenants leader marketing du secteur



300

inscrits



8

prix remis



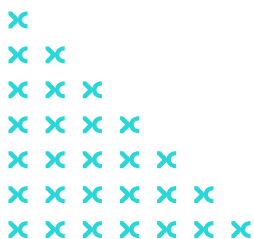
70 000

professionnels touchés



Le 3 juin, le Groupe Décuple et le magazine Stratégies ont réuni les acteurs majeurs du Retail, à la Samaritaine, pour la première édition des Étoiles du Retail et de l'IA. C'est avec les décideurs de grands Retailers comme Vente unique, Petit Bateau, Carrefour ou Picard, à la pointe de l'IA et aux côtés des experts du Groupe Décuple que nous avons exploré les grandes dynamiques qui redessinent

le commerce de demain. L'IA n'est plus un sujet prospectif, mais un levier d'action opérationnel, du contenu marketing à la logistique, en passant par l'expérience client. La matinée s'est clôturée avec une remise de prix, récompensant les projets les plus innovants du secteur. Un rendez-vous inspirant, qui confirme l'ambition du Groupe Décuple : être un acteur clé de la transformation du retail.



Présence et conférences du Groupe Dékuple à Tech for retail, l'évènement phare du secteur

Les 24 et 25 novembre, le Groupe Dékuple était présent au salon Tech for Retail 2025, évènement phare qui met en lumière les innovations qui transforment le commerce. Deux jours intenses, rythmés par des échanges inspirants et des rencontres avec les décideurs qui façonnent le futur du retail.



Jérôme Thil, Directeur Technologie, Data & IA du Groupe Dékuple, a démontré, lors d'une conférence, comment l'IA agentique redonne un avantage stratégique au point de vente physique. En s'appuyant sur des données enrichies, géolocalisées et contextualisées, il a illustré comment la technologie permet aujourd'hui d'orchestrer des activations locales avec une précision inédite.

Une intervention qui a également été l'occasion de présenter la nouvelle Dékuple Platform, data & IA développée et utilisée par les équipes du Groupe pour maximiser la performance des campagnes drive-to-store, activer les audiences les plus pertinentes, piloter les campagnes en temps réel et mesurer avec précision les visites réellement générées en magasin.



420

exposants



Plus de
15 000

visiteurs



Plus de
200

conférences



Plus de
180

visites guidées



**Des partenaires
et des lauréats**

qui illustrent le dynamisme
du marché

Interviews des dirigeants filiales & agences

after

After rejoint le Groupe Dékuple, une étape décisive pour l'agence

À l'occasion de son 18^e anniversaire, l'agence rejoint le Groupe Dékuple dans une démarche à la fois stratégique et fondatrice, ouvrant un nouveau cycle de développement placé sous le signe de la maturité, de l'ambition et d'une vision résolument tournée vers l'avenir.

Ce rapprochement dépasse la dimension symbolique. Il marque un point d'inflexion décisif : celui de la transformation d'un modèle construit avec exigence depuis près de deux décennies vers une plateforme plus ambitieuse, internationale et intégrée.

Dès ses débuts, le partenariat s'inscrit dans une logique de complémentarité forte. After apporte sa rigueur stratégique et son exigence créative ; Dékuple enrichit l'ensemble par sa maîtrise des données, des technologies et des leviers de performance. Ensemble, les deux entités façonnent un modèle global dans lequel marketing et communication deviennent des disciplines augmentées, conciliant créativité et impact mesurable.

Cette dynamique se concrétise déjà par des offres plus robustes et plus cohérentes, où construction de marque, performance business et efficacité opérationnelle convergent au service d'une même ambition. Elle repose sur un socle partagé : un esprit entrepreneurial affirmé et une culture de la responsabilité collective.

En rejoignant Dékuple, After fait le choix d'accélérer son développement tout en préservant son identité : une capacité à penser avec acuité, à créer avec exigence et à construire des marques porteuses de sens. Cette intégration renforce sa présence en Espagne et à l'international, élargit son champ d'expertise et lui donne accès à des outils et savoir-faire avancés, au bénéfice de solutions toujours plus intégrées.

Elle consolide également son positionnement de partenaire hybride, capable d'intervenir avec précision et sophistication sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de la stratégie à l'activation.

Les premiers mois ont été consacrés à l'essentiel : créer les conditions d'une collaboration durable. Mieux se comprendre, aligner les cultures, connecter les équipes et identifier les synergies à fort impact ont permis de poser les bases d'une coopération concrète et efficace.

Les premières initiatives communes révèlent déjà des perspectives significatives, notamment en matière de campagnes internationales, de production augmentée par l'intelligence artificielle et de stratégies orientées performance.

À horizon 2026, l'ambition est claire : approfondir cette dynamique collective pour transformer durablement la proposition de valeur, tout en inscrivant la croissance dans une trajectoire responsable. L'intégration de l'intelligence artificielle constituera un levier clé, pensée comme un outil opérationnel au service de l'efficacité, sans jamais compromettre l'exigence créative et l'authenticité des marques.

L'objectif est de faire d'After, au sein de Dékuple, un acteur moteur de solutions intégrées à forte valeur, à la croisée de la marque, du business et de la performance.



95
professionnels



Plus de 30
clients actif



➤ Nous sommes l'agence qui ne commence jamais par une publicité. Nous sommes l'agence qui challenge le brief. Nous sommes l'agence du « pourquoi pas ». Nous sommes l'agence qui comprend vraiment les audiences. Nous sommes l'agence qui aime le contenu. Nous sommes l'agence qui construit des modèles. Nous sommes l'agence qui fait en sorte que les gens aient envie que votre marque existe. We say 'Aporta o aparta'.

Marc Ros
Founder & President

Marta Pérez
Partner & Chief Operations & Financial Officer

Jordi Durán
Partner & Chief Client Officer

Toni Tugores
Chief Creative Officer

Anna Roca
Managing Director



Quel est le bilan 2025 pour Convertéo ?

Raphaël Fétique : En 2025 le marché est entré dans une nouvelle phase : celle où l'IA ne se contente plus d'analyser pour aider à la prise de décision, mais agit pour exécuter de manière autonome des processus complexes. C'est l'évolution vers l'IA agentique. Face à ce nouveau potentiel de performance, notre rôle est d'aider nos clients à transformer ce qui semble être un défi en un véritable impact pour leur entreprise. Nous avons donc axé notre stratégie sur notre volonté de devenir leur partenaire de choix dans ce domaine, en nous appuyant sur notre double culture du conseil et de la technologie.

Ce repositionnement s'est accompagné d'un accent particulier mis sur le transfert de compétences. Le passage à l'IA agentique est appelé à modifier profondément les processus métier. Notre mission consiste donc à préparer nos clients, à former leurs équipes et à les équiper pour maîtriser ce nouveau paysage. Nous ne nous contentons pas de transformer leur activité, nous leur donnons les moyens de s'approprier et de faire évoluer cette transformation de manière durable.

Notre promesse a évolué, nous allons au-delà de l'analyse des données ; nous construisons des solutions qui agissent et produisent des résultats. Pour un leader du marché comme Leroy Merlin, par exemple, nous avons défini une feuille de route stratégique dans laquelle l'IA ne se contentera pas d'analyser, mais transformera activement le parcours client et donnera aux collaborateurs un accès en langage naturel aux données. L'IA n'est plus seulement un outil de reporting, elle devient un levier de performance mesurable et autonome.



➤ **Convertéo est une société de conseil et de services technologiques, moteur de la transformation de ses clients grâce à la data, l'IA et l'Agentique. Ses +450 consultants déploient les solutions technologiques les plus avancées pour plus de 200 acteurs majeurs de l'économie.**

Thomas Faivre-Duboz
Co-fondateur

Raphaël Fétique
Co-fondateur

Cette proposition de valeur est également déployée à l'échelle mondiale. Notre croissance en Amérique du Nord, avec nos bureaux à New York et Toronto et le renforcement de notre présence en Europe, notamment sur le marché espagnol depuis Madrid, en sont la preuve. Nos clients, qui sont des leaders mondiaux, font appel à nous pour déployer ces solutions agissantes sur leurs marchés stratégiques. Cela valide notre vision et nous positionne comme un partenaire mondial clé.

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

2026 sera l'année de la montée en puissance. Notre objectif est de faire de chaque projet une nouvelle référence en matière de transformation grâce à l'IA agentique. Nous continuerons à investir dans nos talents, à forger des partenariats technologiques stratégiques et à intervenir lors d'événements clés. Nous sommes particulièrement fiers de soutenir les grandes entreprises

du CAC 40 dans le cadre d'initiatives agentique à grande échelle, ce qui reste un véritable facteur de différenciation sur le marché actuel. La transformation agentique est une démarche fondamentale et nous sommes prêts à la mener aux côtés de nos clients.



+450
consultants experts



+200
clients



\$50M
CA



Quel est le bilan de 2025 pour Coup de Poing ?

Roland Deponge : L'année 2025 s'est déroulée dans un contexte de marché tendu dans le secteur de la fidélisation. La pression économique a eu un impact dans de nombreux secteurs et même les dispositifs les plus installés ont dû s'adapter. Dans ce cadre, la fidélisation a confirmé son rôle essentiel pour maintenir le lien entre les marques et leurs clients.

Deux tendances se sont dégagées. D'une part, les marques et les bénéficiaires ont exprimé un besoin renforcé d'adhésion aux programmes, afin de préserver la relation et de continuer à bénéficier des avantages utiles, aussi bien sur le plan professionnel que personnel. D'autre part, certains secteurs comme le BTP, la cosmétique ou les services ont été plus fortement sous tension, avec des résultats d'abondement parfois en dessous des attentes.

Face à ces contraintes, les opérations de parrainage et d'incentive ont été renforcées auprès des clients ou des revendeurs, avec un objectif clair, préserver les parts de marché existantes. Les programmes de fidélité ont également évolué pour gagner en attractivité, en intégrant plus d'avantages liés aux services professionnels, en renforçant les bénéfices financiers et en poursuivant le développement des gratifications personnelles. Un travail particulier a été mené sur l'animation des clubs de fidélité afin de mieux les différencier et de les rendre plus attractifs pour les bénéficiaires.



➤ **Acteur européen majeur de la fidélisation et de l'animation de réseaux B2B et B2C, Coup de Poing accompagne ses clients dans le développement de leur business et l'engagement de leurs équipes grâce à des solutions web complètes d'abondement, d'animation et de reconnaissance.**

Frédérique Simon
Associée & directrice des achats

Roland Deponge CEO

Jérémy Venditti
Lead Developer

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

En 2026, la priorité sera de renforcer la confiance autour des programmes de fidélité. La protection des données devient un enjeu central, dès l'adhésion et tout au long du parcours utilisateur. La sécurité, le consentement et la transparence sont plus que jamais des attentes fortes des bénéficiaires. L'étude OpinionWay que nous avons menée sur la fidélisation met en avant plusieurs leviers clés pour les programmes existants et à venir. La simplicité d'inscription et d'utilisation, l'attractivité des avantages, la clarté des règles et la personnalisation des dispositifs seront déterminantes pour renforcer l'engagement.

Attentes si simples que de nombreux programmes n'en font pas encore une priorité. Par ailleurs, le renforcement de la relation entre clients et fournisseurs prendra une place croissante, grâce notamment à une priorisation des achats auprès des fournisseurs mettant en place des programmes attractifs. Enfin, la personnalisation des programmes sera un levier encore plus essentiel sur l'impact de cette relation. Si les pratiques évoluent, l'humain conserve une place essentielle dans la relation, notamment à travers l'accompagnement, le service et la proximité.



22
collaborateurs



17
pays



+10 millions
de datas traitées tous les mois



+ 20 000
expéditions en 2025



Quel est le bilan de 2025 pour Le nouveau béliér ?

Nous avons engagé une transformation profonde de l'agence, portée notamment par le programme LNB IA Inside, pensé pour nos équipes comme pour nos annonceurs. Il nous a permis de prendre rapidement le virage de l'IA comme levier d'efficacité, de performance et de valeur ajoutée pour nos clients. Cette dynamique renforce notre vision : être un partenaire de conseil stratégique en marketing et communication, capable d'accompagner durablement les annonceurs dans leurs enjeux business, tout en plaçant la créativité au cœur de nos dispositifs.

Dans un contexte économique et géopolitique incertain, qui nous impose prudence et agilité, notamment sur les engagements budgétaires, notre rôle est donc d'être toujours plus exigeants et performants. Au-delà des KPI publicitaires, notre responsabilité est de contribuer concrètement à la croissance du business de nos annonceurs. Cela passe par des stratégies fines, des dispositifs ajustables rapidement et une communication qui doit être démontrée comme un investissement créateur de valeur. La créativité est plus que jamais centrale. Dans un univers saturé de messages, elle crée la différenciation, l'émotion et la mémorisation. L'IA nous rend plus performants, mais c'est la créativité qui fait la différence et permet aux marques de s'installer durablement dans le quotidien des Français.

Certaines campagnes ont marqué l'année 2025 pour Le Nouveau Belier comme la saga TV et digitale Darty, portée par le concept « C'est qui ? C'est Darty ! », a rencontré un succès populaire exceptionnel avec un taux d'agrément record. Nous sommes



Stéphane Duverger-Nedellec
Co-fondateur



Antoine Jubert
Co-fondateur

➤ **Le nouveau béliér est une agence de publicité créative dédiée au retail. Depuis 2008, ils conçoivent des idées qui boostent les ventes. Partenaires engagés des marques et enseignes, ils allient stratégie, création, digital et data pour des dispositifs performants, du branding au drive-to-store.**

également très fiers du travail mené avec Point Vert – Magasin Vert, récompensé par le trophée de Meilleure Chaîne de Magasins de l'Année 2026.

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

En 2026, la saga Darty va se poursuivre avec de nouvelles aventures, toujours dans une logique de construction de marque dans le temps. Nous souhaitons également renforcer encore notre pôle stratégique, car nos annonceurs attendent de nous toujours plus d'accompagnement sur leurs réflexions marketing et communication. Ils recherchent de la différenciation, de l'émergence et des réponses concrètes à leurs enjeux de transformation. Notre objectif est clair : capitaliser sur notre positionnement d'agence

“la plus retail du marché”, accompagner une nouvelle enseigne de renom et poursuivre notre croissance.



25
talents, une obsession pour le commerce de détail



6
grandes enseignes nous font confiance : Darty, Darty Cuisine, Metro, Euromaster, Supermarché Match, Point Vert Magasin Vert.



8 ans
durée moyenne de la relation client



Quel est le bilan 2025 pour l'agence Dékuple ?

Claude Charpin : L'année 2025 a confirmé la trajectoire de croissance, avec une progression dans un marché contraint. Cette performance s'appuie sur un modèle intégré fondé sur la créativité, la data et la technologie, ainsi que sur des équipes réunissant créatifs, experts data et spécialistes du marketing digital. Ce positionnement permet de concilier durablement branding et performance.

Le développement de l'Agence s'est appuyé sur le renforcement de ses offres historiques. Le Drive to Store a été consolidé autour de StoreFlow, une offre dédiée visant à optimiser les ciblage, améliorer l'efficacité des campagnes et maximiser la performance business des dispositifs locaux et nationaux. Les dispositifs de fidélisation ont continué de s'appuyer sur des capacités technologiques robustes, permettant le déploiement d'opérations de grande ampleur, avec un haut niveau de fiabilité et de personnalisation. Les expertises de création et d'activation 360° se sont illustrées à travers des campagnes innovantes.

L'année a également été marquée par le lancement de Brand Pulse, une offre outillée conçue pour renforcer la visibilité et la présence des marques et des produits de nos clients au sein des environnements d'intelligences artificielles génératives.

L'Agence a également renforcé son expertise de planning stratégique grâce à l'offre Dékuple Insight qui s'appuie sur une méthodologie de consumer intelligence hybride, permettant de mieux comprendre les



➤ Nous orchestrons conjointement le développement des marques et la performance des campagnes. Nous activons en synergie les leviers stratégie, création, data et technologie pour générer un impact mesurable, durable et rentable à chaque étape du parcours client.

Claude Charpin
Directeur Général
et son équipe de direction

comportements consommateurs, identifier les tendances émergentes et activer de nouveaux leviers de croissance.

Parallèlement, 2025 a été une année de transformation interne avec une réorganisation visant à intégrer de nouvelles compétences et à renforcer la complémentarité de nos expertises. Cette évolution permet aujourd'hui de proposer des dispositifs plus intégrés, couvrant l'ensemble des enjeux business des marques.

Enfin, l'année a été marquée par une reconnaissance client exceptionnelle. L'enquête annuelle menée avec ChooseMyCompany révèle un taux de recommandation et une capacité d'innovation évalués à 100 %. Ces performances se sont également traduites par l'obtention de plusieurs prix, venant saluer l'engagement et l'excellence opérationnelle des équipes.

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

L'année 2026 s'inscrit dans une logique de continuité et d'accélération. La priorité sera de capitaliser sur les offres déployées en 2025. L'Agence Dékuple poursuivra ses investissements dans le développement de ses expertises data, marketing et technologiques, tout en renforçant son pôle créatif. L'agence affirme ainsi son positionnement de partenaire capable de délivrer une performance à grande échelle, au service d'une croissance durable des marques.



57 262 000

messages (sms/rcs) envoyés



8 milliards

de données récoltées et analysées



100 %

de qualité des relations
selon l'enquête Choose My Company !

brainsonic

THE ENGAGEMENT AGENCY

Quel est le bilan 2025 pour Brainsonic ?

Guillaume Mikowski : En 2025, malgré une conjoncture plus que compliquée, je retiens principalement deux choses : d'abord, nous avons su tenir et développer nos positions chez nos grands clients tout en allant chercher de nouveaux budgets. Nous avons continué d'accompagner des acteurs comme Leroy Merlin, E.Leclerc, Lenovo, Motorola ou TUI, tout en remportant Alstom, Les Furets, Indigo, MSD en social media, Garance en publicité, Believe ou IFOP en digital, Abeille Assurances en événementiel... Notre modèle reste attractif, même dans un marché sous pression.

Ensuite, si 2024 était l'année de la productivité boostée par l'IA et de notre cabinet Brainsonic.ai, 2025 est l'année où notre transformation a vraiment fait bouger à la fois la stratégie et la création. Nous avons staffé, outillé et réorganisé les équipes. Les stratégies travaillent désormais avec des outils IA pour affiner les insights et accélérer l'analyse. Côté création, nous avons renforcé les équipes et mis en place des formats d'équipes hybrides, avec par exemple un concepteur rédacteur senior très fort en narration associé à un profil Gen Z et un socle d'outils IA au cœur du process.

Résultat : stratégie et création avancent ensemble, les idées émergent plus vite, les territoires sont explorés plus largement, sans compromis sur l'exigence créative. Les campagnes primées cette année illustrent ce cap franchi. Si l'on regarde nos campagnes primées en 2025, de Monabanq à Leroy Merlin sur TikTok, en passant par LEEM, Lenovo Halloween ou Guy Hoquet, l'hybridation entre IA, stratégie et création nous a permis de passer un cap.



➤ Brainsonic est une agence de communication multi-expertises de plus de 130 talents qui imaginent et déploient des stratégies et des expériences destinées à engager les audiences des marques : consommateurs, collaborateurs et partenaires.

Guillaume Mikowski
Co-fondateur
et Président
et ses managers

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

Notre priorité est de continuer à faire monter de concert la barre stratégique et la barre créative. Nous allons renforcer les expertises Social Media et Influence et développer encore nos équipes hybrides mêlant conception-rédaction, planning stratégique, culture des plateformes et maîtrise des outils IA. Nous accèderons également à davantage d'appels d'offres européens grâce au réseau créatif du Groupe Dékuple, avec un modèle collaboratif où chaque agence apporte sa spécialité. Malgré le contexte, nous sommes confiants. Notre organisation multi-spécialistes combine

l'agilité d'agences expertes et la puissance d'un groupe intégré, sous le même toit, on fait travailler ensemble éditorial, création, social, influence, IA, event et digital, en gardant un pilotage très intégré des enjeux des marques. C'est ce qui nous permet de les accompagner dans l'ère du "tout conversationnel", où assistants IA, social search et GEO redéfinissent la relation entre marques et publics.



123
talents



40
clients actifs



14
awards créatifs
remportés en 2025



Quel est le bilan 2025 pour Dékuple China ?

Benoît Raoult : En 2025, le marché chinois a fortement ralenti avec la consommation en baisse, les investissements reportés et les budgets marketing sous pression. Dans ce contexte, notre priorité n'était pas la croissance à tout prix, mais la solidité de l'activité.

Nous avons réalisé en 2025 un chiffre d'affaires équivalent à celui de 2024. Dans le contexte actuel, c'est un véritable signe de résilience. Cette stabilité repose sur des choix clairs, un recentrage sur nos clients les plus solides, des arbitrages sur certaines activités et des disciplines opérationnelles renforcées. Au-delà des chiffres, je retiens surtout l'engagement et l'agilité des équipes, qui ont su rester concentrées sur la valeur délivrée aux clients et consolider nos fondamentaux.

Le maintien de l'activité est une base saine, mais ce n'est pas une finalité. Le ralentissement du marché nous a rappelé qu'il fallait investir différemment pour relancer la croissance. C'est dans ce contexte que l'intelligence artificielle est devenue centrale dans notre réflexion stratégique.

Nous avons fait de l'IA une priorité malgré la pression sur les budgets.

Tout le monde parle d'IA, beaucoup veulent en faire, mais peu savent réellement comment l'intégrer de manière opérationnelle et rentable. Cette zone d'incertitude est une opportunité stratégique.

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

Notre objectif est de passer de l'expérimentation à la structuration avec une offre dédiée GEO, conçue pour les agences de communication et de relations publiques.



➤ **Data-driven, propulsé par l'IA**
De la stratégie à l'exécution.
Dékuple China génère des leads qualifiés, révèle des insights précis sur les personas et les concurrents, et renforce la visibilité sur WeChat, les réseaux sociaux et les environnements d'IA à grande échelle (LLM). Objectif : transformer la performance en succès mesurable.

Benoît Raoult
Vice-Président
Dékuple China

Notre offre technologique adresse des problématiques très concrètes : productivité créative, mesure de l'impact, capacité à proposer de nouveaux services à forte valeur ajoutée.

Nos premiers échanges avec les agences sont très encourageants, car ils traduisent un basculement concret : l'IA n'est plus abordée comme une promesse ou un potentiel théorique, mais comme un ensemble de cas d'usage précis, générateurs de gains mesurables et de nouveaux modèles économiques. Cette maturité est aussi le fruit de la période de ralentissement, qui nous a appris la rigueur, l'agilité et la rési-

lience. Elle nous permet aujourd'hui d'aborder 2026 avec un avantage compétitif clair et assumé, en faisant de l'IA un véritable levier stratégique. Le défi est exigeant, mais il est pleinement à notre mesure.





Quelle est le bilan 2025 pour Selmore et DotControl ?

2025 a marqué le rapprochement entre Selmore et DotControl. Nous avons partagé davantage de clients et collaboré étroitement sur des projets majeurs comme Dutch Cinema Card, CBR, Domino's, Just ou Škoda. La combinaison de l'expertise digitale et data-driven de DotControl avec la force stratégique et créative de Selmore crée une proposition unique : connecter technologie et puissance des marques aux ambitions de croissance de nos clients.

Cette combinaison du digital et du branding renforce notre unité interne et externe, tout en aidant nos clients à devenir à la fois plus orientés marque et plus centrés sur le consommateur, aux Pays-Bas comme à l'international, en collaboration avec nos équipes espagnoles, françaises, allemandes et chinoises.

Nous avons également lancé Guidentity®, notre outil de marque basé sur l'IA, qui permet de produire des assets conformes à l'identité de marque à grande échelle, grâce à un équilibre entre intelligence artificielle et sélection créative humaine.

Ce qui nous unit : une culture pragmatique, positive et exigeante.

DotControl, à Rotterdam, numérique dans son essence même, rien n'est basé sur des suppositions, tout est basé sur des données, animé par la stratégie numérique, la créativité et l'innovation technologique.

Selmore, à Amsterdam, experte en idées directrices, identité et campagnes durables et impactantes.

Le second semestre 2025 marque notre évolution vers une agence nouvelle génération, avec un rôle renforcé en conseil stratégique, en aidant nos clients à s'axer sur la marque dans cette nouvelle ère de l'IA. Nous avons franchi avec succès une étape importante en passant de projets à des programmes stratégiques avec le FC Feyenoord, CBR ou Verpact.



➤ Nous guidons les marques d'un passé fier vers un avenir radieux. Dans notre univers, l'IA et les compétences artisanales se combinent, tout comme la technologie et la créativité, les données et la stratégie. Nous aidons nos clients à se développer de manière durable en les orientant à la fois vers la marque et vers le client.

Anja Froeling
Managing Partner

Mark Landman
Managing Partner

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

Nous évoluons dans un monde où l'art et l'IA collaborent, où la stratégie s'appuie sur la donnée et où innovation technologique et intuition créative se renforcent mutuellement. Pour rester pertinents, nous devons être un moteur de transformation positive, en reliant marque et business, expérience client et expérience de marque, court et long terme.

En 2026, notre ambition est claire : unir pleinement les mondes de Selmore et DotControl dans une offre intégrée, pensée pour cette nouvelle ère.

L'IA élargit considérablement notre champ d'action, de la data à la production. Elle apporte rapidité et efficacité, mais surtout ouvre la voie à de nouvelles créations. Guidentity®, notre outil de marque basé sur l'IA, en est la première illustration.



2
sites : Rotterdam
et Amsterdam



40
collaborateurs



8
clients communs



Quelle est le bilan 2025 pour GUD.berlin ?

Cette année, nous avons prouvé notre résilience. Malgré un marché instable, nous nous sommes concentrés sur notre cœur de métier : l'excellence créative. Nous n'avons pas seulement mené des campagnes, mais établi des références stratégiques. En maintenant un niveau de qualité élevé en matière de conseil, de stratégie et de créativité, nous avons réussi à remporter 13 appels d'offres.

Nous avons été contraints de surveiller de près les coûts et avons pu réaliser des économies sans réduire la taille de l'équipe. Nous avons réussi à optimiser notre rentabilité sans sacrifier l'âme créative de l'agence.

Cette stabilité nous a permis d'approfondir nos relations avec nos clients réguliers. En 2025, nous n'avons pas seulement « conservé » nos clients, nous avons grandi avec eux. Notre priorité opérationnelle a été la durabilité personnelle, veiller à ce que nos équipes aient les moyens de fournir un travail de haute qualité de manière constante.

Et le secteur l'a remarqué ! Nos classements et nos récompenses de l'année dernière n'étaient pas seulement une question de vanité, ils étaient la preuve de notre calibre créatif. Nous nous sommes classés 18^e parmi les agences créatives allemandes dans les deux classements pertinents.

Notre rôle au sein du Groupe Dékuple est devenu un facteur de plus en plus important. Nous nous concentrons désormais sur une coopération plus étroite, tant au niveau technique qu'en termes de stratégie data. Nous avons également commencé à étendre notre présence internationale ensemble, notamment en tirant parti de notre expertise commune et en ciblant les clients internationaux.



➤ **GUD.berlin veut changer les mondes grâce à la communication. C'est pourquoi nous refusons les clichés et la culture de l'ego : seule la cause compte. Et les résultats.**

Portés par une stratégie exigeante et une créativité audacieuse, nous concevons des campagnes intégrées qui donnent du sens aux marques et les rendent véritablement pertinentes. Des campagnes qui ne se contentent pas d'être vues, mais qui touchent les gens.

L'équipe de direction de l'agence : **Jens Grüner, Julian Witzel, Alrun Hegele, Christian Artopé et Annelie Deutscher** (de gauche à droite)

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

Nous revenons à l'essentiel, mais avec une vision futuriste. Notre étoile polaire est l'excellence créative. Sur un marché saturé, seules des campagnes exceptionnelles permettent de lancer des tendances et de remporter de nouveaux contrats dans la région DACH (Allemagne, Autriche, Suisse). Nous ne nous contentons pas de réagir au marché, nous le façonnons.

Le « moteur » de cette stratégie en 2026 est notre offensive en matière d'IA. Nous intégrons l'intelligence artificielle pour stimuler à la fois notre

efficacité et notre potentiel créatif. Il ne s'agit pas de remplacer les humains, mais de libérer nos esprits créatifs des tâches répétitives afin qu'ils puissent se concentrer sur les « grandes idées ». En 2026, nous nous concentrerons sur des processus allégés qui nous permettront de rester rentables tout en investissant dans ces nouvelles technologies.



70
collaborateurs



10 récompenses
(classée 18^e parmi les agences les plus créatives d'Allemagne)



13
nouveaux clients acquis

SmartTraffik

Quel est le bilan 2025 pour Smart Traffik ?

Laurent Simonin : Smart Traffik a consolidé sa position sur le marché de l'Adtech en affirmant une vision claire, fondée sur l'usage de la donnée et de la technologie comme leviers concrets de performance pour les enseignes, tout en conservant une approche profondément humaine. Cette trajectoire s'inscrit pleinement dans la dynamique du Groupe Dékuple, avec une organisation renforcée et une activité commerciale soutenue. La montée en puissance des solutions a constitué l'un des temps forts de l'année, en particulier avec oKube, devenu un outil central pour mesurer l'impact des campagnes digitales sur le trafic en point de vente.

Le marché a connu une exigence croissante en matière de mesure, de transparence et d'efficacité. Les annonceurs attendent désormais des résultats business tangibles et une compréhension fine des leviers de création de valeur. Dans ce contexte, la data et l'intelligence artificielle sont devenues des prérequis, à condition d'être maîtrisées et réellement utiles à la décision. Ces évolutions ont conforté Smart Traffik dans ses choix d'organisation, avec une structuration progressive des équipes et le développement de modes de travail collaboratifs. La technologie est pensée comme un levier au service des expertises et du collectif.

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

En 2026, l'IA viendra renforcer l'intelligence humaine en accompagnant l'analyse des données, la compréhension des parcours consommateurs et la prise de décisions stratégiques. L'humain reste central car l'écoute, le partage des connaissances et la valorisation des talents sont essentiels. L'intelligence collective, soutenue par la technologie, est



➤ Smart Traffik fournit aux retailers des performances marketing mesurables et basées sur des données. Grâce à oKube, nous relierons les investissements médiatiques omnicanaux au trafic en magasin, offrant ainsi une attribution claire, une fréquentation optimisée et une création de valeur durable à travers les réseaux retail

Laurent Simon
CEO

Emmanuel Isnard
Directeur Général

Yann Gilquin
Deputy Managing Director

au cœur de la recherche d'excellence opérationnelle et de performance durable. Le lancement des développements de l'U.M.M, Unified Measurement Model, marque une évolution majeure de l'approche de la mesure. Cette évolution intégrera davantage de contexte et transformera les résultats en actions prédictives et actionnables, faisant passer la performance d'une lecture a posteriori à une logique d'anticipation et d'optimisation continue.

Nous poursuivons notre dynamique internationale avec le déploiement d'oKube en Italie et en Allemagne, la préparation du marché britannique et le renforcement de la présence en Espagne. L'enjeu est d'accompagner les clients sur plusieurs marchés tout en conservant l'agilité et la proximité d'une structure à taille humaine.



35
collaborateurs



125
clients actifs



Quel est le bilan 2025 pour Dékuple Espagne ?

Rodrigo Serrano : Cette année a été exceptionnelle. Nous avons atteint un équilibre entre expansion et fidélisation. Le chiffre le plus significatif est l'ajout de 20 nouveaux clients de premier plan, validant la compétitivité de notre proposition de valeur. Au delà de cette croissance enthousiasmante, nous sommes fiers d'atteindre nos objectifs et de confirmer ainsi à nos clients, notre fiabilité, notre précision et sérieux technique et notre capacité à atteindre les résultats attendus.

La grande majorité de nos comptes clés ont choisi de renouveler et d'étendre leur collaboration avec l'agence. C'est aussi le fruit d'un travail de proximité avec nos clients. C'est au travers de plusieurs événements stratégiques, qui ont remporté un franc succès, que nous avons pu ouvrir de véritables espaces de réflexion et renforcer nos liens privilégiés avec nos clients.

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

Notre feuille de route pour 2026 est claire : grandir avec ceux qui nous font déjà confiance. Nous privilégions une croissance profonde de l'intérieur et avons le potentiel pour développer nos activités avec notre portefeuille actuel, en aidant nos clients à affiner leurs stratégies.

Le lancement de notre nouveau service de données est la pierre angulaire de notre développement. Nous voulons accompagner le client de « la gestion de l'information » à « l'activation de l'intelligence prédictive », ce qui lui permettra d'anticiper les besoins de ses propres consommateurs.

En 2026, l'IA cessera d'être un outil réservé aux « spécialistes » et fera partie intégrante de la vie de nos équipes. L'objectif est que tous les



➤ Depuis 25 ans dans la péninsule ibérique, Dékuple Espagne est un acteur majeur de l'acquisition et la fidélisation clients, via la data et la technologie. Grâce à des stratégies Full Funnel performantes, nous proposons des solutions évolutives, professionnelles et 100 % basées sur les données, qui relient les marques aux résultats.

Rodrigo Serrano
CEO et ses managers

membres de Dékuple Espagne, des équipes chargées des comptes aux opérations, utilisent l'IA pour automatiser les tâches récurrentes et reproductives et consacrent davantage de temps aux missions à forte valeur ajoutée : le conseil stratégique et la créativité basée sur les données. Il ne s'agit pas seulement de technologie, mais d'un changement culturel interne qui nous permettra d'être plus agiles, plus précis et, surtout, plus disponibles dans les relations avec nos clients, en supprimant le fardeau bureaucratique quotidien.



70
collaborateurs



20
nouveaux clients en 2025



+ de 100
nouvelles campagnes



Quel est le bilan de 2025 pour RocketLinks ?

Maxime Doki-Thonon : 2025 a été une année riche pour RocketLinks ! Pour soutenir notre activité en croissance, de nouveaux talents ont rejoint nos différents pôles : sales, chefs de projets netlinking et media traders. Nous avons également dépassé la barre des 150 000 médias internationaux, faisant de RocketLinks le catalogue le plus complet et diversifié du marché.

D'un point de vue technologique, ce fut une année marquée par l'IA. Notre assistant IA, "Sacha AI" a vu le jour afin de s'adapter aux nouveaux usages de recherche désormais tournés vers les LLM. Une solution game-changer qui vient disrupter le milieu du SEO à l'ère du GEO.

Notre stratégie d'influence B2B a également porté ses fruits en générant +2 363% de leads par rapport à 2024.

Le volet international restant un pilier de notre stratégie, nous enregistrons une augmentation de 40% de notre CA par rapport à 2024, avec +10 000 media étrangers ajoutés.

Enfin, nous étions à nouveau présents au salon BrightonSEO.

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

Devenir la méta-plateforme pour tous les professionnels du SEO dans le monde entier reste notre principal objectif.

Pour ce faire, nous allons donc poursuivre notre belle croissance à l'international ainsi que l'ensemble des actions déjà entreprises. La commercialisation de notre offre SEO et branding complète répond à l'ensemble des besoins en netlinking de nos clients. L'accompagnement sur-mesure à la fois humain et technologique nous différencie de nos concurrents. Le développement continu de nouvelles fonctionnalités en phase avec les attentes du marché dont



➤ Fondée en 2010, RocketLinks est la plateforme leader en création de liens, offrant une solution complète de référencement et de stratégie de marque. Nous accompagnons nos clients grâce à des fonctionnalités innovantes et uniques sur le marché. Présents à l'international, nous collaborons avec plus de 150 000 médias.

Maxime Doki-Thonon
CEO et son équipe de direction

le GEO. L'ajout de nouveaux média internationaux pour être toujours plus compétitifs et, enfin, nous continuerons de rayonner dans la sphère SEO par le biais de l'influence B2B, l'événementiel et les campagnes de leads generation.



200 000
médias internationaux



39%
de croissance de CA



30
collaborateurs



Quel est le bilan 2025 pour Reech ?

Guillaume Doki-Thonon : L'année a été particulièrement structurante. Pour Reech Agency, elle se traduit par une forte croissance, le gain de nouveaux clients et une reconnaissance majeure du marché avec plusieurs prix, dont un Effie Award. Cette distinction est symbolique puisque Reech devient la première agence d'influence française à remporter un Effie, consacrant la performance et la maturité de l'influence marketing.

Pour Reech Influence Cloud, cette année charnière a permis de challenger la proposition de valeur et de réaffirmer un product market fit solide, en phase avec les attentes des marques et l'évolution du marché.

L'année a également été marquée par une intensification des projets liés à l'IA, notamment auprès d'organismes d'autorégulation de la publicité dans plusieurs pays. Ces collaborations renforcent le positionnement de Reech comme acteur technologique de référence, engagé pour une influence plus responsable et mieux encadrée.

2025 a aussi été une année d'innovation pour l'offre de formation B2B, le Reech Learning Program. En plus de la quatrième promotion du Hackathon, un nouveau format dédié aux fondamentaux de l'influence marketing a été lancé. Le succès a été au rendez-vous, avec près de 30 professionnels formés, confirmant l'intérêt du marché pour des formations expertes et opérationnelles.

Enfin, Reech a poursuivi son rôle de pédagogue du secteur aux côtés de l'UMICC, dont l'agence est membre fondateur. Cette dynamique s'est traduite par plusieurs prises de parole structurantes, notamment lors de la REF du MEDEF (rencontre des entrepreneurs de France), par la réalisation du premier baromètre conjoint de l'influence marketing avec le CPA, ainsi que par des interventions auprès de différentes interprofessions.



➤ Reech accompagne les organisations tout au long de la chaîne de valeur du marketing d'influence : stratégie et activation via son agence, gestion de campagnes en libre-service avec la plateforme Reech Influence Cloud et renforcement des compétences via des formations B2B et des experts internes intégrés.

Guillaume Doki-Thonon
CEO de Reech et son équipe de direction

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

En 2026, l'ambition est de démocratiser l'accès aux technologies d'influence marketing. Aujourd'hui, seules 47 % des entreprises pratiquant l'influence sont équipées d'une plateforme, ce qui limite la capacité du marché à démontrer efficacement le retour sur investissement. Pour répondre à cet enjeu, Reech lancera une nouvelle offre visant à élargir l'accès aux technologies d'influence marketing. Ce rôle de démocratisation fait partie intégrante de l'ADN de Reech.

L'année 2026 sera également marquée par une ouverture à l'international, en s'appuyant sur le développement géographique du Groupe. Enfin, Reech poursuivra la dynamique engagée pour l'Agency en renforçant encore son accompagnement 360°, avec l'influence marketing au cœur des dispositifs proposés aux marques.



45
collaborateurs



+ de **350**
clients à travers
le monde



8
prix gagnés en 2025
(incluant 1 Effie Award)



Quel est le bilan 2025 pour Dékuple Solutions Abonnements ?

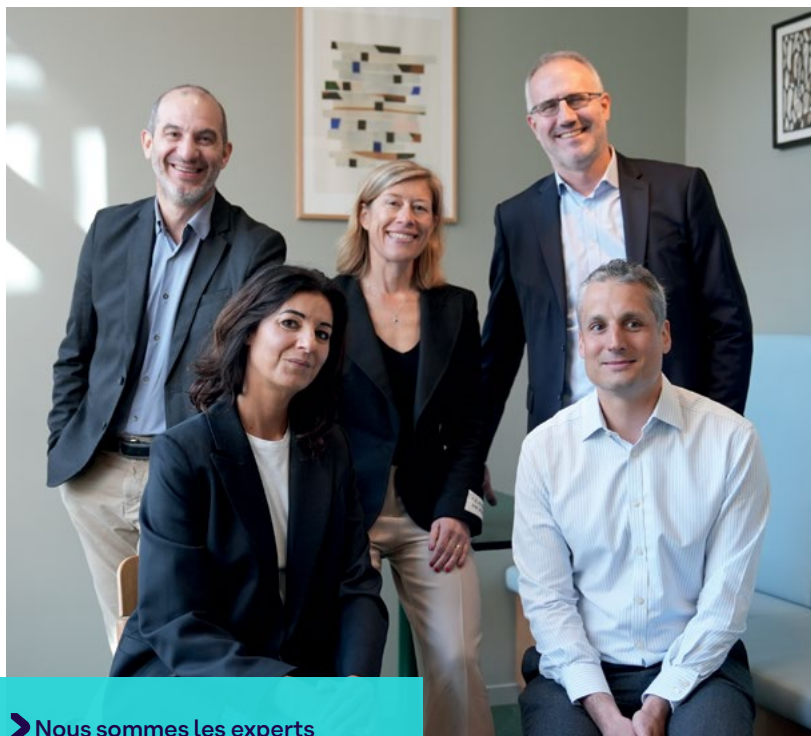
Nancy Faure : Dans un marché de la presse en profonde mutation, doublé d'un contexte macroéconomique volatile, notre Pôle a fait preuve d'une forte résilience. Portée par un dernier trimestre particulièrement dynamique, cette performance valide la pertinence de notre capacité d'adaptation et d'exécution.

Notre solidité repose sur l'optimisation continue de nos dispositifs d'acquisition et de rétention. En adoptant une culture agile, nous avons su tirer pleinement profit de la synergie entre nos expertises Commerciale & Data & Marketing & Tech. Cette approche nous permet de réagir en temps réel aux fluctuations du marché pour sécuriser nos volumes.

Le virage numérique n'est plus un objectif, mais une réalité ancrée : plus de 80 % de nos commandes transitent désormais par nos canaux digitaux. Cette bascule est un levier de performance majeur, grâce à la maîtrise du parcours client, à l'optimisation de l'ARPU, à une personnalisation accrue et au développement stratégique du cross-selling.

L'intégration de l'Intelligence Artificielle au cœur de certains de nos processus quotidiens constitue un tournant majeur de l'année 2025. Au-delà des gains d'efficacité et d'efficience, l'IA nous permet d'optimiser notre Time to Market et déployer nos campagnes avec une agilité inédite.

Tout en consolidant notre cœur de métier, nous avons accéléré notre stratégie de diversification. L'accueil très favorable de nos nouvelles offres dans l'univers du divertissement confirme notre capacité à étendre notre territoire de jeu. Enfin, l'année a été marquée par une transformation de notre organisation. Dans un marché structurellement baissier, cette adaptation était indispensable. Elle nous permet aujourd'hui de disposer d'un modèle économique plus



➤ Nous sommes les experts de la Vente et la Rétention d'Abonnement, que ce soit pour servir les enjeux Marketing des grandes marques ou satisfaire le grand public.

Nancy Faure

Directrice Générale Abonnements et ses managers

agile, plus robuste et prêt à saisir les opportunités de demain.

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

Pour 2026 et avec le plan Ambition 2030 comme boussole, notre Pôle poursuit sa dynamique de transformation. Notre feuille de route s'articule autour de trois piliers stratégiques : consolider notre statut de référent sur le marché de l'abonnement en nous appuyant massivement sur le digital et la data, conquérir de nouveaux partenaires pour élargir notre audience, et diversifier notre offre.

Cette stratégie sera soutenue par une discipline opérationnelle rigoureuse pour atteindre nos objectifs et par l'intégration toujours plus systématique de l'Intelligence Artificielle, véritable levier d'agilité et de performance.



Proche d'1M d'abonnements recrutés à la presse chaque année



+60% de taux de notoriété assistée



Quel est le bilan 2025 pour Dékuple Assurance ?

Arnaud Delpierre : L'année 2025 a été marquée par une poursuite active de la modernisation de nos outils et de nos méthodes de travail. Cette dynamique s'est traduite par l'enrichissement continu de nos dispositifs, avec l'intégration de nouvelles fonctionnalités permettant d'optimiser les usages, processus et parcours.

Parallèlement, plusieurs projets structurants à fort impact ont été lancés, portant notamment sur le renforcement des dispositifs de conformité et l'amélioration globale des parcours et des processus. Ces initiatives ont permis de consolider notre socle méthodologique tout en apportant des gains concrets en efficacité et en qualité d'exécution.

L'année a également été marquée par le déploiement d'une offre santé développée sur mesure avec Malakoff Humanis.

Enfin, 2025 a été une année de développement partenarial, avec le lancement de nouvelles collaborations stratégiques, dont La Redoute.

Sur le plan économique et organisationnel, l'année s'est traduite par une amélioration de la rentabilité de nos opérations récurrentes. Cette performance s'est accompagnée d'un meilleur accompagnement des collaborateurs dans le développement et l'approfondissement de leurs connaissances, contribuant à renforcer l'expertise collective et la qualité des prestations délivrées.

Quelles sont vos perspectives pour 2026 ?

Les ambitions pour 2026 s'inscrivent dans la continuité de cette trajectoire. L'un des axes majeurs consistera à poursuivre l'intégration de leviers technologiques au cœur de nos processus métier, avec un objectif clair d'amélioration simultanée de l'expérience collaborateur, de l'expérience client et de l'efficacité opérationnelle.



➤ Nous associons courtage et marketing de données pour booster votre chiffre d'affaires. Nous finançons et gérons intégralement des campagnes d'assurance clés en main, transformant vos données clients en profit sans risque et sans frais. Bien plus qu'un simple courtier, nous sommes votre partenaire stratégique pour la performance.

Arnaud Delpierre
Directeur Général

Yannick Schwob
Directeur Général Adjoint

L'année à venir sera marquée par une double dynamique, la consolidation de nos partenariats existants et le développement de nouvelles collaborations. En renforçant la valeur apportée à nos partenaires grâce à une connaissance client toujours plus fine et à des dispositifs utiles et performants, nous accompagnons directement leurs enjeux business, tout en élargissant notre champ d'intervention. Cette approche s'appuie sur notre savoir-faire et notre capacité à concevoir des solutions sur mesure, faisant des partenariats un levier de croissance prioritaire et durable.

Enfin, 2026 marquera une intensification de notre accompagnement du Groupe sur le secteur de l'assurance. Forts des projets menés ces dernières années, nous entendons renforcer notre rôle de partenaire stratégique sur ce marché, en apportant expertise, innovation et performance face aux mutations du marché.



2 millions
de contacts



+ de **15**
partenaires



260 000
appels (entrants et sortants)

Merci aux 750 marques qui nous font confiance

Quelques references du Groupe Dékuple

ABB • Accor • Air Liquide • Allianz • ALD Automotive
Algeco • ArcelorMittal • AXA • Banque Populaire
BNP Paribas • Boulanger • Bouygues Immobilier
Bouygues • Telecom • BUT • Camif • Carrefour
Caisse d'Epargne • Chanel • Club Med • Conforama
Croix Rouge Française • Cultura • Dassault Systèmes
Decathlon • Deezer • Edenred • Engie • Europcar
Evian • FDJ • Fnac Darty • France TV • Gifas • Harmonie
Mutuelle • Hermès • Intel • Interfel • Jaeger Lecoultré
Kering • Kereis • Kronenbourg • La Banque Postale
LCL • Leclerc • Leroy Merlin • L'Oréal • Louis Vuitton
MACIF • Malakoff Humanis MAPFRE • Michelin
Orange • Pelayo • Pierre & Vacances Center Parcs
Pierre Fabre • Pimkie • Printemps • Renault • Saint
Laurent • Samsung • SAS • Schneider Electric
Schenck • Segur Directo • Société Générale • Sodexo
Suez • Stellantis • St Hubert • TotalEnergies • UIMM
Unibail-Rodamco-Westfield • Valeo • Vodafone
Volkswagen VYV • Wakam • Yomoni • Yoplait...

Awards 2025, la profession récompense nos innovations et créations

8

prix pour
Reech



3 prix avec la Matmut et la campagne "Debrief de soirée" dont l'Or au Grand Prix Influenzia



2 prix avec la Macif et la campagne "Reprenez le contrôle" dont l'Or au Grand Prix de la Responsabilité de la communication "The Good"



3 prix avec SpF, avec la campagne "#GénantouPas" dont l'argent au Grand Prix Stratégies Influence

5

prix pour
l'Agence



3 prix avec MMV dont l'Or au Grand prix de la data



1 prix avec Perle de Lait à la nuit des Rois



1 prix avec Bouygues Immobilier au cas d'OR innovation publicitaire

13

prix pour
Brainsonic



3 prix avec LLEM et la campagne "Debrief de soirée" dont le bronze au GP stratégies de la com d'engagement



3 prix avec la Monabanq dont l'Or au top/com consumer



2 prix avec Lenovo dont l'Or au Grand prix des communicants



2 prix avec Guy Hoquet dont l'Or au grand prix de la créativité IA et data



1 prix avec Leroy Merlin, Or au Grand prix stratégie du Brand content



1 prix avec Play-doh : l'Or au grand prix des communicants



1 prix avec Tout Le Monde Contre le cancer : l'Or grand prix stratégies de la com d'entreprise

10

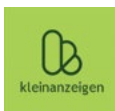
prix pour
GUD.berlin

BVG

7 prix avec BVG (transports publics) avec la campagne "The BVG puppet show" dont l'or au MAX Awards

DB BAHN

1 prix avec la Deutsche Bahn : l'argent au MAX Awards dans la catégorie Durabilité



1 prix avec Kleinanzeigen pour la campagne "How to Hack Pop Culture (Fast)" au cas d'OR innovation publicitaire : l'argent aux Epica Awards dans la catégorie Online & Mobile Services.

KINDERGÄRTEN CITY

1 prix avec Kindergärten City, pour la campagne "Berlin braucht Erziehung" (Berlin a besoin d'éducation)"

3

prix pour
Smart Traffik



1 prix avec Feu Vert et Fill Up Media, l'or au Cas d'or Digiloca

366

1 prix avec 366 et First ID, l'or au Cas d'or Digilocal



1 prix avec Maison du Monde au Étoiles du retail et de l'IA

2

prix pour
After



Meilleure campagne digital, MediaMarkt, Ctrl Awards



Meilleur responsable clientèle de l'agence, Marc Ros, After, Impacte Awards

Converteo x Leroy Merlin

Dans le cadre de sa réflexion stratégique sur le rôle et les ambitions de l'IA pour ses clients et ses collaborateurs, le département Omnicommerce de Leroy Merlin France a cherché à définir sa feuille de route stratégique.

Réponse Converteo

Converteo a guidé l'entreprise à travers une série d'entretiens, d'ateliers de co-création et de benchmarks. Ce processus a permis d'identifier trois principaux domaines d'application de l'IA et de l'IA agentique :

- Transformer l'expérience et enrichir le parcours client omnicanal.
- Fournir à toutes les équipes un accès en langage naturel aux données de l'entreprise.
- Créer du contenu pertinent à grande échelle pour des populations très ciblées.

Résultats

La feuille de route qui en résulte jette les bases d'une transformation ambitieuse des points de contacts numériques (sites web, applications) et physiques (magasins) de l'entreprise.

Elle vise à doter les employés d'outils permettant d'automatiser les tâches fastidieuses et de mieux suivre les performances. Les clients seront les principaux bénéficiaires.



un parcours d'achat
+ fluide



des offres
+ pertinentes



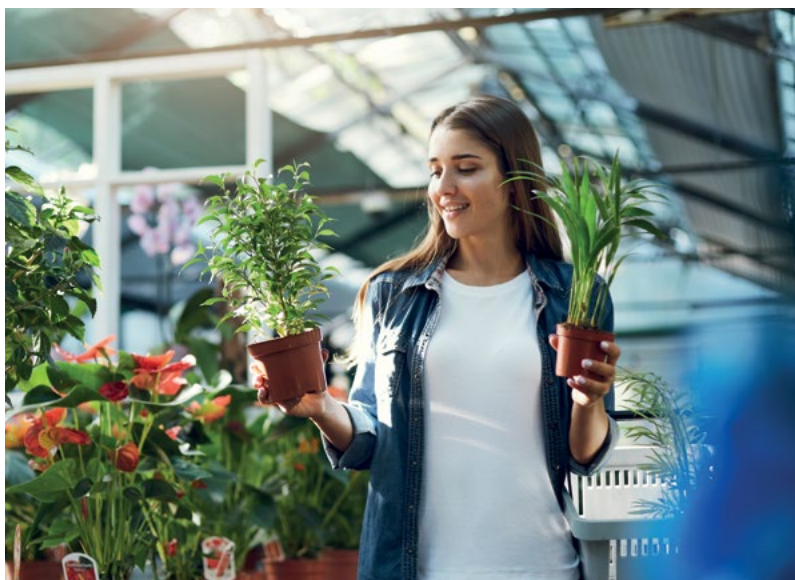
des vendeurs
+ disponibles

Smart Traffik x Gamm Vert

Gamm Vert, première enseigne française de jardineries de proximité avec près de 900 magasins, déploie des campagnes média nationales multi-locales pour soutenir le trafic en point de vente. Dans un contexte de forte saisonnalité, l'enjeu est double : générer des visites en magasin à l'échelle locale et mesurer précisément l'efficacité de chaque levier activé afin d'optimiser les investissements média.

Reponse Smart Traffik

Accompagnée par Cospirit et la solution oKube de Smart Traffik, Gamm vert met en place une stratégie omnicanale alliant notoriété et performance. Les campagnes (Display, Social, Search, Audio, SMS, TV segmentée...) sont pilotées grâce à une mesure omnicanale déterministe permettant d'analyser le rôle de chaque levier dans la génération de trafic et d'optimiser en continu le mix média.



**2,6
millions**

de visites extrapolées
en magasin, sur le premier
semestre dont 834 000
visites incrémentales



32%
d'Uplift moyen



Un coût par visite
in-store atteint
**1 € en extrapolé et
2,3 € en incrémental**

Reech x La Macif

Depuis 2021, la Macif publie avec Ipsos un baromètre annuel sur les addictions et leurs conséquences chez les jeunes. Pour rendre ces résultats plus accessibles, chaque édition s'accompagne d'un dispositif de communication visant à sensibiliser les jeunes publics. En 2025, pour la 5^e année consécutive, la campagne est reconduite avec une nouveauté majeure : un focus inédit sur la consommation des réseaux sociaux et ses impacts. L'enjeu : parler prévention autrement, capter l'attention d'une cible jeune, proposer un format original pour dépasser la simple restitution de chiffres et provoquer une prise de conscience.

Réponse REECH

La stratégie choisie consiste à rendre tangibles les mécanismes addictifs des plateformes. Co-écrit et animé par le mentaliste Fabien Olicard, « Reprenez le contrôle » prend la forme d'un jeu immersif sur YouTube, inspiré des formats populaires, pour traiter un sujet sérieux avec un ton ludique. Six participants relèvent trois défis interactifs : Balloon Rush (scroll infini et recherche de récompense), La Boîte du FOMO (peur de manquer), La Bulle (enfermement algorithmique). Un "espion" annoncé dès le départ... qui n'existe pas, pour

illustrer l'impact des fake news et théories du complot. Le dispositif est amplifié via un plan multicanal : vidéo longue YouTube, teasers verticaux (TikTok, Instagram, Snap, Shorts), espace dédié sur macif.fr, newsletters, affichage digital en agences, et contenus backstage relayés par Fabien Olicard.

Résultats

La campagne génère 20,8M de vues, un taux de vue YouTube de 59,89% et 6,6M de minutes de visionnage sur le format long, confirmant la capacité d'un format

divertissant et pédagogique à porter un message de prévention à grande échelle.

En 2025, cette campagne a gagné l'or au Grand Prix de la Responsabilité de la Communication « The Good » (catégorie Prévention et Santé Publique) et l'argent aux Trophées Marketing (catégorie Brand Content).



20,8 M

de vues



59,9%

taux de vue YouTube



6,6 M

de minutes de visionnage

Agence Dékuple x Sultan

Pour le lancement en France de son premier thé glacé p  tilant, Sultan, marque leader au Maroc, devait émerger sur un marché très concurrentiel tout en capitalisant sur sa forte notoriété auprès de la communauté marocaine.

Réponse Agence Dékuple

L'Agence Dékuple a défini la stratégie de lancement et l'identité créative. Un concept incarnant les racines culturelles et la modernité du produit, porté par la signature « Sultan, et mon cœur p  tille ! ». Déploiement d'un écosystème

360   : pilier influence avec Reech (créateurs marocains), activation FOOH virale dans Paris, affichage métro/gares (12m², 3m², DOOH), dispositifs PLV en point de vente et opérations de tasting. Les key visuals, conçus en IAG, ont optimisé production et impact.

Résultats

- Un lancement à forte résonance communautaire
- Une visibilité massive et une émergence rapide en point de vente
- Une implantation nationale soutenue de Sultan Ice Tea.

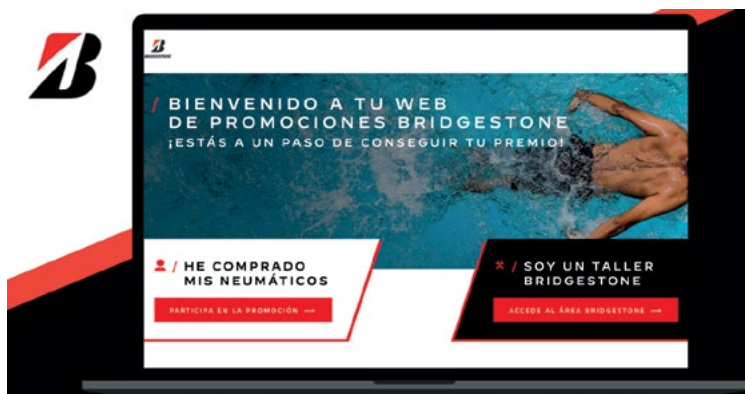


Dékuple Espagne x Bridgestone

Dans un marché de l'aftermarket automobile particulièrement concurrentiel, Bridgestone faisait face à un double défi stratégique : unifier ses programmes de fidélité B2B (réseau de partenaires) et B2C (consommateurs finaux) au sein d'un même écosystème, tout en gérant des mécaniques d'incentive complexes. Cashback par virement bancaire pour les professionnels, vouchers digitaux pour les particuliers : la coexistence de modèles hybrides nécessitait une architecture robuste. À cela s'ajoutait un manque de visibilité sur les données sell-out, des processus de validation manuels générant des frictions et la nécessité de concevoir une plateforme scalable conforme aux standards de reporting internationaux.

Réponse Dékuple Espagne

- Déploiement d'une plateforme white-label multi-pays digitalisant l'ensemble du cycle de fidélité
- Intégration des parcours B2B et B2C au sein d'un même dispositif
- Implémentation d'un moteur OCR validant les factures sous 72h, croisé avec les données de stock
- Approche end-to-end : technologie, création des assets, conformité légale, support utilisateur
- Modèle scalable déployé en Espagne et au Portugal, puis étendu à l'Italie et à la Roumanie



19 428

factures
validées



62 360

dotations
distribuées



1,85 M€

redistribués
sur le marché



4

marchés activés
entre 2023 et 2026

Brainsonic x Tui

L'accompagnement de TUI s'est fait au travers de 2 campagnes.

- L'activation estivale avec une approche multi-métiers, de l'influence à l'événementiel dans les hôtels... pour Club Lookéa, inspirée du jeu culte Les Loups-Garous de Thiercelieux. En partenariat avec Asmodee, Brainsonic a transformé une trentaine de clubs en enquête grandeur nature. Les vacanciers pouvaient suivre la disparition fictive d'une participante, découvrir des indices sur Instagram, puis vivre l'enquête directement dans les clubs.
- La campagne "No Adults", conçue comme un contre-pied aux offres "No Kids" qui se multiplient dans le secteur du tourisme. Plutôt que d'exclure les enfants, TUI a choisi de réhabiliter l'enfant intérieur des adultes. Avec la signature "Redevenez des enfants", la marque a réaffirmé son ADN : des clubs conviviaux, accessibles. Déployée en affichage, digital et social media, la campagne a permis à TUI de se repositionner sur un territoire émotionnel simple, clair et distinctif.



Selmore DotControl x Skoda

L'ambition de Škoda de poursuivre sa croissance et de renforcer sa position aux Pays-Bas nous incite à donner un nouvel élan à la marque. Au cours des dernières années, nous avons constamment renforcé le positionnement de Škoda. Il est maintenant temps de passer à l'étape suivante : conserver une longueur d'avance sur la concurrence.

Réponse

Selmore DotControl

Une Campagne de marque originale et intégrée montrant comment profiter encore plus de son samedi avec un héros de la campagne "Saturdave" : un personnage distinctif construit à partir des indispensables du samedi qui se trouvent dans le coffre de votre voiture. Avec sa famille, Saturdave découvre les activités agréables que nous aimons tous faire le samedi.

Résultats

- Le renouvellement et le rafraîchissement de l'image de la marque, en restant fidèles à ses fondamentaux.
- La revendication et l'appropriation du domaine du "samedi" à la marque utilisées avec succès au cours des 8 dernières années,
- La stimulation de la croissance de tous les indicateurs clés de performance de la marque. Avec la préférence la plus élevée parmi les conducteurs professionnels (en leasing).



7%

de part
de marché



3^e

marque automobile
aux Pays-Bas

Dékuple China x Sinodis

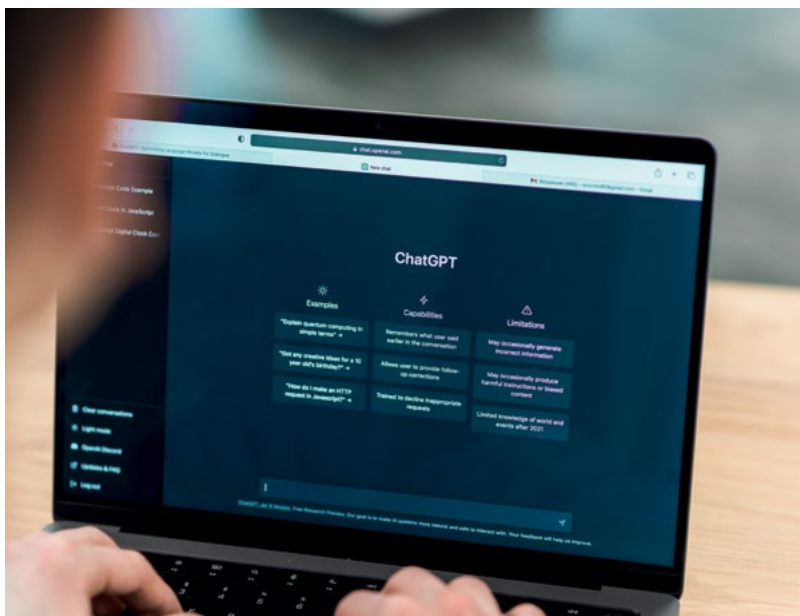
Sinodis est le spécialiste de la boulangerie, de la pâtisserie et des desserts dans le secteur de la restauration en Chine. L'entreprise a pris conscience d'un changement fondamental dans la manière dont les marques sont découvertes. Avec l'essor des LLM tels que DeepSeek et Doubao, le référencement traditionnel n'est plus suffisant. Les marques du portefeuille de Sinodis devaient être visibles et correctement référencées par les moteurs d'IA générative.

Réponse Dékuple China

Un Audit GEO complet afin d'évaluer la perception actuelle des LLM, d'identifier les lacunes et de comparer les concurrents. La sélection des 40 termes de recherche à fort impact et a permis de développer plus de 40 contenus sur mesure, structurés sémantiquement pour s'aligner sur les modèles de recherche des LLM et renforcer l'autorité de la marque.

Résultats

Les marques Sinodis sont désormais en tête des réponses générées par l'IA, devenant des références en matière d'autorité dans leur secteur, et surpassent régulièrement leurs concurrents.



60%

Amélioration
de la présence
de la marque sur
3 plateformes d'IA



20%

des requêtes
affichent un
CTA vers le
mini-programme
WeChat



15%

affichent des
liens directs
vers le site web



20%

d'augmentation
du trafic global
du site web

Kleinanzeigen x GUD.berlin

En tant que première marketplace de seconde main en Allemagne, Kleinanzeigen devait renforcer sa position auprès de la Gen Z, une cible stratégique particulièrement sensible aux codes culturels et aux tendances digitales.

À l'occasion du lancement de la série Netflix *How to Sell Drugs Online (Fast)*, dont le héros incarne un jeune prodige du business en ligne, une opportunité naturelle émerge : capter l'attention des fans de la série et transformer l'engouement culturel en trafic qualifié et en usage concret de la plateforme. L'enjeu était clair, convertir un moment de pop culture en activation business mesurable.

Solution

Kleinanzeigen s'est associé à Netflix et à Maximilian Mundt, acteur principal de la série, pour créer une opération intégrée ancrée dans l'univers du show.

L'idée : détourner le personnage iconique de la série pour en faire un ambassadeur crédible de la seconde main et démontrer, de manière ludique et contextuelle, la valeur de la plateforme.

Le dispositif reposait sur :

- Une collaboration officielle avec Netflix pour légitimer l'activation
- La mise en scène du "retour légal" du héros sur Kleinanzeigen
- Une démonstration produit intégrée à la narration
- Un funnel fluide reliant divertissement et conversion

L'opération a ainsi transformé un univers fictionnel en vitrine concrète du service, en capitalisant sur l'identification forte de la Gen Z au personnage.

Résultats

La campagne a permis de convertir l'engagement culturel en performance business tangible. En connectant intelligemment divertissement et usage produit, Kleinanzeigen a démontré qu'une activation pop culture bien exécutée peut devenir un véritable accélérateur de croissance.



94,3

millions d'impressions



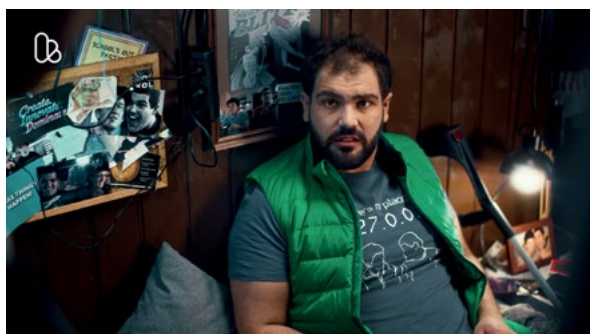
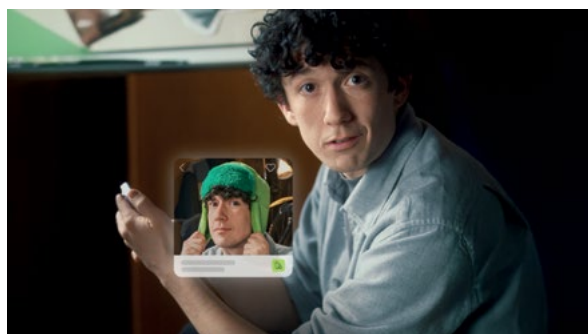
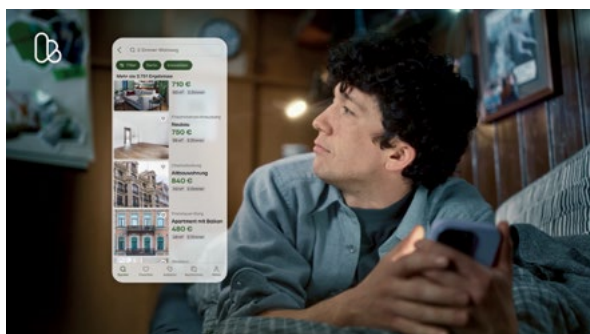
+43%

d'augmentation
de l'engagement social
(vs campagnes précédentes)



33%

de hausse des visites
sur la plateforme



Enjeux & Ambitions RH et RSE

Une croissance internationale alignée avec nos engagements RSE



Marie-Laure RICARD,
Directrice Ressources
Humaines et RSE Groupe

L'année 2025 marque un tournant décisif dans l'internationalisation du Groupe. Quel impact cela a-t-il eu sur vos enjeux RH ?

L'année a effectivement été transformatrice avec l'intégration de nouvelles entités européennes majeures : GUD.berlin en Allemagne, Selmore et DotControl aux Pays-Bas, et plus récemment l'agence créative After en Espagne. Avec désormais 25 % de nos effectifs situés hors de France et une présence dans 8 pays, nous avons dû adapter notre culture et nos modes de fonctionnement.

Le défi principal a été d'harmoniser notre communication interne pour fédérer ces équipes multiculturelles. Pour cela, nous avons déployé Sociabble (baptisé Talks by Dékuple en interne), un nouvel outil partagé avec toutes les entités. Cette plateforme permet une communication fluide par chaînes et par sujets, invitant chaque collaborateur à réagir et partager ses initiatives. Grâce à la traduction automatique intégrée, nous avons fait tomber les barrières linguistiques, renforçant ainsi notre sentiment d'appartenance commun.

Comment accompagnez-vous cette transformation en termes de développement des compétences ?

L'adaptation de nos formations est une priorité absolue. D'une part, nous avons continué à placer l'intelligence artificielle au cœur de notre développement, en nous appuyant sur nos « IA Champions » pour former les équipes aux nouveaux usages génératifs et désormais à l'agentique. D'autre part, l'internationalisation du Groupe rend la maîtrise de l'anglais indispensable. Nous avons donc fait la part belle à l'apprentissage de l'anglais dans nos plans de formation pour fluidifier les échanges quotidiens entre les pays.

En 2026, le déploiement de nouveaux outils continuera d'accompagner une circulation de l'information toujours plus fluide. Notre objectif est clair : mieux nous connaître pour mieux travailler ensemble, en capitalisant sur la richesse de nos diversités.

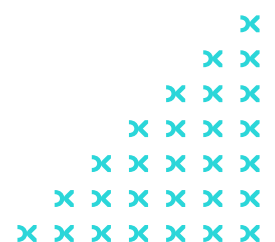
Côté RSE, 2025 semble être une année de structuration. Quelle est la feuille de route du Groupe sur ces enjeux ?

Cette année a été centrée sur la structuration de notre plan pour afficher des ambitions en parfaite cohérence avec le nouveau plan stratégique du Groupe, « Ambition 2030 ». Nous avons travaillé à définir des objectifs chiffrés et mesurables pour chacun de nos axes RSE : sociaux, environnementaux et de gouvernance.

Cette démarche reste profondément fidèle à notre ADN : nos valeurs d'esprit de conquête, de respect et d'entraide, notre adhésion au Global Compact et aux ODD de l'ONU, ainsi que le socle formulé dans notre manifeste.

Où en êtes-vous sur le volet environnemental et la mesure de votre impact ?

Nous avons franchi une étape clé avec la réalisation de notre second bilan carbone, après celui de 2021. Ce nouvel audit, étendu à notre nouveau périmètre, est crucial car il nous permet de mesurer concrètement nos premiers résultats et, surtout, d'affiner notre trajectoire de réduction. Ces données nous permettent de piloter notre stratégie climat avec précision pour les années à venir, en impliquant l'ensemble de nos parties prenantes dans une démarche de progrès continu.



RSE

Depuis plus de quinze ans, le Groupe Dékuple s’engage résolument dans une démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), alignée sur ses objectifs stratégiques et les attentes de ses parties prenantes.

Cette initiative vise à anticiper efficacement les besoins de nos collaborateurs, partenaires, clients, fournisseurs et actionnaires, tout en intégrant les nouvelles exigences réglementaires en matière sociale, sociétale et environnementale.

Le Groupe Dékuple est très attaché à la construction, dans la durée, d’un ensemble de multi-entrepreneurs en intégrant des entreprises aux compétences complémentaires, dirigées par des entrepreneurs partageant ses valeurs, tout en restant autonomes dans leur gestion. Engagé de longue date sur neuf Objectifs de Développement Durable

du Global Compact de l’ONU, le Groupe Dékuple a intégré en 2024 les exigences de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) à sa stratégie RSE. Cette démarche permet de positionner plus clairement nos engagements comme un levier stratégique, favorisant à la fois une meilleure gestion des risques et l’émergence de nouvelles opportunités de croissance durable.

Ainsi, les clients peuvent facilement identifier les produits et services responsables, tandis que les investisseurs trouvent dans cette transparence un gage de confiance et de solidité.

186 recrutements en CDI

36 ans de moyenne d’âge

701 collaborateurs bénéficiant de l’intéressement ou de la participation

92% contrats CDI

92% de collaborateurs formés

6 ans d’ancienneté moyenne

93 collaborateurs ont changé de poste ou de service

25% effectif à l’international

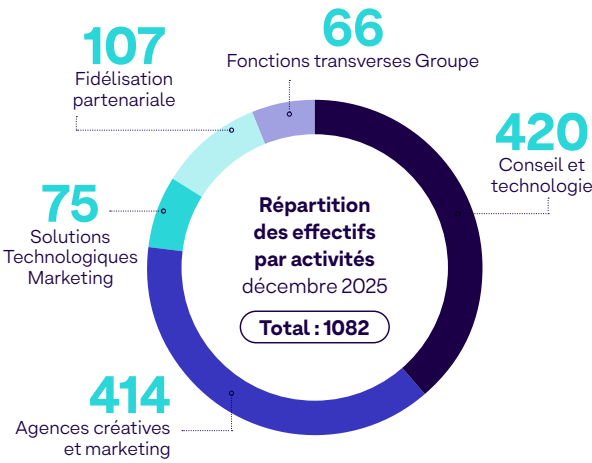
33 alternants

30 stagiaires

9 110 heures de formations dispensées

52% d’hommes

48% de femmes



Nos actions pour l'environnement

➤ Bilan Carbone 2025 du Groupe : une trajectoire encourageante vers une transformation profonde

En 2025, le Groupe Dékuple franchit une étape clé de sa stratégie climat. Notre dernier bilan révèle une baisse significative de nos émissions globales : de 60 000 tonnes CO₂e en 2021 à 47 000 en 2024, soit une baisse de 21% en 4 ans. Et ce, malgré un périmètre qui s'est élargi.



➤ Comprendre notre empreinte carbone pour la réduire

Nous mesurons l'intégralité de nos émissions, y compris le Scope 3, c'est-à-dire les émissions indirectes (celles de toute notre chaîne de valeur) y compris celles de nos salariés et fournisseurs, de nos transports de marchandises, les repas, la fin de vie... 98% de notre impact carbone sont des émissions indirectes provenant des produits et services que nous achetons. Si la baisse actuelle s'explique en partie par l'évolution du marché de la presse et l'actualisation des données de l'ADEME, elle confirme surtout que notre futur désirable passe par une modification en profondeur de nos pratiques commerciales.

➤ 2025 l'année de l'expérimentation concrète en matière de réduction d'impact carbone

Cette année, notre pôle « Abonnement » a lancé des initiatives majeures pour réduire l'impact des primes d'acquisition avec :

- **Des achats plus responsables :** objets électroniques plus petits, et mise en avant auprès de nos clients de primes moins impactantes sur l'environnement (réductions et chèques-cadeaux...).
- **Davantage de circularité :** mise en place d'un système de retour des produits électroniques en fin de vie vers nos fournisseurs pour réparation ou valorisation (DEEE), afin d'allonger leur durée de vie.



► Le Numérique Responsable : un axe stratégique majeur pour le Groupe

Parmi nos leviers de transformation, le Numérique Responsable devient un pilier central de notre stratégie RSE pour les années à venir. En tant qu'expert de la data et du marketing digital, nous avons conscience que l'immatériel a un impact bien réel. C'est la raison pour laquelle nous développons des programmes pour intégrer l'éco-conception dans tous nos dispositifs digitaux. Cela passe par de l'acculturation et de la formation, des expertises sur ces sujets et des sensibilisations du plus grand nombre.



► Nos ambitions pour 2030

L'évolution de nos émissions est encourageante et notre objectif est clair : réduire de 25 % notre intensité carbone, c'est-à-dire nos émissions rapportées à notre revenu net, d'ici 2030, avec une ambition de Net Zéro d'ici 2050.



► Le Challenge "Ma petite planète" au printemps 2025, a rencontré un véritable engouement au sein du Groupe

Cette initiative collective a fédéré les équipes autour des enjeux d'éco-responsabilité et insufflé une belle dynamique commune. Près de 800 défis ont ainsi été relevés, représentant plus de 68 heures de sensibilisation auprès de nos collaborateurs.

Au-delà des chiffres, ce challenge s'est surtout distingué par la richesse des échanges et son esprit de partage. Il a permis de créer des ponts entre les équipes et de les rassembler autour d'un objectif commun : agir concrètement, à travers des gestes simples et accessibles, pour réduire notre empreinte environnementale. Une démonstration que l'engagement écologique peut rimer avec convivialité, motivation et cohésion.



Social : nos partenariats

► Un Partenariat renouvelé avec l'ESCP

En 2025, le Groupe Dékuple a renforcé ses liens avec le monde académique en s'associant à ESCP Business School pour la deuxième année consécutive.

Dans le cadre de ce partenariat, plusieurs experts du Groupe sont intervenus auprès des étudiants pour partager leur vision et leur expérience autour de thématiques clés telles que la data, le marketing de performance, l'innovation, l'intelligence artificielle ou encore les nouveaux usages de la communication.

Ces sessions de briefing ont permis de confronter les approches théoriques aux réalités du terrain, d'illustrer les enjeux concrets auxquels font face les entreprises et d'encourager une réflexion stratégique ancrée dans les transformations actuelles des métiers.

À travers cette collaboration, le Groupe Dékuple affirme sa volonté de transmettre son expertise, de contribuer à la formation des talents de demain et de nourrir un dialogue durable entre le monde de l'entreprise et celui de l'enseignement supérieur.



► “Courez vous donnerez” une belle dynamique humaine et sportive

Pour la deuxième année consécutive, le Groupe Dékuple s'est associé à Smart Traffik dans le cadre de l'initiative solidaire « Courez, vous donnerez ».

Lancé en 2020 par Laurent Simonin, cet événement allie sport et engagement solidaire où chaque kilomètre parcouru par les participants est transformé en don, au profit d'une association œuvrant pour la santé, le social ou l'environnement.

Cette année, notre mobilisation soutenait l'association Les Invincibles, engagée dans la lutte contre la maladie de Charcot (SLA) et l'accompagnement des personnes touchées ainsi que de leurs proches. Une cause forte, qui fait pleinement écho à nos engagements.

Pour cette nouvelle édition, les équipes du Groupe Dékuple ont une nouvelle fois répondu présent. Grâce à cet effort collectif, 6 000 € ont été récoltés au profit de l'association.

➤ CAFÉ & TRI : Un partenariat renforcé avec un Groupe engagé

Au sein du Groupe Dékuple, la durabilité commence à la pause café. En 2026, nous avons renouvelé notre confiance au Groupe Cèdre pour la gestion de nos déchets de bureau et l'approvisionnement de nos espaces de convivialité.

L'Entreprise Adaptée, Cèdre permet à des personnes en situation de handicap de s'insérer durablement dans le monde professionnel. Elles assurent, sur nos sites de Montreuil et Chantilly, la collecte de certains flux : papier, carton, gobelets, canettes, bouteilles plastiques et bientôt, marc de café.

Nous avons étendu cette année notre partenariat avec Cèdre jusque dans nos tasses avec Good Daily, la marque de café du Groupe. En choisissant des produits bio, torréfiés en France et des en-cas responsables pour nos collaborateurs, nous transformons chaque pause café de nos collaborateurs, en un acte de soutien à l'emploi solidaire. Ce partenariat avec Good Daily a permis au site de Montreuil de supprimer presque totalement les gobelets en carton au profit de tasses et verres réutilisables. Un geste important qui permettra en 2026 de réduire considérablement le poids des déchets générés.

Résultats

Social : le Groupe Dékuple a directement contribué à l'emploi de personnes en situation de handicap.

Environnement : plus de 17 tonnes de déchets ont été collectés et valorisés sur nos sites.

Ces initiatives durables, déployées sur nos sites de Montreuil et Chantilly, au travers de notre partenariat pérenne avec le Groupe Cèdre illustre parfaitement notre volonté d'améliorer notre impact social et environnemental.



Notre volet social

► Talks by Dékuple : le nouveau réseau social interne du Groupe

En février, le Groupe a lancé Sociabble, sa nouvelle plateforme de communication interne. D'abord déployée auprès d'un panel de 200 collaborateurs, notre réseau social interne a été étendu à l'ensemble du Groupe en octobre 2025.

Pensée comme un véritable catalyseur de lien, cette plateforme favorise la circulation des informations, le partage des actualités et la mise en lumière des réussites portées par toutes les entités. Elle renforce ainsi la cohésion et nourrit un sentiment d'appartenance commun.

Au-delà du simple relais d'information, Talks by Dékuple encourage la prise de parole des collaborateurs, stimule le partage de bonnes pratiques et donne de la visibilité aux projets, qu'ils soient collectifs ou individuels.

En accompagnant chacun dans le développement de son personal branding, la plateforme contribue également au rayonnement externe du Groupe.

Elle participe activement à la valorisation de la marque employeur Dékuple, en mettant en avant l'expertise, l'innovation et la culture d'engagement qui font notre force.



**D'abord
déployée
auprès d'un
panel de
200
collaborateurs,
notre nouvelle
plateforme de
communication
a été étendue
à l'ensemble
du Groupe en
octobre 2025**

Gouvernance



Medaille de bronze dans la cour du Top 23

En 2025, le Groupe franchit une étape-clef en matière de durabilité grâce à l'obtention de la médaille de bronze EcoVadis.

Avec un score global de 67/100, nous nous hissons désormais dans le top 35% des entreprises évaluées par l'organisme au niveau mondial.

Cette distinction témoigne de la structuration profonde de notre démarche de notation engagée il y a 2 ans. Ce résultat reflète notre capacité à unifier nos processus pour répondre aux exigences les plus élevées de nos parties prenantes.



2025 marque une avancée significative sur nos trois piliers fondamentaux

Environnement : porté par une politique climatique rigoureuse, le Groupe a mesuré son empreinte carbone et a défini des objectifs de réduction de son impact carbone.

Social & Droits Humains : notre meilleure performance. Elle illustre notre engagement en matière de bien-être des salariés et récompense, entre autres, nos politiques RH, de gestion des talents et notre adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies.

Éthique : la charte éthique co-construite avec toutes nos entités et les programmes de sécurité de l'information garantissent un cadre de confiance pour l'ensemble de nos partenaires.



Notre feuille de route : L'amélioration continue

Le Groupe s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue. Nous identifions ainsi les achats responsables comme notre prochain levier de croissance et avons pour ambition de muscler nos critères d'évaluation fournisseurs.

Cet enjeu est d'autant plus crucial que nos achats représentent l'essentiel de notre impact carbone indirect.

Gouvernance



ÉCO-CONCEPTION : Concilier le développement de notre activité numérique avec les impératifs de la transition écologique

Ambition 2030 : vers une technologie toujours plus responsable

En tant qu'acteur majeur de la communication et du data marketing, le Groupe Dékuple place l'innovation technologique au cœur de son modèle. En effet, par nature, le numérique contribue largement à notre impact carbone. Notre ambition est claire : intégrer l'éco-conception dans 100 % de nos solutions d'ici 2030.

Une démarche en construction, au cœur de nos métiers

Devenir une entreprise responsable en matière de numérique est à la fois important et nouveau. Nous sommes actuellement dans une phase de structuration de nos méthodologies pour transformer l'ambition en indicateurs de performance précis et mesurables. Ce temps de réflexion est nécessaire pour bâtir une trajectoire réaliste et exigeante, co-construite et partagée par l'ensemble de nos entités. Notre vision de l'éco-conception ne se limite pas à nos infrastructures techniques mais irrigue l'ensemble de notre chaîne de valeur :

➤ Développement et Tech :

optimisation de nos plateformes et logiciels propriétaires pour réduire leur consommation de ressources et d'énergie.

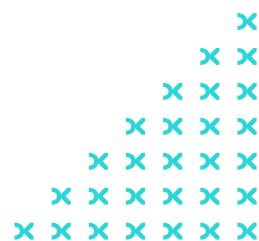
➤ Design et UX : conception d'interfaces accessibles et sobres.

➤ Marketing Responsable :

amélioration de nos stratégies d'activation et sélection des partenaires technologiques alignés avec nos engagements, dans la mesure du possible.

Il s'agit aussi d'engager nos clients dans cette démarche Responsable et de les sensibiliser sur les sujets du numérique.

En engageant cette mutation, le Groupe Dékuple s'efforce de développer son activité en adéquation avec les limites planétaires, garantissant ainsi à ses clients et partenaires des solutions aussi performantes que responsables.



Sponsoring



➤ Depuis 2022, le Groupe Dékuple est un sponsor engagé auprès du skipper William Mathelin-Moreaux.

Ce partenariat incarne pleinement les valeurs du Groupe : esprit de conquête, respect et entraide. Au travers de ce partenariat, et aux côtés de William, le Groupe Dékuple est fier de soutenir l'association Les Invincibles.

Ces défis sportifs sont aussi l'occasion d'une belle aventure humaine, qui a largement mobilisé nos collaborateurs.

« Fidèle depuis 2022, le Groupe Dékuple se réengage à mes côtés au sein du club de partenaires du Class40 Les Invincibles ! Je suis fier de pouvoir compter sur le soutien du Groupe Dékuple pour la 5^e année consécutive, fier du lien que nous avons créé avec les équipes.

D'abord partenaire, titré de 2022 à 2024, le Groupe Dékuple m'accompagne depuis 2025 en tant que partenaire « Club » dans mes projets de course au large ! Ensemble, nous naviguons dans le but de donner plus de voix et de lumière à l'association Les Invincibles, MERCI ».

William

➤ William Mathelin-Moreaux

Navigateur français et ancien architecte, a quitté sa carrière initiale à 24 ans pour se consacrer à la course au large, notamment en Class40, avec pour objectif le Vendée Globe 2028. Il est connu pour sa participation à la Route du Rhum (2018, 2022) et la Transat Jacques Vabre.

➤ Les Invincibles

Association loi 1901 à but non lucratif, soutien des recherches sur la maladie de Charcot et de toutes les initiatives engagées contre cette maladie et les handicaps qu'elle entraîne.

www.les-invincibles.com



PALMARÈS DE WILLIAM, COURSES 2025 :

- Spi Ouest France - **12^e**
- Les Sables - Horta (leg 1) - **13^e**
- Les Sables - Horta (leg 2) - **2^e**
- Transat Café L'Or Normandie Le Havre - **3^e**

Une trajectoire de croissance confirmée



Emmanuel Gougeon,
Directeur Général Adjoint
Groupe Finances, M&A

Emmanuel Gougeon partage sa vision, ses enjeux et son approche de ses activités, notamment la partie M&A, un des deux piliers de croissance du Groupe Dékuple.

Le Groupe a opéré ces dernières années un véritable cycle de transformation dans son positionnement et le recentrage de ses activités, dont la stratégie d'acquisition est une partie structurante, racontez-nous.

En effet, l'année 2025 marque l'aboutissement de notre plan qui a profondément fait évoluer le positionnement et le modèle du Groupe Dékuple, avec un recentrage stratégique vers la communication et le data marketing.

La transformation s'est appuyée sur une politique active d'acquisitions, avec 15 opérations en Europe au cours des 5 dernières années. L'arrivée de nouvelles solutions et acteurs Data-Driven et digitaux comme Reech, Smart TraffiK, Brainsonic, Coup de Poing, GUD.berlin, DotControl, Selmore, After... ont permis au Groupe de changer de dimension.

Entre 2020 et 2025, le Groupe Dékuple a enregistré une croissance annuelle moyenne de + 12 % de son chiffre d'affaires, doublé ses effectifs et transformé son mix d'activité. Le revenu net des activités de marketing digital en B2B a triplé sur la période et représente désormais 71 % du groupe contre 37 % en 2020.

Malgré un contexte économique compliqué, le Groupe Dékuple semble avoir enregistré une belle année.

En effet, nos résultats 2025 sont positifs avec un net redressement de notre rentabilité au second semestre et toujours une croissance solide. Le chiffre d'affaires atteint 242,6 millions d'euros, en progression de + 11,4 %, tandis que le revenu net s'élève à 180,5 millions d'euros, en hausse de + 6,8 %. Cette performance repose sur la dynamique de nos activités de marketing digital, sur la contribution croissante de l'international, ainsi que sur une croissance organique soutenue sur nos principaux marchés en Europe continentale, très performante par rapport à la concurrence.

L'EBITDA retraité s'établit à 23,7 millions d'euros, soit 13,2 % du revenu net. Sa progression annuelle, versus 2024 reste mesurée (+0,8 %), mais masque une amélioration très nette au second semestre.

Le premier semestre a été marqué par la poursuite d'investissements importants dans nos expertises technologiques et notre développement européen, ainsi que par la mise en œuvre d'actions d'optimisation destinées à capter les gains de productivité liés à l'intelligence artificielle, générant des coûts de restructuration supérieurs à ceux de 2024.

Ces efforts ont porté leurs fruits au second semestre, avec un net redressement de la rentabilité, reflétant la montée en puissance de nos activités à plus forte valeur ajoutée, la bonne dynamique de nos activités Agences & Solutions et les effets des actions de transformation engagées. L'EBITDA du second semestre ressort ainsi à 14,3 % du revenu net, en hausse de + 38,4 % par rapport au premier semestre 2025.

Notre structure financière demeure robuste, dans un contexte de cycle d'investissement soutenu. Au 31 décembre 2025, les capitaux propres s'élèvent à 54,7 millions d'euros et la trésorerie à 55,0 millions d'euros. La position de trésorerie nette est désormais légèrement négative, avec un niveau de levier très maîtrisé de x 0,3.

Votre plan Ambition 2030 est ambitieux, la Roadmap pour y parvenir est-elle déjà établie ?

En effet, à horizon 2030, le Groupe Dékuple a annoncé viser un chiffre d'affaires supérieur à 400 millions d'euros, un revenu net de 320 millions d'euros, une part de 30 % de l'international, ainsi qu'une marge d'EBITDA comprise entre 13 % et 15 %.

Des résultats solides en amélioration au second semestre

Chiffre d'affaires

242,6 M€

+ 11,4 %

Revenu net (marge brute)

180,5 M€

+ 6,8 %

Chiffre d'affaires
marketing digital

71,1 %

du CA total
(vs 37 % en 2020)

Revenu net

14,1 %

réalisé à l'international
(vs 5,9 % en 2024)

EBITDA retraité

23,7 M€

+0,8 %

EBITDA retraité

+ 38,4 %

au S2 vs S1 2025

Résultat net
part du groupe

9,6 M€

5,3 % du revenu net

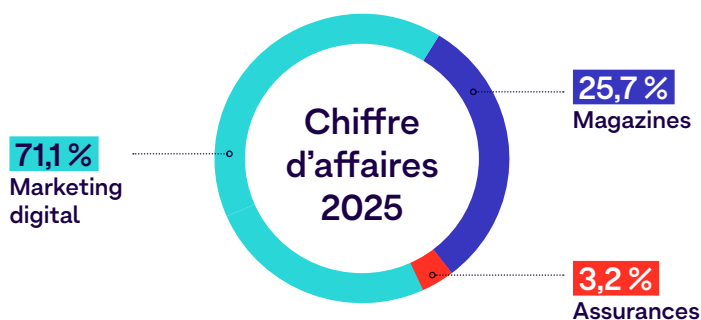
Trésorerie

55,0 M€

au 31 décembre 2025

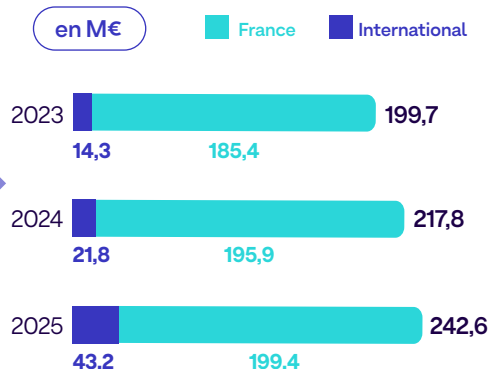
À l'horizon 2030, le Groupe Dékuple vise un chiffre d'affaires supérieur à 400 millions d'euros, un revenu net de 320 millions d'euros, une part de 30 % de l'international, ainsi qu'une marge d'EBITDA comprise entre 13 % et 15 %.

Nos chiffres clés annuels

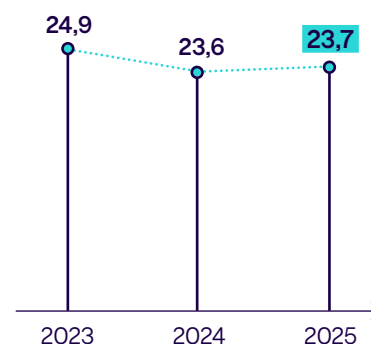


EBITDA retraité*
23,7 M€
 13,2 %
 du revenu net

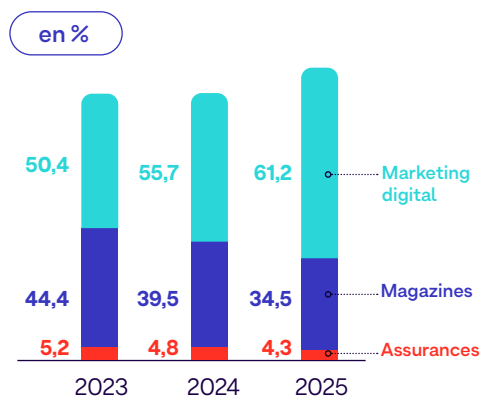
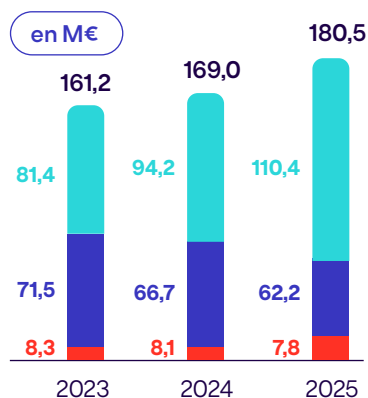
Chiffre d'affaires
242,6 M€
 +11,4 %



en M€



Marge brute
180,5 M€
 +6,8 %



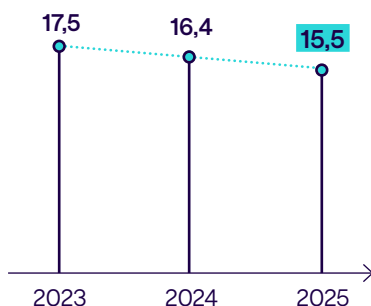
*EBITDA retraité de l'impact IFRS2 des attributions d'actions gratuites et de l'impact IFRS 16 lié au retraitement des charges de loyer

Résultat opérationnel
courant

15,5 M€

8,6 %
du revenu net

en M€

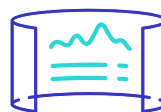
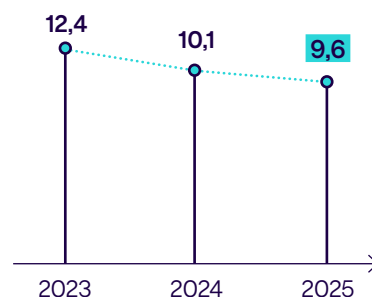


Résultat net
part du groupe

9,6 M€

5,3 %
du revenu net

en M€



Dividende par action

1,04
en 2023

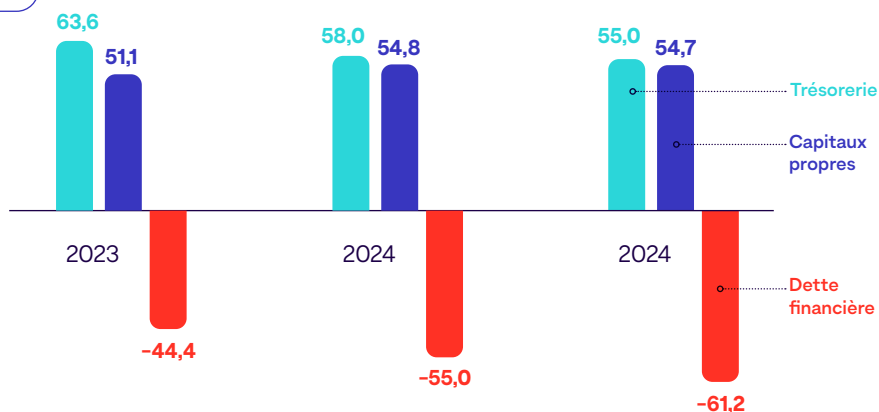
0,76
en 2024

0,76
en 2025



Structure
financière

en M€



Cahier financier

SOMMAIRE

1.	RAPPORT DE GESTION	81
2.	RAPPORT DE DURABILITÉ.....	98
3.	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	154
4.	DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT	186
5.	RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPÉRATIONS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS AU BÉNÉFICE DU PERSONNEL SALARIÉ ET DES DIRIGEANTS.....	188
6.	ETATS FINANCIERS.....	190
7.	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	262
8.	ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2025	271



1. RAPPORT DE GESTION

1.1. ACTIVITÉS ET FAITS MARQUANTS	82
1.2. LES COMPTES DE L'EXERCICE	93
1.3. EVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE, ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES	96
1.4. OPÉRATIONS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ	96

1.1. ACTIVITÉS ET FAITS MARQUANTS

1.1.1. Présentation générale

Le Groupe DÉKUPLE

Leader européen de la communication et du data marketing ayant des actionnaires stables, le Groupe DÉKUPLE possède un modèle d'affaires international et diversifié. Son écosystème couvre toute la chaîne de valeur de la communication et du data marketing grâce à : un Cabinet de Conseil Stratégique majeur, sur la transformation Data IA et Agentique, un réseau d'Agences Internationales Multi-expertises, un Centre d'Activités Partnership Marketing Sales Support et une « Boost Factory » in house, activant ses Solutions Martech propriétaires. Ces centres d'expertises, tournés vers la performance, en font un acteur majeur, partenaire du business et de la différenciation des marques. Les professionnels du Groupe accompagnent, chaque jour, près de 750 marques (Grands Comptes et ETI Européennes et internationales) sur l'ensemble du funnel : awareness, considération, acquisition, rétention, conversion et mesure de la performance. Indépendant et agile, le Groupe est devenu expert dans la mise en place de synergies Martech efficaces. Les activités et filiales du Groupe peuvent ainsi acquérir rapidement de nouvelles compétences, s'appuyer sur des solutions innovantes et les intégrer pour stimuler la performance de leurs actions. Bertrand Laurioz, entouré de son comité exécutif, pilote une stratégie combinant une vision solide à long terme et une action continue et régulière, orchestrant ainsi la croissance organique et la croissance externe du Groupe de manière pérenne.

Le Groupe a pour ambition de devenir un leader européen de la communication et du data marketing.

Créé en 1972, le Groupe DEKUPLE a réalisé 243 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025. Présent en Europe, en Amérique du Nord et en Chine, le Groupe emploie plus de 1 200 collaborateurs animés par des valeurs communes : l'esprit de conquête, le respect et l'entraide. Le Groupe DÉKUPLE est cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris – Compartiment C. Code ISIN : FR0000062978 – DKUPL. www.dekuple.com

Le Groupe se décompose en **quatre activités principales** :

1. Conseil (23,9 % du chiffre d'affaires consolidé 2025)

Nos activités de Conseil sont mises en œuvre par notre société Converteo. Avec plus de 450 consultants et experts travaillant au cœur des marques, Converteo accompagne ses clients sur leurs performances business et dans leurs enjeux de transformation Data, IA Agentique. La société opère en France, Espagne, États-Unis et Canada.

2. Agences et Solutions Martech (47,2 % du chiffre d'affaires consolidé 2025)

Présentes en France, Espagne, Portugal, Allemagne, Pays-Bas et Chine, nos agences créatives de communication, de publicité, de marketing, digitales, d'influence, développent des stratégies et des concepts créatifs sur tous les canaux. Elles travaillent de concert avec notre Boost Factory in house, proposant au marché une Data haute performance et des outils. Grâce à ces plateformes et solutions innovantes full funnel, nos agences repoussent les limites de la performance en optimisant chaque étape du parcours client. En associant data, intelligence artificielle et outils digitaux avancés, les agences et solutions du Groupe permettent de concevoir des dispositifs cross-canal sur mesure et novateurs.

3. Hub Magazine Marketing Sales Support (25,7 % du chiffre d'affaires consolidé 2025)

Leader européen de la fidélisation de clients par la presse magazine, notre Hub commercialise des abonnements magazines à durée libre depuis plus de 40 ans. En travaillant la relation client via le principe de fidélisation, notre Hub est également un levier de monétisation de la Data pour nos clients partenaires.

4. Assurances (3,2 % du chiffre d'affaires consolidé 2025)

Via sa filiale ADLP Assurances, le Groupe propose des produits d'assurance par marketing direct à ses clients et prospects et à ceux de ses partenaires. Cette offre s'appuie sur les savoir-faire historiques du Groupe dans la vente directe de services récurrents pour l'adapter au marché de l'assurance.

DÉKUPLE est la marque commerciale d'ADLPartner SA, société mère du Groupe cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris – Compartiment C. La présentation du présent rapport concerne tant le Groupe que cette société, sauf indication contraire.

1.1.2. Faits marquants 2025

1. Croissance soutenue, portée par le marketing digital

En 2025, le Groupe DÉKUPLE a poursuivi sa trajectoire de croissance, confirmant la solidité de son modèle dans un environnement économique contrasté. Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 242,6 M€, en progression de +11,4 % par rapport à 2024, tandis que le revenu net (marge brute) atteint 180,5 M€, en hausse de +6,8 %. Cette performance traduit la résilience du mix d'activités du Groupe et la montée en puissance de ses activités digitales et internationales.

Les activités de Marketing Digital, qui représentent désormais 71,1 % du chiffre d'affaires consolidé contre 65,6 % un an plus tôt, ont constitué le principal moteur de la croissance, avec un revenu net en progression de +17,2 %. Après un premier semestre marqué par des reports de décisions clients, la dynamique organique s'est nettement améliorée au second semestre (+4,4 %). Cette évolution reflète la reprise progressive des activités de conseil, la bonne dynamique des activités Agences & Solutions, l'enrichissement des expertises data et technologiques, la montée en puissance des offres intégrées, ainsi que l'essor des activités à l'international.

Les activités à portefeuille poursuivent leur recentrage sur les segments les plus rentables afin de favoriser le développement de solutions scalables et génératrices de revenus récurrents. Dans ce cadre, l'activité Magazines enregistre un revenu net en recul de -6,7 % dans un marché de la presse en net repli, tandis que l'activité Assurances affiche un revenu net en baisse de -4,0 % dans un contexte de consommation contraint.

Sur l'ensemble de l'exercice, les ventes du Groupe par activité ont évolué comme suit :

Chiffre d'affaires			
En M€	2025	2024	Variation
Marketing digital	172,5	142,9	+ 20,7 %
Magazines	62,2	66,7	- 6,7 %
Assurances	7,8	8,1	- 4,0 %
Total Groupe	242,6	217,8	+ 11,4 %

Revenu net			
En M€	2025	2024	Variation
Marketing digital	110,4	94,2	+ 17,2 %
Magazines	62,2	66,7	- 6,7 %
Assurances	7,8	8,1	- 4,0 %
Total Groupe	180,5	169,0	+ 6,8 %

2. Expansion internationale

En France, le revenu net est en léger recul de -2,5 % sur une base publiée (-3,2 % en organique). Il intègre un effet de périmètre¹ de +1,0 M€ lié à l'intégration de Ereferer (juin 2024), plateforme innovante de netlinking automatisé, et de Coup de Poing (octobre 2024), agence reconnue pour ses solutions BtoB en fidélisation client, ainsi qu'à la déconsolidation du Groupe Grand Mercredi (avril 2025).

À l'international, le revenu net progresse de +153,9 % (+10,5 % en organique). Cette dynamique est portée par un effet de périmètre de +14,7 M€, lié aux acquisitions structurantes des agences GUD.Berlin en Allemagne (octobre 2024), Selmore et DotControl aux Pays-Bas (décembre 2024), et After en Espagne (mai 2025). Cette forte progression du revenu net à l'international illustre le changement d'échelle du Groupe et la montée en puissance de son modèle multi-local en Europe. La part de l'international représente désormais 14,1 % du revenu net, contre 5,9 % un an plus tôt.

Revenu net			
En M€	2025	2024	Variation
France	155,1	159,0	-2,5 %
International	25,4	10,0	+153,9 %
Total Groupe	180,5	169,0	+6,8 %

¹ L'effet périmètre se calcule (i) en éliminant le revenu net des sociétés acquises au cours de la période ou de la période comparable et (ii) en éliminant le revenu net des sociétés cédées au cours de la période ou de la période comparable. L'activité à périmètre constant ne tient donc pas compte de cet effet de périmètre au cours de la période considérée.

3. Croissance externe : prise de participation majoritaire dans l'agence créative After en Espagne

Au deuxième trimestre 2025, le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, a pris une participation majoritaire dans After, agence créative espagnole. Ce rapprochement s'inscrit dans la dynamique de croissance internationale du Groupe. Basé sur un modèle multi-entrepreneurs, ce rapprochement vise à renforcer la présence du Groupe en Europe et à élargir son portefeuille de compétences afin de mieux servir ses clients grands comptes et ETI (cf. 1.1.3 évolution des activités).

Déjà présent en Espagne depuis plus de 20 ans à travers sa filiale Dékuple Ibéria (ADLPartner Hispania & Portugal) et depuis 2025 avec son cabinet de conseil Converteo, le Groupe DÉKUPLE renforce son ancrage sur le marché ibérique à travers son rapprochement After.

Après avoir renforcé sa présence en Allemagne et en Pays-Bas en fin d'exercice 2024, le Groupe poursuit ainsi la constitution d'un réseau d'agences à forte valeur ajoutée en Europe, combinant expertise locale, créativité, data, technologie, intelligence artificielle, approche full funnel et excellence opérationnelle. L'objectif est de générer un impact mesurable et durable pour les clients et les accompagner dans leurs enjeux de transformation.

Le Groupe souhaite capitaliser sur les synergies et la complémentarité des expertises, tout en privilégiant un modèle multi-entrepreneurial agile et ouvert sur le monde. Chaque entité conserve ainsi son management, son indépendance stratégique et opérationnelle, permettant à After, Dékuple Iberia et Converteo Espagne de continuer à atteindre leurs propres objectifs, tout en profitant des opportunités commerciales offertes par l'écosystème du Groupe DÉKUPLE.

En combinant la force créative d'After avec l'approche technologique et pilotage data de Dékuple Ibéria et de Converteo Espagne, le Groupe affirme sa volonté de bâtir une offre intégrée, différenciante et scalable, au service d'un marketing plus efficace, profondément ancré dans les spécificités culturelles locales. La volonté du Groupe est de continuer à accompagner de plus en plus de clients locaux et multi-pays sur le marché espagnol.

L'agence After est consolidée dans les comptes du Groupe DÉKUPLE depuis le 1^{er} mai 2025.

4. Lancement du plan stratégique Ambition 2030

En décembre 2025, le Groupe DÉKUPLE a dévoilé son nouveau plan stratégique Ambition 2030, marquant l'ouverture d'un nouveau cycle de croissance rentable et durable en Europe.

S'appuyant sur la transformation profonde menée depuis 2020, Ambition 2030 vise à amplifier le modèle intégré du Groupe fondé sur la convergence de la data, de la technologie, de l'intelligence artificielle, de la stratégie et de la création, et à accélérer son développement international.

Ce plan stratégique repose sur quatre priorités structurantes :

- la consolidation du modèle intégré Data – Technologie – Créativité ;
- l'industrialisation de la performance marketing, notamment à travers la plateformisation des offres ;
- l'accélération de la croissance sur les verticales stratégiques du Groupe ;
- une nouvelle étape d'expansion internationale en Europe et sur des marchés ciblés.

À horizon 2030, le Groupe DÉKUPLE vise notamment un chiffre d'affaires supérieur à 400 M€, un revenu net de 320 M€, une part de 30 % de l'international, et une marge d'EBITDA retraité comprise entre 13 % et 15 %.

Ambition 2030 s'appuie sur une trajectoire d'investissements de 150 M€, dont 50 M€ consacrés aux actifs technologiques et 100 M€ dédiés aux acquisitions structurantes et aux rachats de minoritaires, sur la période 2025–2030, financée par la génération de cash-flow libre, la trésorerie disponible et la capacité d'endettement du Groupe.

Afin de soutenir la mise en œuvre du plan Ambition 2030 et de renforcer sa capacité de croissance externe, le Groupe a sécurisé en 2025 de nouveaux moyens financiers significatifs, en mettant en place au mois de novembre son premier crédit syndiqué d'un montant de 70M€ auprès de banques françaises de premier plan.

Ce financement se compose :

- d'une ligne de crédit d'investissement d'un montant de 60M€ d'une maturité de 6 ans et demi, mobilisable en plusieurs tirages sur les 36 prochains mois, dont 16M€ ont été tirés au closing afin de refinancer les acquisitions réalisées en 2025 (dont After en Espagne)
- d'une ligne de crédit renouvelable de 10M€ pour les besoins généraux du Groupe.

Ce financement s'accompagne d'une ligne de crédit non confirmé d'un montant de 40M€ pouvant être mise à la disposition de la Société à la discrétion des banques.

Avec Ambition 2030, le Groupe DÉKUPLE se positionne comme un leader européen de la communication et du data marketing. En combinant technologie, IA, data et créativité, le Groupe entend bâtir un modèle robuste, scalable et international, capable de redéfinir les standards de la performance marketing en Europe.

1.1.3. Évolution des activités

1. MARKETING DIGITAL

Les activités de marketing digital (Conseil & Technologie et d'Agences & Solutions d'ingénierie marketing) représentent la principale contribution du Groupe (71,1 % du chiffre d'affaires consolidé en 2025 contre 65,6 % en 2024). Ces activités ont poursuivi leur dynamique de croissance en enregistrant un revenu net de 110,4 M€ en progression de +17,2 % par rapport à celui de 2024 qui était lui-même en progression de +15,8 % par rapport à 2023.

Cette dynamique inclut un effet de périmètre de 15,8 M€, issus des acquisitions réalisées en France et à l'international au cours de deux derniers exercices. À périmètre constant, l'évolution annuelle (+0,5 %) masque une dynamique contrastée sur l'exercice : après un premier semestre marqué par un recul organique de -3,2 %, dans un contexte de reports de décisions et d'attentisme des annonceurs, l'activité a connu une reprise au second semestre, avec une croissance organique de +4,4 %. Cette amélioration traduit le redémarrage des projets de conseil, la montée en puissance des solutions technologiques du Groupe et une meilleure dynamique commerciale en fin d'exercice, laissant entrevoir un début d'année 2026 mieux orienté.

En 2025, le revenu net des activités de marketing digital du Groupe par offre a évolué comme suit :

Marge brute – Marketing digital			
En M€	2025	2024	Variation
Agences & Solutions marketing	64,6	49,4	+ 30,9 %
Conseil & Technologie	45,8	44,8	+ 2,2 %
Total annuel	110,4	94,2	+ 17,2 %

1.1. Conseil et Technologie

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Conseil et Technologie, est actionnaire de la société Converteo depuis avril 2014 et en détient 73,8 % à fin décembre 2025.

Fondé en 2007, Converteo est un acteur de référence du conseil en stratégie data et digital, expert dans la transformation IA et Agentique. Spécialisé dans la transformation digitale et data permettant aux entreprises d'accélérer leur performance business, ce cabinet de conseil accompagne ses clients dans le management de leurs projets en digital, cross-canal et data : stratégie, transformation, organisation, rédaction du cahier des charges, gestion de projet, reporting et optimisation. Converteo intervient en assistance à la maîtrise d'ouvrage dans les dossiers nécessitant des choix technologiques clés.

En 2025, le revenu net des activités de conseil a enregistré une croissance de + 2,2 % à 45,8 M€. Après un premier semestre marqué par le décalage de décisions clients, l'activité a enregistré un net rebond au second semestre (+8,5 %). Avec ses 450 consultants en Europe et Amérique du Nord, Converteo accompagne de grandes marques dans leurs projets data, digital et intelligence artificielle.

Pour soutenir son développement, la filiale a lancé au cours de l'exercice de nouvelles verticales pour répondre aux besoins variés de ses clients actuels et futurs et recruté de nouveaux Partners. Converteo a également ouvert un bureau à Madrid, après une première implantation réussie en Amérique du Nord en 2025. Cette expansion renforce sa stratégie internationale. L'objectif : accroître la notoriété de Converteo en Espagne, bâtir une équipe locale et déployer ses offres phares (stratégie data & marketing, optimisation des performances, projets IA & Data) adaptées au marché espagnol. Cette implantation s'appuie sur un contexte favorable, l'expérience acquise auprès de filiales espagnoles de grands groupes français et les synergies avec les entités du Groupe déjà présentes dans la région. Elle constitue une étape clé pour soutenir la croissance future de Converteo en Europe, Amérique et Asie.

Pour soutenir son développement dans le domaine de l'intelligence artificielle, Converteo s'appuie sur une IA Factory dédiée aux technologies et à la data. Cette structure permet de tirer pleinement parti des technologies émergentes et des données pour développer des solutions innovantes visant à améliorer la productivité des équipes, l'efficacité des campagnes clients, et l'analyse des données. C'est dans cette optique que s'inscrit la MMM Factory de Converteo, qui facilite la modélisation de la performance incrémentale des actions marketing et média sur les résultats économiques de ses clients.

Enfin, la qualité de la marque employeur de Converteo permet de recruter les meilleurs experts pour accompagner le développement de ses pratiques principales (Stratégie digitale et marketing, Data et IA, Analytics & CRO, Média et acquisition, Marketing relationnel, Pricing, Product management, Digital trust & Compliance) auprès de grands groupes du CAC 40 et de nombreuses ETI, soit sous forme de régie accompagnant les équipes marketing et digitales en interne, soit sous forme de forfaits à haute valeur ajoutée pour définir et soutenir la stratégie Digitale/Data.

1.2. Agences et Solutions marketing - France

Les offres Agences et Solutions enregistrent un revenu net de 64,6 M€, en progression de + 30,9 %, incluant 15,8 M€ d'effet de périmètre. À périmètre constant, la baisse limitée de -1,3 % reflète un environnement attentiste en Europe au premier semestre, partiellement compensé au second semestre par l'accélération des solutions technologiques du Groupe, en particulier celles de Smart Traffik (Okube), et de Rocket Marketing, et le déploiement international de ses offres.

Au 31 décembre 2025, les offres d'Agences & Solutions s'appuient principalement sur des agences et les solutions technologiques suivantes :

NOS AGENCES - FRANCE

Agence Brainsonic - France

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, est actionnaire de la société Brainsonic depuis septembre 2022 et en détient 90,11 % du capital à fin décembre 2025.

Fondée en 2003, Brainsonic, The Engagement Agency, est une agence de communication multi-métiers de plus de 120 talents, qui proposent et mettent en exécution des stratégies et des créations destinées à engager les audiences des marques (BtoC, BtoB et collaborateurs). Brainsonic compte un large portefeuille de clients issus de secteurs différents tels que la grande distribution, les banques-assurances, les médias, le BTP, les industries, la high-tech, le retail, etc., qu'elle accompagne de manière globale grâce à ses expertises multiples (digital, social media, événementiel, publicitaire, corporate, éditorial, etc.).

Pionnier dans l'usage de l'IA générative, Brainsonic est un acteur de référence à travers son offre de formation dédiée. Animées par des experts du domaine qui exploitent l'IA au quotidien, ces formations ont pour objectif de sensibiliser les comités de direction ou comités exécutifs aux apports de l'IA générative et d'outiller les professionnels de la communication, du marketing et de l'événementiel en leur permettant d'identifier des actions concrètes à intégrer à leurs pratiques actuelles, tout en se préparant pour l'avenir.

En 2025, Brainsonic a poursuivi le déploiement de son pôle dédié à l'IA à travers Brainsonic.ai, cabinet de transformation dédié à l'intelligence artificielle générative. La société propose à ses clients de bénéficier d'un accompagnement ad-hoc pour s'emparer au mieux de ce game changer. Ainsi Brainsonic.ai, a pour mission de permettre l'intégration et l'exploitation efficace des intelligences artificielles génératives. Cet accompagnement s'appuie sur quatre piliers :

- L'acculturation et la sensibilisation aux enjeux de l'intelligence artificielle, par le biais de conférences pour mettre tous les collaborateurs d'une entreprise au même niveau d'information et de formation sur le thème des outils d'IA génératives.
- La formation (et plans de formation), pour faire monter les équipes en compétence sur l'usage des intelligences artificielles génératives et les rendre autonomes. L'agence a d'ailleurs été choisie par l'EBG pour assurer plusieurs formations à ce sujet.
- La transformation, par l'identification des sujets et des processus pouvant être optimisés et transformés par l'utilisation de l'IA générative.
- L'implémentation et la production, à travers la mise en application concrète et mesurable des projets de la marque : Campagne créatives – Développements technologiques – Avatars AI.

Au cours de l'exercice, Brainsonic a gagné plusieurs nouveaux comptes et remporté 13 prix qui permettent de valoriser l'ensemble de ses expertises et savoir-faire auprès d'un nombre élargi d'annonceurs.

Agence Dékuple - France

L'agence Dékuple a été créée en octobre 2021, en regroupant les activités de prestations de services marketing pour les annonceurs (Pschhh, E-Data, Codes for Gifts). Son positionnement repose sur la création de dispositifs Martech qui associent « Brand et Marketing Performance » pour répondre à des objectifs d'acquisition, d'activation marketing et de fidélisation.

En 2025, l'agence Dékuple a poursuivi le développement de ses offres pour le retail tout en explorant de nouveaux secteurs. L'agence a notamment concentré ses efforts sur trois axes stratégiques : le renforcement de la connaissance client par l'intelligence artificielle, l'innovation continue des offres de fidélisation avec l'intégration de solutions créatives et data-driven, et la consolidation de son approche intégrée sur toutes les dimensions de la génération de trafic en point de vente.

Au cours de l'exercice, l'agence Dékuple a remporté 5 nouveaux prix qui récompensent ses expertises et permettent de valoriser son savoir-faire auprès des annonceurs.

Agence Dékuple Ingénierie Marketing B2B - France

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, est actionnaire depuis juillet 2020 de la société Dékuple Ingénierie Marketing B2B (ex-AWE), et en détient 65,2 % du capital à fin décembre 2025.

Basée à Paris, Dékuple Ingénierie Marketing B2B est une agence conseil spécialiste du marketing digital BtoB dont les solutions répondent aux deux principales problématiques des entreprises BtoB : i) l'acquisition de prospects online et ii) la mesure de la performance commerciale des actions marketing. Dékuple Ingénierie Marketing B2B se positionne comme un support pour les forces de vente en permettant de générer des leads qualifiés.

Cette filiale permet au Groupe de proposer des expertises en marketing BtoB, notamment auprès des secteurs de l'industrie, de la technologie, et des services, à travers des dispositifs innovants d'acquisition de leads innovants et performants.

Sa filiale à Shanghai, Dékuple China, accompagne depuis 2019 de grandes entreprises françaises sur des sujets de stratégies marketing BtoB, Lead Generation, Data Management, Content Marketing et Marketing Automation, dans l'écosystème digital chinois.

Agence Le Nouveau Bélier - France

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, est actionnaire depuis juillet 2023 de la société Nextocom (Le Nouveau Bélier) et en détient 70 % du capital à fin décembre 2025.

Fondée en 2008, l'agence Le Nouveau Bélier, composée de 25 talents, s'est établie comme un des experts incontestés dans le domaine de la stratégie publicitaire dans le secteur du Retail. En combinant créativité et expertise pointue du marché, Le Nouveau Bélier a bâti une réputation solide en élaborant des campagnes publicitaires à succès pour de grandes marques de distribution (Gamm Vert, Interflora, Match, Metro, Euromaster, Florajet, Darty...). Elle contribue à renforcer les expertises du Groupe pour accompagner largement les annonceurs du Retail en couvrant les sujets de marque, de publicité et de marketing et en s'appuyant sur la créativité, la data et la technologie.

En 2025, Le Nouveau Bélier a enregistré des performances solides et consolidé ses relations avec ses clients clés en synergie avec les autres entités du Groupe.

Agence Coup de poing - France

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, est actionnaire de la société Coup de Poing depuis octobre 2024 et en détient 51% % du capital à fin décembre 2025.

Fondée en 1985, Coup de Poing est une agence reconnue pour ses solutions BtoB en fidélisation client, motivation des salariés et développement commercial. Elle dispose de son siège et de sa base logistique à Nice, ainsi que d'antennes commerciales à Lyon et Paris.

L'intégration de Leoo, en son sein depuis le quatrième trimestre 2024 lui a permis d'enrichir sa gamme de prestations pour couvrir désormais les domaines de la fidélisation BtoB et BtoC, du parrainage, de l'incentive commercial et de l'innovation collaborative. Son offre se distingue également par un large choix de récompenses, incluant des cadeaux physiques, des voyages, des services professionnels et des cartes cadeaux ainsi qu'une logistique maîtrisée de bout en bout.

RAPPORT DE GESTION

En complément, ce rapprochement permet de mutualiser une part importante de sourcing et de logistique. Cette union contribue à améliorer la qualité du service au bénéfice des clients, tout en renforçant la présence du Groupe dans des secteurs clés tels que le Retail, la Banque, l'Assurance, le BTP, les Services, la Santé, les Biens de consommation et la Technologie.

En 2025, Coup de Poing a finalisé la fusion avec Leoo et remporté de nombreux nouveaux clients, dans un contexte ralenti.

La société Coup de Poing est consolidée dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} octobre 2024.

Groupe Grand Mercredi - France

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, était actionnaire de la société Groupe Grand Mercredi (GGM) depuis le 15 février 2021 et en détenait 67,4 % du capital à fin décembre 2024. Les titres Groupe Grand Mercredi ont été cédés par Dékuple Ingénierie Marketing le 11 avril 2025.

Fondée en 2016 par Sophie Gaillet, GGM est une agence media et marketing en France dédiée au marché des seniors, avec un modèle reposant sur des prestations de conseil et des campagnes de communication menées sur ses propres médias (newsletter et site Internet).

En rejoignant le Groupe en 2021, l'objectif était de créer un acteur français de référence capable d'accompagner les entreprises et les institutions sur les enjeux liés aux seniors. Après trois ans d'intégration, GGM a poursuivi son développement en renforçant son expertise en conseil et en déployant des synergies commerciales et techniques avec le Groupe. Toutefois, alors que le Groupe DÉKUPLE axe son développement en France et à l'international autour de la technologie, de la data et de la créativité sur des verticales sectorielles spécifiques, il apparaît que le positionnement hybride de GGM (média et conseil) nécessitait une autonomie stratégique accrue et de nouveaux partenariats adaptés à son marché.

Dans ce contexte, en accord avec Sophie Gaillet, cette dernière a repris la majorité du capital de GGM. Le Groupe reste un partenaire privilégié et intervient en tant que prestataire sur certains projets clients.

GGM est déconsolidée des comptes du Groupe depuis le 1^{er} avril 2025.

NOS AGENCES INTERNATIONALES

ADLPartner Hispania - Espagne

Le Groupe est présent en Espagne à travers sa filiale détenue à 100 % ADLPartner Hispania. Cette filiale propose des prestations marketing aux annonceurs, principalement constituées d'opérations de promotion des ventes, de gratification, de fidélisation et de rétention client. Une activité de services de presse est opérée marginalement.

Gérée de façon conjointe avec la filiale espagnole, la société ADLPERFORMANCE, UNIPessoal LDA, filiale à 100 % de ADLPartner SA depuis 2016, permet au Groupe d'être présent au Portugal où il développe son offre de services de promotion et de fidélisation.

Au cours de l'exercice 2025, ADLPartner Hispania & Portugal ont enregistré une croissance de leur revenu net (services de presse inclus), stimulée par l'évolution du mix-marketing en faveur de services à plus forte valeur ajoutée.

L'agence After - Espagne

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, est actionnaire de la société espagnole After depuis mai 2025 et en détient 51 % du capital à fin décembre 2025.

Fondée à Barcelone en 2007 par Risto Mejide et Marc Ros, duo charismatique et médiatique, After s'est imposée comme une agence de référence avec une vision forte du storytelling et de l'innovation publicitaire. Dirigée aujourd'hui par Marc Ros, l'agence, indépendante et créative, est implantée à Barcelone, Valence et Madrid et figure parmi les trois premières agences indépendantes en Espagne.

Reconnue pour sa capacité à conjuguer créativité, innovation et engagement responsable, After accompagne les marques dans la conception de stratégies de communication puissantes, durables et différenciantes. Son offre couvre l'ensemble de la chaîne de valeur, de la stratégie de marque à l'exécution, en passant par l'identité visuelle, les campagnes intégrées, les contenus social media et les activations événementielles.

En combinant la force créative d'After avec l'expertise technologique et data-driven de Dékuple Ibéria et Converteo Espagne, le Groupe bâtit une offre intégrée, différenciante et scalable, au service d'un marketing plus efficace et ancré dans les spécificités culturelles locales. L'objectif est d'accompagner un nombre croissant de clients, locaux comme multi-pays, sur le marché espagnol.

La société est consolidée dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} mai 2025.

L'agence GUD.berlin - Allemagne

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, est actionnaire de la société allemande GUD.berlin depuis octobre 2024 et en détient 55 % du capital à fin décembre 2025.

Classée 22^{ème} au palmarès des agences créatives allemandes en 2024, GUD.berlin, fondée en 2009, se distingue par la pertinence de ses conseils stratégiques et la qualité créative de ses campagnes. L'agence a séduit de nombreux clients grâce à ses campagnes 360° et a remporté des distinctions prestigieuses telles que l'ADC et l'Effie. Parmi ses clients figurent de grandes marques nationales, comme Deutsche Bahn (DB), Kleinanzeigen ou Sky WOW, ainsi que des acteurs internationaux comme Deezer, Ebay ou Xbox.

Ce rapprochement permet au Groupe DÉKUPLE de renforcer son expertise sur des leviers clés tels que le marketing d'engagement, tout en permettant à GUD.berlin de poursuivre son développement sur ses métiers phares : stratégie de marque, communication publicitaire, stratégie de contenus et activation marketing.

Cette alliance stratégique marque une étape clé pour les deux entreprises, qui ambitionnent de conquérir de nouveaux marchés et de créer davantage de valeur pour leurs clients à l'échelle européenne.

En 2025, GUD.berlin a développé des synergies avec les entités du Groupe et a sécurisé de nouveaux budgets. Elle a également remporté 10 prix qui permettent de valoriser l'ensemble de ses expertises et savoir-faire auprès d'un nombre élargi d'annonceurs.

La société est consolidée dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} octobre 2024.

Dékuple Netherlands - Selmore DotControl - Pays-Bas

Le Groupe, via Dékuple Ingénierie Marketing, est actionnaire de Dékuple Netherlands – qui regroupe les agences Selmore et DotControl – depuis le 19 décembre 2024, avec une participation de 51 % du capital à fin décembre 2025.

Selmore, agence stratégique et créative basée à Amsterdam, a été fondée en 2005, notamment par Diederick Hillenius. Dirigée aujourd'hui par Anja Froeling, l'agence est reconnue pour ses « idées directrices » innovantes, qui ont donné naissance à des campagnes marquantes pour des marques telles que Škoda, Domino's Pizza, Perfetti van Melle ou ASN Bank. Son expertise créative a été couronnée par de nombreux prix, dont les Effies, Esprix, D&AD Graphite Pencil, Cannes Lions, Epica et ADCN Awards.

DotControl, basée à Rotterdam, est une agence leader de l'engagement digital, également fondée en 2005. Dirigée par Mark Landman et Rutger Buijzen, elle conçoit des solutions digitales stratégiques et sur mesure pour des clients majeurs tels que Disney, DPG Media, Talpa Network, APG, Škoda et le club de football Feyenoord. Reconnue pour son expertise technique avancée et sa créativité digitale, DotControl a remporté de nombreux prix, dont les Lovies, Webby's, Design Intelligence, Epica et ADCN Creativity Awards.

En unissant leurs forces, Selmore et DotControl créent un modèle d'agence nouvelle génération aux Pays-Bas, capable de proposer des solutions stratégiques alliant data, technologie et créativité pour répondre aux besoins évolutifs du marché.

L'intégration de ces deux entités dans le modèle multi-entrepreneur de DÉKUPLE marque une étape majeure dans la stratégie de croissance externe du Groupe, qui vise à renforcer sa présence en Europe et à élargir son portefeuille d'expertises pour mieux accompagner ses clients internationaux.

En 2025, Dékuple Netherlands a amorcé la création de synergies avec les entités du Groupe, tout en contribuant à la croissance par l'obtention de nouveaux budgets.

Dékuple Netherlands est consolidée dans les comptes du Groupe depuis le 31 décembre 2024.

Dékuple China

Le Groupe est présent en Chine depuis 2019 à travers une filiale détenue à 90 % par le Groupe, via Dékuple Ingénierie Marketing.

Dékuple China accompagne de grandes entreprises françaises dans le déploiement de leurs stratégies marketing BtoB au sein de l'écosystème digital chinois. L'agence intervient notamment sur des problématiques de génération de leads, de gestion et d'activation de la data, de content marketing et de marketing automation.

En s'appuyant sur une expertise fine des spécificités locales et des principaux écosystèmes digitaux chinois, y compris les différents outils d'intelligence artificielle, Dékuple China permet à ses clients d'optimiser leur visibilité, d'accélérer leur développement commercial et de structurer leurs dispositifs marketing sur ce marché stratégique. Cette implantation contribue à renforcer la présence internationale du Groupe et à accompagner ses clients dans leurs stratégies de croissance à l'international.

Dékuple China, en lien avec les entreprises du Groupe basées en Europe, accompagne les entreprises asiatiques pour leur développement en Europe.

En 2025, Dékuple China a développé des synergies avec les entités du Groupe et a sécurisé de nouveaux budgets.

NOS SOLUTIONS MARTECH

Rocket Marketing (Reech)

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, est actionnaire de la société Rocket Marketing (Reech) depuis juillet 2021 et en détient 80,2 % du capital à fin décembre 2025.

Fondée en 2015 par Guillaume et Maxime Doki-Thonon, Rocket Marketing (Reech) est un acteur de référence du marketing d'influence et des solutions de visibilité digitale. La société accompagne les annonceurs dans la conception et le déploiement de leurs stratégies d'influence, tout en développant des solutions technologiques propriétaires.

Parmi celles-ci, RocketLinks, offre historique de la société, constitue aujourd'hui un pilier structurant de son développement. Cette plateforme de référence d'achat et de vente d'articles sponsorisés s'appuie sur un réseau d'environ 100 000 blogs et médias partenaires en France et à l'international. Elle permet aux annonceurs de renforcer leur notoriété, d'optimiser leur visibilité en ligne et d'améliorer leur référencement naturel dans une logique de performance mesurable.

En complément, Rocket Marketing (Reech) commercialise sa solution SaaS « Reech Influence Cloud », dédiée au pilotage des campagnes d'influence, ainsi que des solutions technologiques intégrant la data et l'automatisation. L'intégration de la plateforme de netlinking automatisé Ereferer, acquise en 2024, vient renforcer cet écosystème.

Au cours de l'exercice 2025, Rocket Marketing (Reech) a poursuivi son développement, notamment à l'international, en s'appuyant sur ses plateformes technologiques, dont RocketLinks, et sur la montée en puissance de ses solution MarTech en SaaS. Ces évolutions contribuent pleinement à la stratégie d'internationalisation et de développement de solutions digitales à forte valeur ajoutée du Groupe DÉKUPLE.

Par ailleurs, la société a poursuivi le développement de son offre de formation « Reech Learning Program », destinée aux professionnels du marketing d'influence. Elle a également renouvelé sa certification HappyIndex®AtWork, avec un score de 78,2, en progression de +5,5 points par rapport à 2022.

Smart Traffik

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, est actionnaire depuis décembre 2022 de la société Smart Traffik (E-Retail Development) et en détient 50,9 % du capital à fin décembre 2025.

Fondée en 2012 par Laurent Simonin, Emmanuel Isnard et Yann Gilquin, Smart Traffik est un éditeur de solutions Web-to-Store en mode SAAS répondant aux nouveaux enjeux du monde du Retail et contribuant à optimiser la performance business de 140 enseignes et marques représentant plus de 100.000 points de vente.

Smart Traffik contribue à soutenir les expertises du Groupe dans le conseil et la mise en œuvre de dispositifs data-marketing pour le Retail et d'apporter de nouvelles solutions innovantes en réponse aux fortes mutations de ce secteur. Ses solutions innovantes activables rapidement s'articulent autour de deux axes principaux :

1/ La génération de leads qualifiés en magasins via le Presence Management pour donner de la visibilité on-line aux points de vente, le Click and Collect pour rendre accessible les produits depuis les carrefours d'audience (LoKal Product), la prise de rendez-vous en ligne multi-plateforme pour les services des retailers (Smart Reserve).

2/ La mesure omnicanale de l'efficacité des investissements média, l'attribution marketing et l'optimisation des campagnes publicitaires (oKube). Smart Traffik se distingue par sa solution oKube, qui permet d'évaluer en temps réel l'impact des campagnes TV sur le trafic en magasin. Grâce à une technologie avancée et une approche omnicanale, oKube mesure instantanément les retombées des investissements médias. Cette solution offre une vision détaillée de la performance publicitaire et génère automatiquement des rapports, permettant d'ajuster les stratégies marketing pour une optimisation continue.

Au cours de l'exercice 2025, Smart Traffik a continué à enregistrer une croissance soutenue de sa solution innovante en Retail Marketing (oKube), tant en France qu'à l'international, et gagné plusieurs nouveaux comptes, qui permettent de valoriser ses expertises et soutenir le développement de la filiale. Sa solution de Web-to-Store, LoKal Booster, est également marquée par la poursuite de son développement à l'international grâce aux synergies mises en œuvre avec les entités du Groupe. Les nouvelles fonctionnalités « optimisation segments » pour oKube et « Smart SEO » pour LoKal Booster, lancées en 2024, enregistrent également des développements prometteurs.

Ividence

Le Groupe, via sa filiale Dékuple Ingénierie Marketing, a acquis en janvier 2020 le fonds de commerce et les actifs de la société Ividence.

Spécialiste de la publicité native au sein des newsletters, Ividence enrichit le marketing digital des marques en valorisant les atouts des éditeurs et annonceurs partenaires prestigieux comme Prisma Media, 20Minutes, Outbrain... Elle permet au Groupe d'adresser un segment de marché en forte croissance et de renforcer ses activités de génération de trafic et de leads qualifiés pour ses marques clientes et de monétisation d'audience pour les éditeurs.

Ividence s'impose comme un acteur majeur des Native Ads dans les newsletters, avec un réseau de 50 éditeurs de premier plan et la gestion de 325 newsletters générant 1,5 milliard d'impressions mensuelles. En 2024, Ividence a réalisé 54 % de son chiffre d'affaires à l'international. Au cours du premier semestre 2025, Ividence a poursuivi cette dynamique en enregistrant une croissance solide de son activité CRM pour les grandes marques médias, grâce à son outil automatisé "CRM Factory" s'appuyant massivement sur le machine learning. Son offre Display Native, proposant aux éditeurs médias un nouveau format sur leur site web en complément des newsletters, poursuit également son développement prometteur.

2. HUB MAGAZINE MARKETING SALES SUPPORT

Les activités d'abonnements magazines (25,7 % du chiffre d'affaires consolidé en 2025) focalisent essentiellement leurs opérations sur l'abonnement à durée libre (ADL) en partenariat. Cette offre, fondée sur la commercialisation à distance d'abonnements à la presse magazine, est plus créatrice de valeur que l'abonnement classique.

À partir de cette offre, le Groupe développe des dispositifs sur-mesure, multi-canaux, clés en main, pour ses marques partenaires, afin de nourrir leur relation client de façon différenciée et ainsi fidéliser leurs clients. Le Groupe dispose d'une expertise forte sur l'enrichissement de la relation client en utilisant l'abonnement à la presse comme levier marketing et en misant sur la Data et le Digital pour développer un marketing affinitaire et répondre aux évolutions des usages de la consommation.

En 2025, le Groupe a poursuivi ses investissements commerciaux avec une sélection ciblée des segments de clientèle les plus rentables, des campagnes optimisées, et le développement de nouvelles offres et partenariats afin de soutenir le portefeuille de contrats et consolider le rôle essentiel du Groupe auprès des éditeurs de presse.

Dans un contexte de contraction du marché de la presse, l'offre magazines a enregistré en 2025 un Volume d'Affaires Brut² de 170,5 M€ en baisse de -4,6 % par rapport à 2024 pour un chiffre d'affaires en retrait de -6,7 % à 62,2 M€, qui tient compte d'un effet de périmètre de -0,1 M€.

² Le volume d'affaires brut (VAB) représente la valeur des abonnements et autres produits commercialisés. Il est égal au chiffre d'affaires en ce qui concerne les activités d'assurances et de marketing digital.

Le portefeuille d'ADL actifs au 31 décembre 2025 affiche une diminution de -6,7 % par rapport à l'année précédente avec 1 757 980 ADL gérés en portefeuille au 31 décembre 2025, contre 1.884.767 un an plus tôt. La bonne tenue de la marge moyenne enregistrée sur ces abonnements a permis de contenir la valeur globale du portefeuille, qui s'élevait à fin décembre 2025 à 91,4 M€, contre 98,3 M€ à fin 2024.

3. ASSURANCES

L'activité Assurance du Groupe DÉKUPLE (3,2 % du chiffre d'affaires consolidé 2025) a construit au fil des ans un modèle disruptif de courtier généraliste de produits d'assurances affinitaires, grâce à la data et aux technologies marketing.

ADLP Assurances exerce depuis sa création en 2013, une activité de courtage en assurance et est, à ce titre, inscrite à l'ORIAS dans la catégorie des courtiers d'assurance. Elle développe sous le nom AvoCotés une gamme diversifiée de produits d'assurance et d'assistance du particulier, destinés à apporter des solutions aux incidents ou accidents de la vie quotidienne : dépannage d'urgence à domicile, assurances en cas de blessure ou d'accident, protection juridique, assurance vol des effets personnels, cyber-assurance du particulier, perte d'autonomie, santé.

Ces produits sont commercialisés exclusivement à distance, dans une approche cross-canal, en utilisant tous les canaux de distribution (courrier, téléphone, courriel, sites internet, publicité et/ou asilage). ADLP Assurances développe des partenariats avec des entreprises de divers secteurs (Distribution, Services, Vente à Distance, Éditeurs de presse), détentrices de larges bases de clients, et avec des professionnels de l'assurance (compagnies d'assurance, mutuelles, institutions de prévoyance, courtiers...) pour développer leur taux d'équipement.

En 2025, le chiffre d'affaires de la filiale ADLP Assurances s'établit à 7,8 M€, en retrait de - 4,0 % par rapport à 2024. Cette évolution reflète reflétant une plus forte sélectivité dans les campagnes marketing en complémentaire santé. En fin d'exercice 2025 et sur 2026, le déploiement de programmes innovants enrichis par l'IA ainsi que la signature de nouveaux partenariats commerciaux, notamment en prévoyance, contribuent à la solidification du portefeuille.

1.1.4. Recherche et développement

Le Groupe et la société ADLPartner s'efforcent d'apporter à leurs diverses parties prenantes (éditeurs, assureurs, partenaires, consommateurs) des solutions innovantes et multiplient les tests destinés à en évaluer la réceptivité. En outre, diverses actions entreprises pour développer des canaux alternatifs de prospection et de vente peuvent être considérées comme correspondant à une activité de recherche et développement. Il en est de même des tests effectués de nouveaux services d'animation de fichiers offerts aux partenaires, ou des développements initiés au sein du Pôle Diversification BtoC. La société et ses filiales investissent également en Recherche & Développement pour perfectionner leurs savoir-faire et leurs techniques marketing, principalement dans les activités de Marketing Digital et Data, chez Brainsonic, Converteo, Dékuple Ingénierie Marketing B2B, Ividence, Le Nouveau Bélier, Leoo, Smart Traffik et Reech. Ces investissements en R&D représentent annuellement environ 2 % du chiffre d'affaires consolidé et s'appuient, pour partie, sur les mécanismes de Crédit Impôt Recherche.

1.2. LES COMPTES DE L'EXERCICE

1.2.1. Les comptes consolidés

Par rapport à 2024, le pourcentage d'intérêts dans les filiales a évolué à la suite de plusieurs opérations intervenues au cours de l'exercice. Dékuple Ingénierie Marketing a procédé à la cession des titres du Groupe Grand Mercredi le 11 avril 2025. Par ailleurs, les sociétés LEOO, CDP And Co, Motivation Factory France et Centrale Loisirs France ont été absorbées par la société Coup de Poing avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2025. Le Groupe a également acquis, le 15 mai 2025, une participation de 51 % dans la société After. Des acquisitions complémentaires ont été réalisées le 2 juillet 2025 dans Rocket Marketing, portant la participation à 80,02 %, ainsi que dans Brainsonic, à la suite d'une attribution d'actions gratuites intervenue le 1^{er} juillet 2025, suivie d'une acquisition complémentaire le 2 juillet 2025, portant la participation à 90,11 %. Enfin, Dékuple Ingénierie Marketing a renforcé sa participation dans Dékuple Ingénierie Marketing B2B le 9 juillet 2025, désormais détenue à 65,20 %, et a acquis le 30 juillet 2025 le solde du capital de la société Ividence, désormais détenue à 100 %.

Au bilan, les actifs non courants sont en augmentation de +5,2 M€ pour s'établir à 104,1 M€. La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » n'a pas d'impact au 31/12/2025 sur les comptes consolidés du Groupe.

Les actifs courants (hors trésorerie) sont en hausse de +3,9 M€, dont +3,8 M€ sur le poste clients en raison de la hausse des activités de Converteo et d'Agences et Solutions Marketing par rapport à 2024. Dans le même temps, le poste fournisseurs est en baisse (- 0,8 M€). Ceci produit une variation de BFR en hausse par rapport à celle de 2024, conduisant à un tassement de la trésorerie en clôture qui se maintient à 54,4 M€ au 31 décembre 2025, contre 57,8 M€ un an plus tôt. La trésorerie de la société est supérieure au montant des fonds propres.

Les passifs non courants augmentent de +13,7 M€ pour s'établir à 74,9 M€, tenant compte des acquisitions réalisées en 2025, de la réévaluation de la juste valeur de l'engagement de rachat auprès des actionnaires minoritaires des filiales du Groupe, ainsi que la mise en place en novembre 2025 d'un crédit syndiqué d'un montant total de 70 M€, dont 16 M€ ont été tirés au closing.

À 54,7 M€, les capitaux propres sont stables par rapport à l'année précédente et tiennent compte du résultat de l'exercice (+9,6 M€), de la distribution du dividende ordinaire versé en juin 2025 au titre de l'exercice précédent (-3,1 M€), des variations de périmètre de consolidation (- 11,7 M€), de l'impact des acquisitions réalisées au cours de l'exercice (+ 4,7 M€), de l'impact des actions détenues en propre et des attributions gratuites d'actions (+ 1,0 M€) et des impacts puts sur minoritaires et earn out (-0,8 M€).

Les tableaux des flux de trésorerie nette et de variation des capitaux propres (aux chapitres 6.1.4 et 6.1.5.) traduisent de façon détaillée les variations ayant fait l'objet des commentaires ci-dessus.

Le compte de résultat enregistre un chiffre d'affaires en progression de +24,8 M€ à 242,6 M€.

Le revenu net (marge brute) est en hausse de +6,8 % à 180,5 M€, contre 169,0 M€ en 2024.

Dans un contexte marqué par des investissements soutenus, notamment dans les expertises technologiques et le développement international, ainsi que par des frais d'adaptation organisationnelle au sein de certaines entités du Groupe, l'EBITDA retraité³ s'élève à 23,7 M€, en progression de + 0,1 M€ par rapport à l'année précédente, pour représenter 13,2 % du revenu net annuel. Hors coûts d'adaptation organisationnelle, l'EBITDA retraité progresserait sur l'ensemble de l'exercice de 5,3 % à 24,8 M€.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 15,5 M€, en baisse de - 0,9 M€ par rapport à l'année précédente, pour représenter 8,6 % du revenu net contre 9,7 % en 2024. Le second semestre 2025 confirme toutefois le redressement de la rentabilité opérationnelle, avec une marge opérationnelle courante de 9,8 % du revenu net.

Ces évolutions reflètent :

- la moindre contribution de la rentabilité de l'activité Magazines, compte tenu de la baisse du portefeuille et de certains coûts de rationalisation non récurrents ;

³ L'EBITDA (résultat opérationnel courant avant dotation aux amortissements, impôts et taxes) est retraité de l'impact IFRS2 des attributions d'actions gratuites et de l'impact IFRS 16 lié au retraitement des charges de loyers. L'EBITDA retraité permet de mieux refléter la performance opérationnelle de la société, indépendamment de sa politique d'attraction et de fidélisation de ses collaborateurs.

RAPPORT DE GESTION

- le redressement progressif de la rentabilité des activités de Conseil au second semestre, après un premier semestre pénalisé par des investissements de structuration et de développement international ;
- la progression des résultats des activités Agences & Solutions, portée par la contribution croissante de l'international et le développement des offres technologiques, qui ont permis d'amortir les effets d'une conjoncture moins favorable.

Le résultat opérationnel s'établit à 14,6 M€, contre 17,1 M€ en 2024, exercice qui intégrait des charges non courantes de -2,3 M€ liées principalement à la dépréciation partielle des goodwill de certaines filiales du Groupe (notamment Dékuple Ingénierie Marketing B2B).

Les produits financiers nets et autres produits ou charges financières s'élèvent à -0,2 M€ contre +0,8 M€ en 2024, alors que la charge d'impôt en 2025 s'établit à -4,8 M€ contre -4,6 M€ un an plus tôt.

Dans ces conditions, le résultat net comptable consolidé du Groupe ressort, pour l'exercice 2025, à 9 585 k€ contre 10 336 k€ en 2024. Le résultat net part du Groupe est de 9 584 k€ une fois pris en compte les intérêts des minoritaires.

1.2.2. Les comptes annuels

Les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2025 ont été établis conformément au règlement de l'Autorité des normes comptes (ANC) n° 2014-03 du 5 juin 2014, modifié par le règlement n° 2022-06 du 4 novembre 2022, applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025.

La première application du règlement ANC n° 2022-06 constitue un changement de méthode comptable prospectif applicable à partir du 1^{er} janvier 2025.

Le bilan social fait ressortir un accroissement de l'actif immobilisé net de 11,2 M€ lié aux investissements dans la filiale Dékuple Ingénierie Marketing, ainsi qu'à la réalisation des opérations de croissance externe.

Les commentaires relatifs aux actifs et passifs circulants rejoignent ceux faits à propos des comptes consolidés.

L'information obligatoire sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients de la société ADLPartner est donnée dans le tableau ci-après :

		Factures reçues TTC non réglées à date de clôture dont le terme est échu					
En k€	Encours total	0 jour	< = à 30 jours	entre 31 et 60 jours	entre 61 et 90 jours	> à 91 jours	Total échus
Au 31 décembre 2025	18 916 627	17 526 052	1 041 655	82 263	18 118	248 539	1 390 574
Total de factures concernées		2 380					383
% du montant total des flux de l'exercice (TTC)		8,9%	0,5%	0,0%	0,0%	0,1%	0,7%

		Factures émises TTC non réglées à date de clôture dont le terme est échu					
En k€	Encours total	0 jour	< = à 30 jours	entre 31 et 60 jours	entre 61 et 90 jours	> à 91 jours	Total échus
Au 31 décembre 2025 (hors factures exclues)	14 412 771	2 045 628	11 154 882	379 905	129 018	703 339	12 367 144
Nombre de factures concernées		47					872
% du montant total des factures émises dans l'année		3,1%	16,9%	0,6%	0,2%	1,1%	18,7%
Montant total des factures exclues	4 935 894						

La trésorerie de la société mère s'établit à 19,3 M€ en baisse de -3,0 M€.

Les capitaux propres sociaux s'élèvent à fin 2025 à 91,0 M€, en baisse de 2,0 M€ par rapport à leur montant à fin 2024, évolution correspondant essentiellement à la différence entre le bénéfice de l'exercice et le dividende distribué au titre de l'exercice précédent.

Avec 65,5 M€, le chiffre d'affaires enregistre un retrait de -10,8%. Le résultat d'exploitation s'établit à 7,9 M€ en 2025 contre 12,7 M€ en 2024. Ce retrait est dû principalement au maintien d'importants investissements commerciaux en partenariat et à la comptabilisation de certains coûts de rationalisation non récurrents.

De son côté, le résultat financier, en baisse de - 7,8 M€, est négatif pour un montant de 5,1 M€, tenant compte de dotations aux provisions relatif à la filiale Dékuple Ingénierie Marketing pour 4,9 M€ et à la filiale ADLP Assurances pour 1,4 M€, partiellement compensées par des reprises sur provisions concernant ADLP Hispania pour un montant de 0,7 M€. Le résultat exceptionnel est à l'équilibre, contre -0,9 M€ en 2024, qui intégrait des bonis et malis liés à l'attribution d'actions gratuites et des indemnités de licenciements et de dépenses liées aux licenciements économiques.

Avec l'intégration fiscale des filiales ADLP Assurances, Dékuple Ingénierie Marketing, Dékuple Conseil et Technologie, Dékuple DMC, Ividence, la charge d'impôts sur les sociétés s'établit à 1,5 M€, contre 2,4 M€ un an plus tôt.

Dans ces conditions, le bénéfice net social de l'exercice 2025 ressort à 988.426,61 €, contre 11.158.159 € en 2024.

Le tableau des flux de trésorerie des comptes annuels appelle les mêmes commentaires que ceux afférents aux comptes consolidés.

Nous vous prions de bien vouloir noter, conformément à l'article 223 quater du Code Général des Impôts, que sur l'exercice 2025, une somme de 45 271 € a été comptabilisée au titre des dépenses et charges non déductibles fiscalement des bénéfices, visées à l'article 39-4 dudit Code, correspondant à une charge d'impôt de 11 318 €. En outre, conformément à l'article 223 quinquies du Code Général des Impôts, nous vous prions de bien vouloir noter qu'aucune somme n'a été comptabilisée en 2025 au titre des dépenses et charges non déductibles fiscalement, visées à l'article 39-5 dudit Code.

Nous vous prions également de bien vouloir noter que la société n'a pas connaissance de conventions conclues entre un de ses dirigeants ou actionnaire significatif et une de ses filiales, autres que celles mentionnées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

1.2.3. L'affectation du résultat social

Le conseil d'administration propose de distribuer un dividende de 0,76 euro par action et d'affecter le résultat 2025 comme suit :

Bénéfice De l'exercice	988 426,61 €
Auquel s'ajoute le report à nouveau	61 829 239,63 €
Formant un bénéfice distribuable	62 817 666,24 €
Dividende de 0,76 € à 3 979 778 actions	3 024 631,28 €
Affectation aux autres réserves	0,00 €
Affectation au report à nouveau	59 793 034,96 €
Total affecté	62 817 666,24 €

Le montant ci-dessus affecté au dividende tient compte du nombre d'actions auto-détenues au 28 février 2026 et sera ajusté en fonction du nombre exact d'actions qui seront détenues par la société elle-même à la date de détachement de ce dividende, ces actions n'ouvrant pas droit à dividende et la différence avec le montant ci-dessus allant au report à nouveau ou étant prélevée sur le montant affecté au report à nouveau.

Ce montant de dividende, s'il devait être voté, sera identique à celui de l'année précédente, sans que cela ne doive être interprété comme un engagement ou une pratique pour les exercices futurs.

Le dividende sera mis en paiement à compter du 26 juin 2026.

Le dividende mis en distribution serait éligible dans sa totalité à la réfaction d'assiette de 40 % mentionnée au 2° du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts. Il est rappelé qu'au titre des 3 derniers exercices, il a été distribué :

Exercice	Total des sommes distribuées	Nombre d'actions concernées	Dividende par action	Dividende distribué éligible à l'abattement de 40%	Dividende distribué non éligible à l'abattement de 40%
2022	3 499 344 €	3 976 527	0,88 €	0,88 €	-
2023	4 117 402 €	3 959 040	1,04	1,04	-
2024	3 026 712 €	3 982 516	0,76	0,76	-

1.2.4. Portefeuille d'abonnements

Le portefeuille d'abonnements à durée libre gérés par le Groupe était de 1 757 980 abonnements au 31 décembre 2025 ; il atteignait 1 884 767 abonnements au 31 décembre 2024. Notons que l'ensemble des sociétés du Groupe détient les droits financiers afférents à chaque abonnement à durée libre.

La valeur du portefeuille d'abonnements à durée libre, nette d'impôts (part du Groupe), passe de 98,3 M€ au 31 décembre 2024 à 91,4 M€ au 31 décembre 2025. Cette évolution de la valeur de l'actif réel n'est pas prise en compte dans les états comptables consolidés.

La valeur du portefeuille d'abonnements à durée libre est calculée en actualisant les revenus nets futurs que vont générer ces abonnements tout au long de leur durée de vie grâce à la connaissance statistique que la société a accumulée depuis plusieurs années du comportement de ces abonnements en France et dans ses filiales.

La courbe de vie des abonnements recrutés par une opération promotionnelle permet de déterminer à tout moment l'espérance de vie résiduelle des abonnements restants. En appliquant au nombre des abonnements restant à servir le revenu moyen constaté et la marge sur coûts directs (déduction faite des remises à payer), on obtient la contribution nette restant à recevoir des abonnements résiduels correspondant à une opération.

L'actualisation de cette contribution, à un taux, fonction du coût de l'argent et d'une prime de risque, donne la valeur de ce portefeuille d'abonnements. Celle-ci est ensuite corrigée de l'impôt latent.

Le détail des valeurs de portefeuille d'abonnements à durée libre, nettes d'impôts (part du Groupe), se présente ainsi :

En k€	Valeur du portefeuille ADL (nette d'impôts) (part du Groupe)	
	au 31/12/2025*	au 31/12/2024*
ADLPartner France	91 107	97 907
ADLPartner Hispania	273	351
Total	91 380	98 258

* valeur de portefeuille selon la norme IFRS15

1.3. EVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE, ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES

Fort de la performance enregistrée en 2025 et de la mobilisation de ses équipes, le Groupe DÉKUPLE aborde les prochains exercices avec confiance, dans un environnement qui demeure contrasté, notamment en France. Le Groupe s'inscrit désormais pleinement dans la trajectoire définie par son plan stratégique Ambition 2030, qui ouvre un nouveau cycle de croissance rentable et durable en Europe. Le Groupe DÉKUPLE poursuit la montée en puissance de ses activités digitales et internationales, l'industrialisation de la performance marketing autour de la convergence data, technologie, IA et créativité, ainsi que le développement de revenus récurrents à forte valeur ajoutée. Le Groupe demeure également attentif aux opportunités de croissance externe cohérentes avec son ambition de leadership européen en communication et data marketing.

Le conflit au Moyen Orient, débuté en février 2026, ainsi que les tensions géopolitiques et économiques qui en découlent, sont susceptibles d'avoir des incidences sur l'environnement économique global.

À la date d'arrêté des comptes, la société n'a pas identifié d'impact significatif sur son activité ou sa situation financière. Toutefois, compte tenu des incertitudes liées à l'évolution de ce conflit, la direction reste attentive à ses éventuelles conséquences futures.

1.4. OPÉRATIONS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

1.4.1. État de la participation des salariés au capital social

A la connaissance de la société, l'actionnariat salarié au 31 décembre 2025 représente environ 4% du capital de la société ADLPartner et est constitué principalement par :

- les actions gratuites attribuées au personnel du Groupe le 20 janvier 2008, suite à la décision prise le 20 janvier 2006 d'attribuer 100 actions à chaque membre du personnel du Groupe;
- les actions détenues par des salariés à la suite de levées d'options d'achat qui leur ont été consenties et qu'ils ont mises au nominatif ;
- les actions gratuites attribuées à certains membres du personnel du Groupe depuis le 14 décembre 2015, les premières ayant été acquises le 14 décembre 2017.

Il n'y a pas de fonds collectif détenant et gérant des actions de la société pour le compte du personnel.

1.4.2. Récapitulatif des opérations réalisées en 2025 sur les titres de la société par les dirigeants, les hauts responsables et les personnes qui leur sont liées

À la connaissance de la société, aucune opération sur les actions réalisée par les dirigeants et hauts responsables n'a fait l'objet d'une publicité auprès de l'Autorité des Marchés Financiers au titre de la réglementation applicable, et notamment du Règlement Européen (UE) 596/2014 du 16 avril 2014, au cours de l'exercice écoulé.

1.4.3. Programme de rachat d'actions

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, les interventions de la société dans le cadre des programmes de rachat d'actions l'ont été au titre des autorisations octroyées par l'assemblée générale du 14 juin 2024 (pour la période du 1er janvier 2025 au 12 juin 2025) et par l'assemblée générale du 13 juin 2025 (pour la période du 13 juin 2025 au 31 décembre 2025). Ces interventions ont eu pour finalités d'assurer l'animation et la liquidité du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité, confié à Oddo BHF, conforme à la charte de déontologie AMAFI reconnue par l'Autorité des marchés financiers et de satisfaire aux obligations découlant des programmes d'attribution gratuite d'actions, aux salariés ou aux dirigeants d'ADLPartner ou d'une entreprise associée.

Dans ce cadre, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, la société ADLPartner a acquis 28 011 actions et a vendu 15 514 actions de la société, hors livraison d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux, et, hors actions remises suite à l'exercice d'options d'achat par les salariés de la société (cf. ci-après) ;

- le cours moyen de ces achats a été de 28,37 € ; le cours moyen de ces ventes a été de 29,52 € ;
- la rémunération allouée à Natixis (incluant celle due à Oddo BHF), pour l'exercice 2025, correspond à 0,25 % du montant brut HT des capitaux traités. Aucun frais de courtage n'est facturé par ces derniers sur le contrat de liquidité.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, la société a remis 25 793 de ses propres actions, à un prix moyen de vente de 0 € par action, suite à la livraison d'actions gratuites prévue dans le cadre des plans d'attribution décidés les 15 décembre 2023 (plan A) et 16 décembre 2022 (plan B) par le conseil d'administration.[s1.1]

Le nombre des actions inscrites au nom de la société au 31 décembre 2025, ayant comme finalité d'assurer l'animation et la liquidité du titre, était de 5 733, représentant 0,14 % de son capital au 31 décembre 2025. Leur valeur totale évaluée à leur coût d'achat était de 138 726,51 € et leur valeur nominale totale était de 8 918,81 €.

A ces 5 733 actions, s'ajoutent 173 429 actions auto-détenues destinées à honorer les obligations de la société liées aux options d'achat attribuées et aux attributions gratuites d'actions, acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par les assemblées générales ordinaires des actionnaires du 15 juin 2012, du 14 juin 2013, du 13 Juin 2014, du 12 juin 2015, du 17 juin 2016, du 16 juin 2017, du 15 juin 2018, du 7 juin 2019, du 12 juin 2020, du 18 juin 2021, du 17 juin 2022, du 16 juin 2023, du 14 juin 2024 et du 13 juin 2025 (4,16 % du capital social). Leur valeur totale évaluée à leur coût d'achat était de 4 066 459,95 € et leur valeur nominale totale était de 269 802,80 €.

Globalement, au 31 décembre 2025, la société détenait ainsi 179 162 de ses propres actions (4,30 % du capital social) pour une valeur totale évaluée à leur coût d'achat de 4 205 186,46 € et leur valeur nominale totale était de 278 721,61 €.



2. RAPPORT DE DURABILITÉ

2.1. INFORMATIONS GÉNÉRALES.....	99
2.2. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE (E).....	114
2.3. INFORMATIONS SOCIALES (S)	127
2.4. GOUVERNANCE.....	140
2.5. SYNTHÈSE DES INDICATEURS 2025.....	145
2.6. RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852 PAR L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT	150

2.1. INFORMATIONS GÉNÉRALES

2.1.1. Méthodologie et périmètre de reporting

1. Base de préparation

Le présent rapport décrit la démarche, les actions et les avancées de DÉKUPLE en matière de durabilité. Il constitue le deuxième rapport publié en réponse aux exigences de l'ESRS 2 de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD). Il rend compte des initiatives et progrès du Groupe en matière de développement durable, tout en soulignant son engagement à réduire son empreinte environnementale et à promouvoir des pratiques sociales responsables.

Dans un contexte réglementaire en constante évolution, marqué par des exigences accrues en matière de transparence et de responsabilité, ainsi que par les ajustements introduits par la loi dite « omnibus » adoptée à l'issue du trilogue de décembre 2025, ce rapport constitue une étape dans la structuration et la formalisation de notre démarche de durabilité.

À ce stade, et sous réserve de la transposition définitive en droit français, les nouvelles dispositions pourraient conduire à exclure le Groupe du champ d'application de la CSRD, dès lors que, bien qu'atteignant le seuil en matière d'effectifs, il ne franchit pas le seuil consolidé de chiffre d'affaires prévu par le texte. Indépendamment de ces évolutions réglementaires, DÉKUPLE fait le choix de poursuivre sa trajectoire d'amélioration continue, en produisant un rapport sur ses actions et engagements RSE.

Le Groupe s'est attaché à appliquer les exigences normatives fixées par les ESRS, telles qu'applicables à la date d'établissement du présent rapport, sur la base des informations disponibles à cette date. Il est précisé que :

- Le périmètre de reporting intègre la totalité du périmètre de consolidation financière (voir la section suivante).
- Malgré les efforts de collecte et d'estimation, quelques données n'ont pas encore pu être collectées concernant la biodiversité, les achats durables, ainsi que la chaîne de valeur amont et aval. Le Groupe poursuit son travail pour réduire cette part d'informations manquantes dans les prochains exercices.
- Malgré les efforts de collecte et d'estimation, certaines informations sont présentées sur un périmètre partiel, notamment concernant les déchets. En effet, l'ensemble des entités du Groupe ne sont pas soumises aux mêmes obligations réglementaires (certaines étant situées hors de France ou hors du champ d'application de la réglementation nationale). Par ailleurs, dans certains immeubles ou sites, la gestion des déchets relève d'un dispositif collectif (municipal ou gestionnaire d'immeuble), ne permettant pas d'obtenir un suivi individualisé et consolidable au niveau de chaque entité.
- Le Groupe a initié son plan Ambition 2030 qui comprend un état des objectifs fixés à la date de l'établissement du présent rapport (voir la section 2.1.2 point 4.).
- Le bilan carbone du Groupe a été réalisé en 2025 sur la base des données de l'exercice 2024. DÉKUPLE a été accompagné par un cabinet spécialisé afin de mesurer son empreinte carbone, d'identifier ses principaux postes d'émissions et dessiner une trajectoire climatique. Cette démarche constitue une étape structurante dans l'élaboration d'une stratégie climat consolidée (voir la section 2.2.1.).

2. Période et périmètre de reporting

La période de reporting s'étend du 1^{er} janvier au 31 décembre.

Couvrant la totalité des activités du Groupe, le périmètre de reporting intègre la totalité du périmètre de consolidation financière de DÉKUPLE. Cette consolidation intègre également la chaîne de valeur, afin de rendre compte des impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance en amont (fournisseurs directs et principaux fournisseurs indirects) et en aval (clients et partenaires clés).

La prise en compte des enjeux liés à la chaîne de valeur s'appuie, à ce stade, sur les travaux de cartographie des risques du Groupe, qui intègrent les principaux risques ESG identifiés en amont et en aval de ses activités. Si une cartographie exhaustive des fournisseurs et partenaires n'a pas encore été formalisée, une analyse des risques couvrant les dimensions environnementales, sociales et éthiques a été réalisée et consolidée. Une comparaison des différentes analyses menées au sein du Groupe a notamment permis d'assurer la cohérence et la pertinence des risques identifiés.

En l'absence de données consolidées et homogènes sur l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur, certaines informations ont été établies sur la base d'estimations ou d'hypothèses raisonnables, lorsque cela était nécessaire. Cette approche vise à refléter de manière transparente le niveau actuel de maturité des dispositifs de collecte tout en garantissant la cohérence du reporting.

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Le renforcement de la connaissance des fournisseurs stratégiques et l’approfondissement de l’analyse des impacts en aval constituent des axes de progrès identifiés pour les prochains exercices.

Le périmètre du rapport inclut l’ensemble des entités qui ont rejoint le groupe avant Q4 2025. Les données de toutes les entités du groupe sont consolidées dans ce rapport.

Incorporation d’informations par référence

Points de données	Document de référence	Section du document
ESRS 2 - GOV 1-5	Rapport financier annuel	Chapitre 2 §1.4. « Gouvernance de durabilité »
ESRS 2 - SBM 1	Rapport financier annuel	Chapitre 2 §1.2. point 3 « Le modèle d’affaires »
ESRS 2 - SBM 2	Rapport financier annuel	Chapitre 2 §1.3. « Les parties prenantes »
ESRS 2 - SBM 3	Rapport financier annuel	Chapitre 2 §1.5. point 4. « Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités (IRO) »
ESRS E1, E4 et E5	Rapport financier annuel	Chapitre 2 §2. « Performance environnementale »
ESRS S1, S2 et S4	Rapport financier annuel	Chapitre 2 §3. « Performance sociale »
ESRS G1	Rapport financier annuel	Chapitre 2 §4. « Gouvernance »

2.1.2. Résumé de la stratégie de durabilité

1. Notre démarche de responsabilité d’entreprise

Depuis plus de dix ans, DÉKUPLE déploie une démarche de responsabilité sociétale alignée avec ses enjeux stratégiques et les attentes de ses parties prenantes. Cette démarche vise à anticiper et intégrer les besoins de ses collaborateurs, partenaires, clients, fournisseurs et actionnaires, tout en répondant aux évolutions réglementaires croissantes en matière de transparence sociale, environnementale et sociétale.

La stratégie de durabilité du Groupe s’inscrit pleinement dans le cadre de son plan stratégique « Ambition 2030 », dont l’objectif est de renforcer la position de DÉKUPLE comme leader européen de la communication et du data marketing, en combinant croissance organique et croissance externe. Les opérations de croissance externe sont menées dans un esprit de multi-entrepreneuriat, permettant aux dirigeants des sociétés intégrées de conserver leur autonomie opérationnelle tout en bénéficiant de l’appui, des synergies et des expertises du Groupe.

En 2025, DÉKUPLE poursuit une trajectoire de croissance rentable, portée notamment par le développement du marketing digital, le lancement de nouvelles offres technologiques et l’accélération de l’internationalisation, tout en consolidant les sociétés acquises récemment. Cette dynamique de croissance s’accompagne d’une attention renforcée portée aux enjeux sociaux, environnementaux et éthiques.

Nos valeurs

Les valeurs du Groupe - Esprit de Conquête, Respect et Entraide - constituent le socle de la culture DÉKUPLE et guident l’ensemble des actions et décisions du Groupe. Elles sont partagées et incarnées au quotidien à travers les communications internes, les processus RH (entretiens d’évaluation, offres d’emploi) et les supports de communication du Groupe.

Elles forment également la base de la charte éthique du Groupe, à laquelle chaque dirigeant d’entité s’engage à adhérer, à promouvoir et à faire vivre au sein de ses équipes. Cette responsabilité managériale constitue un levier essentiel de diffusion et d’appropriation des principes éthiques du Groupe.

L’engagement des collaborateurs est au cœur de cette dynamique : les équipes sont invitées à s’approprier ces valeurs et à les faire vivre dans leurs pratiques quotidiennes. Une attention particulière est portée à l’intégration des nouveaux collaborateurs et des entités récemment rejointes, afin d’assurer une appropriation homogène et durable de la culture et des engagements du Groupe.

ESPRIT DE CONQUÊTE	RESPECT	ENTRAIDE
Notre avenir est fait d’audace	Nous tenons nos engagements	Notre union fait notre force
Valeur motrice de DÉKUPLE, l’Esprit de Conquête impulse aujourd’hui comme hier la dynamique collective de notre Groupe. Expérimentation. Innovation. Ambition. C’est l’énergie qui nous motive chaque jour à nous réinventer, à entreprendre et à relever les nouveaux défis qui s’offrent à nous et à nos clients.	Valeur fondatrice de DÉKUPLE, le Respect est à la base de notre Groupe depuis sa création. Respect de nos collaborateurs. Respect des clients. Respect des consommateurs. Respect de nos engagements. Respect de la loi. Le Respect est le socle de notre équilibre et de notre réussite, à court et à long terme.	Valeur fédératrice de DÉKUPLE, l’Entraide est au cœur de nos relations de Groupe. Créer des synergies. Cultiver les solidarités. Allier bienveillance et performance. L’Entraide assure au jour le jour la cohésion entre les équipes.

Ces trois valeurs fondent l'esprit de groupe de DÉKUPLE, sa fierté collective et la solidité de son modèle d'entreprise. Elles accompagnent les équipes au quotidien et soutiennent leur capacité à progresser ensemble sur le long terme.

Notre manifeste :

Adopté en 2023, le Manifesto DÉKUPLE formalise la vision durable du Groupe :

« Grâce à la data, la créativité et la technologie, nous aidons nos clients à se transformer et à croître de façon durable et pérenne, en optimisant l'efficacité des moyens mis en œuvre.

Dans chacune de nos actions, nous respectons les valeurs du Groupe : Esprit de Conquête, Respect et Entraide.

Les collaborateurs de notre Groupe, nos clients et nos actionnaires sont des citoyens ; nous travaillons avec eux sur le long terme pour que nos actions et décisions contribuent à assurer aux générations qui nous succéderont un futur désirable. »

2. Déploiement et principes de la démarche de durabilité

La politique de durabilité de DÉKUPLE repose sur un équilibre entre cadre Groupe commun et autonomie des entrepreneurs. Le Groupe définit des principes, des valeurs et des engagements partagés, tout en laissant aux entités la responsabilité des modalités de mise en œuvre opérationnelle, afin de tenir compte des spécificités de leurs métiers et de leurs environnements.

Cette approche permet une intégration pragmatique et progressive des enjeux RSE dans l'ensemble des activités du Groupe.

La structuration de la démarche s'appuie notamment sur deux référentiels structurants :

- La notation Ecovadis, à laquelle le Groupe soumet régulièrement sa performance RSE et qui constitue un outil d'évaluation externe et d'amélioration continue ;
- La matrice de double matérialité, qui permet d'identifier et de hiérarchiser les enjeux ESG prioritaires au regard de leurs impacts, risques et opportunités pour le Groupe et ses parties prenantes.

En matière d'éthique, le Groupe s'est doté d'une politique commune, élaborée en concertation avec les représentants des différentes entités. Cette politique, fondée sur les valeurs du Groupe, a été formellement adoptée et acceptée par l'ensemble des collaborateurs en France et est en cours de développement dans les autres pays. Elle constitue le socle commun des pratiques et des comportements attendus au sein de DÉKUPLE.

De manière générale, la stratégie RSE du Groupe s'appuie sur les actions engagées ces dernières années, notamment en matière de :

- Marque employeur et attractivité
- Éducation et développement des compétences
- Amélioration de l'impact, dont l'empreinte carbone
- Bien-être, santé et qualité de vie au travail
- Égalité professionnelle et diversité

Depuis son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies en novembre 2020, DÉKUPLE a renforcé son engagement en faveur du développement durable, en rejoignant l'une des initiatives internationales les plus structurantes en la matière. Le Pacte Mondial invite les entreprises à adopter et promouvoir des pratiques responsables autour de dix principes fondamentaux, articulés autour de quatre thématiques :

- Le respect des droits humains
- Le respect des normes internationales du travail
- La protection de l'environnement
- La lutte contre la corruption

Ces principes s'inscrivent dans le cadre des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations Unies. Dans ce cadre, DÉKUPLE concentre plus particulièrement ses actions sur huit ODD, en lien direct avec son cœur de métier et ses impacts prioritaires :



3. Le modèle d'affaires – SBM1

DÉKUPLE est un leader européen de la communication et du data marketing. Ses expertises associant conseil, créativité, data et technologie lui permettent d'accompagner les marques dans la transformation de leur marketing au service de la performance business. Le Groupe conçoit et met en œuvre, pour ses partenaires et clients, des dispositifs d'acquisition, de fidélisation et d'animation de la relation client sur l'ensemble des canaux de distribution. Le Groupe travaille aujourd'hui avec plus de 750 marques de grands groupes ou ETI, en Europe et à l'international. Créé en 1972, DÉKUPLE a réalisé 242,6 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025. Présent en Europe, en Amérique du Nord et en Chine, le Groupe emploie environ 1 100 collaborateurs animés par des valeurs communes.

Le modèle d'affaires du Groupe DÉKUPLE repose sur l'intégration de pratiques durables et responsables, répondant aux attentes croissantes des parties prenantes et aux évolutions réglementaires. En orientant les activités vers une meilleure maîtrise des ressources, l'innovation technologique et des solutions alignées avec les enjeux environnementaux et sociétaux, ce modèle garantit une création de valeur à long terme, tout en renforçant la résilience et la pérennité de l'entreprise face aux défis futurs.

DÉKUPLE est très attaché à la construction, dans la durée, d'un ensemble de multi-entrepreneurs en intégrant des sociétés avec des compétences complémentaires et dirigées par des entrepreneurs qui partagent les valeurs du Groupe. La stratégie de croissance externe du Groupe repose principalement sur un modèle d'acquisition par étapes permettant aux dirigeants de rester actionnaires de leur structure.

Depuis 2024, cette stratégie s'est traduite par une accélération de l'expansion européenne du Groupe, avec l'acquisition d'agences créatives et marketing aux Pays-Bas, en Espagne et en Allemagne, renforçant ainsi la présence opérationnelle de DÉKUPLE sur les principaux marchés européens. En 2025, l'agence créative espagnole After a rejoint le Groupe, consolidant son ancrage en Europe du Sud.

Ces acquisitions s'inscrivent dans une logique de complémentarité des expertises, combinant créativité, conseil stratégique, digital et data. Elles permettent à DÉKUPLE d'accompagner ses clients sur différents marchés géographiques, tout en développant une offre intégrée à l'échelle internationale.

Le Groupe bénéficie également d'une présence aux États-Unis via Converteo et en Chine à travers Dékuple Ingénierie Marketing BtoB, renforçant sa capacité à intervenir sur des marchés clés et à déployer son savoir-faire en communication et data marketing à l'échelle mondiale. Cette dynamique internationale consolide la cohérence du modèle multi-entrepreneurial et assoit l'expertise du Groupe sur l'ensemble de la chaîne de valeur marketing.

Le modèle d'affaires du Groupe se structure de la façon suivante :

Notre modèle d'affaires

Nos ressources

› Ecosystème

- Un écosystème d'expertises diversifiées, tournées vers la performance
- Des activités couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur de la communication et du data marketing
- Des entités complémentaires à forte capacité anticipative et transformative
- Des acquisitions stratégiques en France et à l'international
- Expertises Full funnel en Conseil, Communication, Publicité, Création, Digital, IA, Agentique, Data & Marketing
- Des solutions technologiques et IA propriétaires scalables et récurrentes
- Des business modèles différents et complémentaires
- Des marques fortes, reconnues sur leur marché

› Capital Humain

- Environ 1200 collaborateurs engagés
- 25 % de l'effectif à l'international
- Âge moyen : 36 ans
- 6 ans d'ancienneté moyenne
- Parité hommes femmes : 52 % / 48 %

› Organisation/gouvernance

- Un Groupe familial avec une forte culture entrepreneuriale
- Un Conseil d'administration équilibré et diversifié comptant 10 membres dont 65 % d'indépendants et 4 femmes
- Un comité exécutif déroulant une Roadmap ambitieuse

› Engagement & Valeurs

- Des valeurs communes : l'esprit de conquête, le respect, l'entraide,
- Une Charte éthique et une politique d'alerte
- Adhérent au Global compact
- Partenariat avec l'ESCP
- Sensibilisation RSE via la plateforme unique de communication Socciable
- Respect RGPD et sécurisation des données

› Situation Financière solide

- Fonds propres : 54,7 M€
- Trésorerie : 55,0 M€
- Capacité d'autofinancement avant impôts : 26,9 M€
- Investissement d'environ 2% des revenus nets en R&D sur des solutions innovantes

Nos métiers, notre stratégie

› Objectifs du plan Ambition 2025, annoncé en 2020

Consolider et renforcer notre position de leader Groupe Européen de Communication et Data Marketing

› Notre mission

Devenir le Partenaire privilégié de la croissance des marques européennes et internationales, en faisant performer l'ensemble de leurs campagnes et interactions consommateurs, grâce à des compétences pointues, des technologies transformatives et une data sécurisée de haute qualité

› Stratégie 2026

- Asseoir notre autorité Communication IA Data Marketing
- Développer l'awareness de notre Groupe
- Renforcer notre présence européenne et Internationale
- Scaler le développement de nos solutions
- Poursuivre activement notre croissance externe internationale
- Acquérir et développer de nouvelles solutions scalables et récurrentes

- Déployer nos solutions à travers tout notre écosystème (conseil et agences)
- Poursuivre et Finaliser la transition digitale et agentique, notamment sur nos métiers historiques

Nos offres

➤ **Audit & Transformation Data, IA, Agentique**

Via notre Société de Conseil & Services Technologiques - Data, IA et Agentique comptant plus de 450 consultants et experts au service de la transformation et de la performance business des marques.

Rémunération honoraires
forfaits

23,9%
du CA 2025

➤ **Stratégie, Création, Conception de campagnes de Communication et activations Marketing Multi-Canaux**

Via notre Réseau d'Agences Internationales Multi-Expertises.

Rémunération honoraires
forfaits / licences

47,2%
du CA 2025

➤ **Optimisation de la performance full funnel**

Via notre Boost Factory in house, intégrant nos solutions Martech propriétaires, accompagnant les marques tout le long du funnel.

➤ **Stratégie et Implémentation de modèles d'abonnement et monétisation de la data client**

Grâce à une maîtrise du marketing de précision et de la data, nos spécialistes Marketing, Data et Technologie assistent les Grandes Marques dans la fidélisation de leur audience via des offres récurrentes d'entertainment. Ce modèle "win win" créateur de valeurs monétise la data et sécurise et augmente les ventes.

➤ **Courtage d'assurances affinitaires par date marketing**

Financement en propre
de l'acquisition de clients
et partage de revenus

28,9%
du CA 2025

➤ **Nos piliers RSE**

- Renforcer notre éthique et notre transparence
- Favoriser l'attraction et la rétention des talents
- Etre un acteur social en cohérence avec nos valeurs
- Aligner nos activités sur les enjeux environnementaux

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

> Clients et partenaires

- Prestations pour plus de 750 marques de grands groupes et ETI, en Europe et à l'international
- Accompagnement de nos clients en Conseil, Communication, Data & Marketing, sous le prisme de la recherche de Performance
- Création et partage de la valeur dans une relation partenariale durable
- Un portefeuille de 1,8 million abonnements actifs à durée libre en presse magazine
- Investissement environ 2% des revenus net en R&D de solutions innovantes et IA

> Collaborateurs

- 186 recrutements en CDI en 2025
- Masse salariale globale : 94 M€
- 84 % des collaborateurs en France bénéficient d'accord de participation ou intéressement
- Qualité de vie au travail
- 87 % de collaborateurs formés

> Planète

- Médaille de bronze Ecovadis
- Trajectoire carbone pour 2030 avec un objectif de réduction de nos émissions de 25% par euro de revenu net des activités digitales.

> État et société civile

- Relations avec la société Civile :
- 16 ans de partenariat avec l'ONF
 - 5 ans de sponsoring voile
 - Dons à diverses associations

Partage de la valeur créée

> Actionnaires et investisseurs

- Dividende proposé à l'assemblée générale : 0,76 € / action
- Progression de l'action au 31/12/2025 de +88,4 % sur 5 ans
- 180,5 M€ de marge brute
- 23,7 M€ d'EBITDA retraité, soit 13,2 % de la marge brute

> Fournisseurs

- Sensibilisation croissante sur les engagements RSE
- Sélection, évaluation et suivi des fournisseurs internationaux

✓ Contributions



Notre écosystème



Une société de Conseil stratégique en transformation data IA agentique

Avec plus de 450 consultants et experts au service de la performance business, Converteo opère en France, Espagne, États-Unis et Canada. Acteur majeur de la transformation IA agentique, Converteo accompagne les marques et leurs équipes dans leurs enjeux stratégiques, organisationnels et opérationnels.



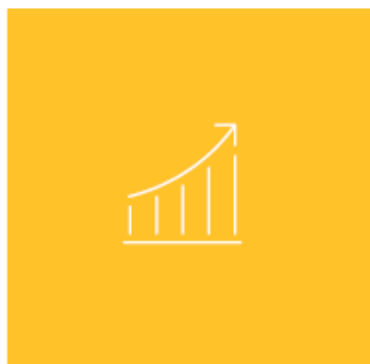
Reseau International d'Agences multi-expertises

Nos agences, basées en France, Espagne, Portugal, Allemagne, Pays-Bas et Chine, incarnent la diversité et la complémentarité de nos expertises. Notre communauté de multi-entrepreneurs, aux positions majeures sur leur marché, développent un véritable partenariat et une collaboration sans couture, permettant de remporter et animer des campagnes européennes.



Data Revenue Generation & Customers retention Services (Presse magazine et Broker assurances)

Notre activité de fidélisation partenariale propose des solutions et dispositifs conçus pour accompagner les entreprises partenaires dans la rétention et l'acquisition de leurs clients. Aux côtés de marques, enseignes ou institutions, le Groupe fournit des outils, services et avantages clé en main, pour renforcer la préférence de la marque, contribuer à enrichir leur connaissance client et sécuriser leur business récurrent.



Une Boost Factory in House

Véritable Hub d'innovation, la Boost Factory intègre les outils, plateformes solutions et dispositifs propriétaires Martech, scalables et récurrente du Groupe. La Boost Factory couvre l'ensemble du funnel : data, Insight, awareness, considération, acquisition, rétention, conversion et mesure de la performance. Elle participe à faire performer les campagnes de nos agences et à accélérer la croissance de nos clients. Rapprocher et connecter les talents du Groupe à fort pouvoir transformatif, offre aux annonceurs et agences des dispositifs end to end.

4. Feuille de route RSE 2025-2030

La feuille de route RSE 2025–2030 de DÉKUPLE s'inscrit dans une conviction forte : la responsabilité sociétale n'est pas un sujet périphérique, mais un levier central de création de valeur et de performance durable. Elle structure les priorités du Groupe et accompagne sa trajectoire de croissance.

Sur le plan environnemental, DÉKUPLE s'engage à réduire de 25 % ses émissions de carbone par euro de revenu net (marge brute) des activités numériques à horizon 2030. Cet objectif traduit la volonté du Groupe de concilier performance économique et sobriété carbone, en agissant sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Cette trajectoire s'inscrit dans une ambition de long terme : atteindre la neutralité carbone (Net Zéro) d'ici 2050.

Sur le plan social, DÉKUPLE place l'égalité professionnelle au cœur de sa stratégie RH, avec un objectif clair de parité femmes-hommes à 50 % au niveau managérial. Le Groupe considère la diversité et l'inclusion comme des facteurs clés d'attractivité, d'engagement des équipes et de performance collective.

À travers cette feuille de route, DÉKUPLE affirme une vision de la RSE pleinement intégrée à sa stratégie : un cadre d'action concret, mesurable et aligné avec les enjeux de long terme de ses métiers, de ses collaborateurs et de ses parties prenantes.

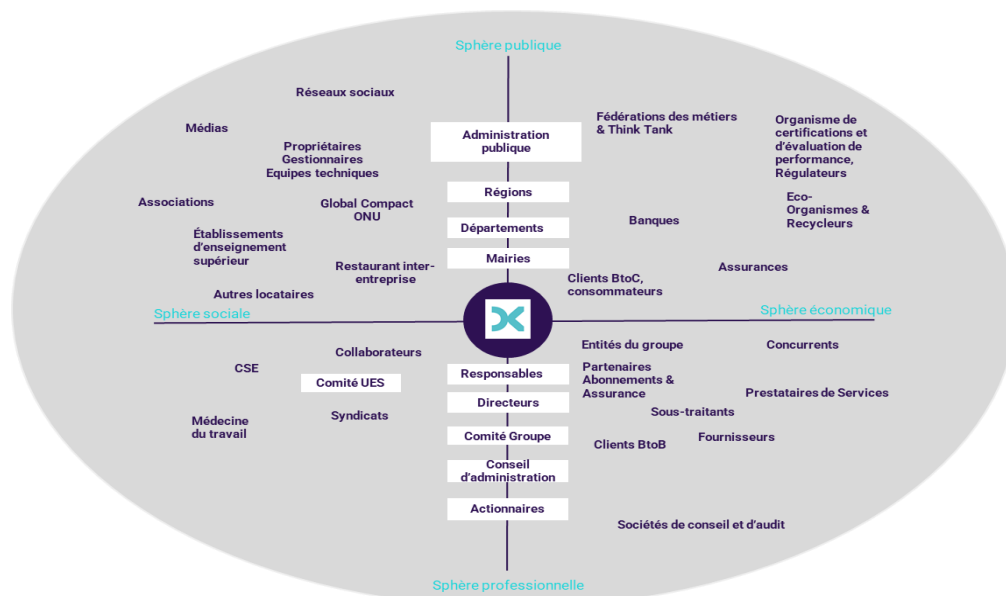
Nos ambitions 2030

Environnement	Social	Gouvernance
 Réduire de 25 % nos émissions carbone par € de marge brute liées à nos activités digitales vs 2024, en visant à long terme un Net Zéro pour 2050	 Mesurer régulièrement le bien-être de 100 % de nos collaborateurs Atteindre un taux moyen de satisfaction supérieur à 75 %	 Faire adopter 100 % des chartes du Groupe par 100 % de nos collaborateurs pour garantir des pratiques responsables.
 Réduire de 20% la quantité de déchets produits / collaborateur et atteindre un taux de recyclage de 90 % dans le groupe	 Favoriser la parité en atteignant 50 % de femmes parmi nos managers	 Intégrer systématiquement l'éco-conception dans nos projets d'innovation et de nouvelles activités pour un numérique plus responsable.
	 Encourager l'engagement sociétal en soutenant les initiatives choisies par nos collaborateurs et entrepreneurs : % de la marge brute stable vs 2024	

2.1.3. Les parties prenantes - SBM2

La stratégie de durabilité de DÉKUPLE s'appuie sur un dialogue entretenu avec les parties prenantes, incluant, au sens de la CSRD, à la fois les publics affectés par les activités du Groupe et ceux intéressés par ses informations de durabilité.

Les principales parties prenantes identifiées sont les suivantes :



En 2022, un premier questionnaire avait été mis en place pour initier le dialogue avec ces parties prenantes. En 2024, un nouveau questionnaire plus étendu a été déployé pour affiner l'analyse, en tenant compte de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise et des différents horizons temporels : court, moyen et long terme.

Dans ce cadre, DÉKUPLE a adopté une démarche collaborative et structurée, impliquant à la fois des parties prenantes internes et externes. Tout d'abord, deux ateliers dédiés ont été organisés avec des parties prenantes internes issues de différentes fonctions clés du Groupe. Ces ateliers avaient pour objectif d'identifier les enjeux prioritaires pour le Groupe et d'évaluer les risques et opportunités associés à ces enjeux, dans une perspective stratégique et durable.

Une fois cette première étape réalisée, une cotation des enjeux identifiés a été effectuée grâce à des entretiens approfondis avec un panel de 10 parties prenantes internes et externes. Ce panel comprenait notamment des collaborateurs représentant divers métiers, des clients, des partenaires stratégiques, ainsi que des experts externes en développement durable. Cette approche a permis de croiser les perspectives, de garantir la pertinence des priorités retenues et de poser les bases solides pour l'évaluation de la matérialité des enjeux, conformément aux exigences de la CSRD.

2.1.4. Gouvernance de durabilité

1. Organes de gouvernance et de pilotage de la durabilité

GOV-1 Organes d'administration et de gouvernance & GOV-2 Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes

Une description de la gouvernance du Groupe figure dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise dans la partie 3 du rapport financier annuel (pages 154 et suivantes).

Les évolutions réglementaires portant sur la durabilité ont conduit le Groupe à revoir et préciser le rôle de ses différentes instances de gouvernance impliquées dans les travaux et décisions dans ce domaine.

Pour soutenir son développement, DÉKUPLE s'appuie sur une gouvernance stable. Le conseil d'administration du Groupe est composé de dix administrateurs, dont six indépendants, d'expérience large et diversifiée en matière de stratégie d'entreprises, finances, marketing, e-commerce, entrepreneuriat, responsabilité sociale, environnementale et sociétale, mais également de gestion et contrôle de sociétés commerciales et financières. Le conseil couvre également des expertises en Ressources Humaines, en communication et de l'inclusion.

Le conseil d'administration comprend plusieurs comités :

- Un comité des nominations et rémunérations présidé par Monsieur Xavier Gandillot, administrateur indépendant ;
- Un comité du développement présidé par Monsieur Bertrand Laurioz, Président Directeur Général ;
- Un comité d'audit présidé par Monsieur Roland Massenet, administrateur indépendant ;
- Un comité RSE présidé par Madame Claire Vigneron-Brunel.

La gouvernance de la durabilité du Groupe se structure comme suit :

Comité RSE du conseil d'administration	Comité Groupe	Comités RSE Locaux
• <u>Périmètre</u> Conseil d'administration • <u>Participants</u> 3 administrateurs-trices • <u>Fréquence des réunions</u> 2 fois par an	• <u>Périmètre</u> Groupe • <u>Participants</u> Ensemble des membres du Comité Groupe • <u>Fréquence des réunions</u> 4 par an,	• <u>Périmètre</u> ADL Partner SA • <u>Participants</u> Président Directeur Général, Directeur Général Adjoint en charge de la finance, de la DSI et du M&A, Directeur Communication, Marketing et Stratégie, Directrice RH & RSE, Responsable Environnement, Cheffe de Projet RSE et Représentant des activités de fidélisation. • <u>Fréquence des réunions</u> 3 par an

En 2025, les comités et le conseil d'administration de DÉKUPLE ont joué un rôle central dans la définition et le suivi des engagements du Groupe en matière de RSE. Plusieurs sessions ont été consacrées à l'analyse des avancées et à la validation des initiatives stratégiques liées à la durabilité.

1. Comité RSE du conseil d'administration

En 2025, deux présentations ont été réalisées auprès du Conseil d'administration, couvrant notamment :

- Le bilan carbone du Groupe, incluant les principaux résultats, les axes de réduction identifiés et les perspectives d'amélioration ;
- Le lancement du programme d'engagement des collaborateurs « La Ruche des Projets Durables », expérimenté à partir d'octobre 2025, ainsi que les initiatives de mécénat et de dons associées ;
- La validation du plan RSE 2030 et des indicateurs de performance associés, permettant d'inscrire la démarche dans une trajectoire mesurable et structurée.

Ces travaux visent à assurer un suivi stratégique des engagements du Groupe et à ancrer la durabilité dans une vision de long terme, alignée avec les ambitions d'Ambition 2030.

2. Comité Groupe

Le comité Groupe a examiné plusieurs projets structurants, notamment :

- Le bilan de gaz à effet de serre du Groupe (données 2024), incluant la collecte des données, l'analyse des résultats et la définition d'une trajectoire de réduction ;
- Le déploiement du programme d'engagement interne « La Ruche des Projets Durables » ;
- La consultation et la validation des objectifs liés au plan d'égalité professionnelle, visant à renforcer les engagements du Groupe en matière de parité et de diversité ;
- Le plan 2030 avec la présentation des objectifs stratégiques, des indicateurs clés de performance, les principaux enjeux et suivis

Ces échanges ont permis d'assurer une coordination transverse et un alignement sur les initiatives RSE au sein des différentes entités.

3. Comité RSE de l'UES

L'Unité Économique et Sociale (UES) regroupe ADLPartner SA, ADLP Assurances, DMC, Dékuple Ingénierie Marketing B2B et Ividence. Son comité RSE a été un lieu d'échanges et de validation des projets opérationnels.

En 2025, les travaux ont notamment porté sur :

- La présentation et le suivi des projets RSE structurants, notamment : la politique d'achats responsables, le programme d'engagement des collaborateurs « La Ruche des Projets Durables », la préparation et la restitution du bilan de gaz à effet de serre, les initiatives liées au numérique responsable, incluant les enjeux d'accessibilité (RGAA).
- La validation des actions prioritaires et des budgets associés, garantissant la cohérence avec la feuille de route 2030.
- La présentation de la notation Ecovadis, désormais utilisée comme outil d'évaluation et de pilotage de la performance RSE du Groupe. Cette démarche permet d'objectiver le niveau de maturité du Groupe, d'identifier des axes de progrès et de structurer l'amélioration continue.

Ces instances contribuent à assurer une gouvernance opérationnelle structurée des engagements RSE, alignée avec les exigences réglementaires et les priorités stratégiques du Groupe.

2. Rémunération sur des critères de durabilité

GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes incitatifs

Les membres du Comité de Direction Groupe (et certaines fonctions spécifiques au sein du Groupe) disposent d'une part de rémunération directement liée à l'atteinte des objectifs de durabilité, prévus au plan 2030.

3. Gestion des risques

GOV-5 : Gestion des risques et contrôles internes en matière de rapports sur le développement durable.

La gestion des risques liés au développement durable s'appuie sur les travaux menés dans le cadre de la matrice de double matérialité, qui permet d'identifier, d'évaluer et de hiérarchiser les impacts, risques et opportunités (IRO) associés aux activités du Groupe.

Une analyse comparative a été réalisée entre les risques financiers, présentés dans la partie 3.5.7. Principaux facteurs de risques et incertitudes du rapport financier annuel) et les risques ESG identifiés, afin d'assurer la cohérence globale du dispositif de gestion des risques et d'aligner les enjeux de durabilité avec les risques stratégiques et opérationnels du Groupe.

À ce jour, les données de durabilité ne font pas l'objet d'un dispositif formalisé de contrôle interne dédié. Toutefois, l'analyse des risques et les principaux éléments du reporting ont été soumis aux auditeurs dans le cadre de la préparation du rapport de durabilité.

Le renforcement progressif des procédures de fiabilisation et de contrôle des données ESG constitue un axe d'amélioration identifié pour les prochains exercices, dans une logique de convergence avec les exigences applicables aux informations financières.

2.1.5. Analyse de double matérialité

1. Cadre et objectifs

La première analyse de double matérialité du Groupe DÉKUPLE a été conduite en 2024, dans le cadre de la mise en conformité avec la directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*).

Auparavant, dans le cadre de sa Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF), le Groupe réalisait une analyse de simple matérialité pour guider ses actions et prioriser ses enjeux. Cette démarche rigoureuse permet d'ancrer les engagements de DÉKUPLE dans une vision intégrée et durable, alignée avec les attentes réglementaires et les défis contemporains.

Afin de réaliser sa matrice de double matérialité, le Groupe a collaboré avec Ekodev, cabinet expert en RSE, qui s'est appuyé sur un comité de pilotage interne composé de profils exécutifs qualifiés issus de différentes directions : RSE, RH, finance, communication, achats. Ce comité a joué un rôle essentiel à chaque étape structurante du processus en apportant son éclairage pour une appréciation juste des réalités de terrain. Il a également contribué aux itérations nécessaires à l'appropriation de la démarche par l'entreprise.

En 2025, compte tenu d'un périmètre d'activités relativement stable par rapport à 2024, le Groupe a décidé de ne pas procéder à une mise à jour complète de la matrice. Il se réserve toutefois la possibilité de la réviser régulièrement, notamment en cas d'évolution significative du périmètre ou du modèle d'affaires.

2. Méthodologie et ressources

Son approche méthodologique s'inscrit dans le cadre réglementaire entré en vigueur en 2025. La méthodologie adoptée répond à l'esprit et à la lettre de la directive CSRD, tout en anticipant une convergence progressive des pratiques et des précisions complémentaires lors des prochains exercices.

Les travaux autour de l'analyse de double matérialité :

- En 2024, un panel de 10 parties prenantes (client, collaborateurs, fournisseurs, CSE, administrateur) a été consulté via des ateliers menés avec les équipes en interne pour identifier et coter les impacts, risques et opportunités matériels du Groupe. Le Groupe a également bénéficié de l'accompagnement des équipes du cabinet Ekodev pour développer ses compétences sur la CSRD et garantir un cadre de travail conforme aux exigences des ESRS.

Les parties prenantes silencieuses et celles situées très en amont (fournisseurs de rang 2 et plus) ou en aval n'ont pas pu être consultées lors de ces phases de travail. Chaîne de valeur

Le périmètre de l'analyse de double matérialité couvre l'ensemble du Groupe, ainsi que sa chaîne de valeur :

- En amont : les fournisseurs directs et indirects de biens et de services. Le Groupe identifie également des dépendances indirectes liées à son modèle d'activité centré sur la data, la technologie et l'intelligence artificielle. Ces activités reposent notamment sur des infrastructures numériques (datacenters, équipements électroniques, serveurs) impliquant une consommation significative d'énergie, d'eau et de métaux critiques, ainsi que des impacts potentiels sur l'espace naturel et la biodiversité. Par ailleurs, certaines opérations commerciales (notamment les primes et produits promotionnels) peuvent inclure des équipements électroniques, présentant des impacts similaires en matière de ressources naturelles et d'empreinte environnementale.
- Au niveau des opérations propres :
 - L'ensemble des collaborateurs du Groupe, y compris ceux des sociétés acquises au cours des dernières années ;
 - Les prestataires de services qui opèrent dans certains pays où le Groupe est implanté, et qui opèrent pour le compte de DÉKUPLE.
- En aval : les clients, partenaires et leurs équipes.

Les principaux enjeux d'impact en aval concernant l'usage responsable des données, cœur de métier du Groupe. DÉKUPLE veille à garantir une utilisation légale, éthique et sécurisée des données confiées par ses clients, conformément aux réglementations applicables (notamment RGPD).

Les enjeux de cybersécurité, de protection des données personnelles et de pratiques marketing responsables constituent des dimensions centrales de l'impact du Groupe sur sa chaîne de valeur aval. L'éthique des pratiques et la prévention des risques de faille ou d'usage abusif des données sont intégrées dans les politiques internes et les dispositifs de gouvernance.

3. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités (IRO)

Identification des enjeux et cotation des IRO - SBM3

En adéquation avec les principes généraux de l'ESRS 2 et de l'ESRS G1, DR GOV 3, les risques de durabilité ont été intégrés dans les processus globaux de gestion des risques.

Les IRO identifiés ont été recoupés avec la cartographie des risques du Groupe pour l'année 2025 afin de les confirmer, et garantir leur cohérence avec les risques majeurs du Groupe figurant dans la partie 1.4 du rapport de gestion.

La matérialité de l'impact de chaque IRO a été évaluée selon trois critères : l'ampleur, l'étendue et l'irréremédiabilité. Pour mesurer l'ampleur et l'étendue des enjeux, un panel de 10 parties prenantes (client, collaborateurs, fournisseur, CSE, administrateur) a été consulté via des ateliers menés avec les équipes en interne et un questionnaire noté sur une échelle de 1 à 4. En cas de potentialité, la probabilité d'occurrence a également été évaluée.

La matérialité financière a été évaluée à partir d'entretiens structurés et d'ateliers menés auprès de membres de la direction exécutive du Groupe. Ces échanges, conduits en présentiel ou en distanciel, ont permis de recueillir une appréciation qualitative et quantitative des risques et opportunités susceptibles d'avoir un impact significatif sur la performance financière du Groupe.

La méthode de cotation de chaque IRO a été alignée sur l'échelle de cotation des risques globaux de l'entreprise. Cette évaluation s'est appuyée sur quatre niveaux de criticité, allant de faible à stratégique, selon le niveau d'impact sur le chiffre d'affaires et/ou sur les résultats. La probabilité de survenance de l'incident a également été prise en compte.

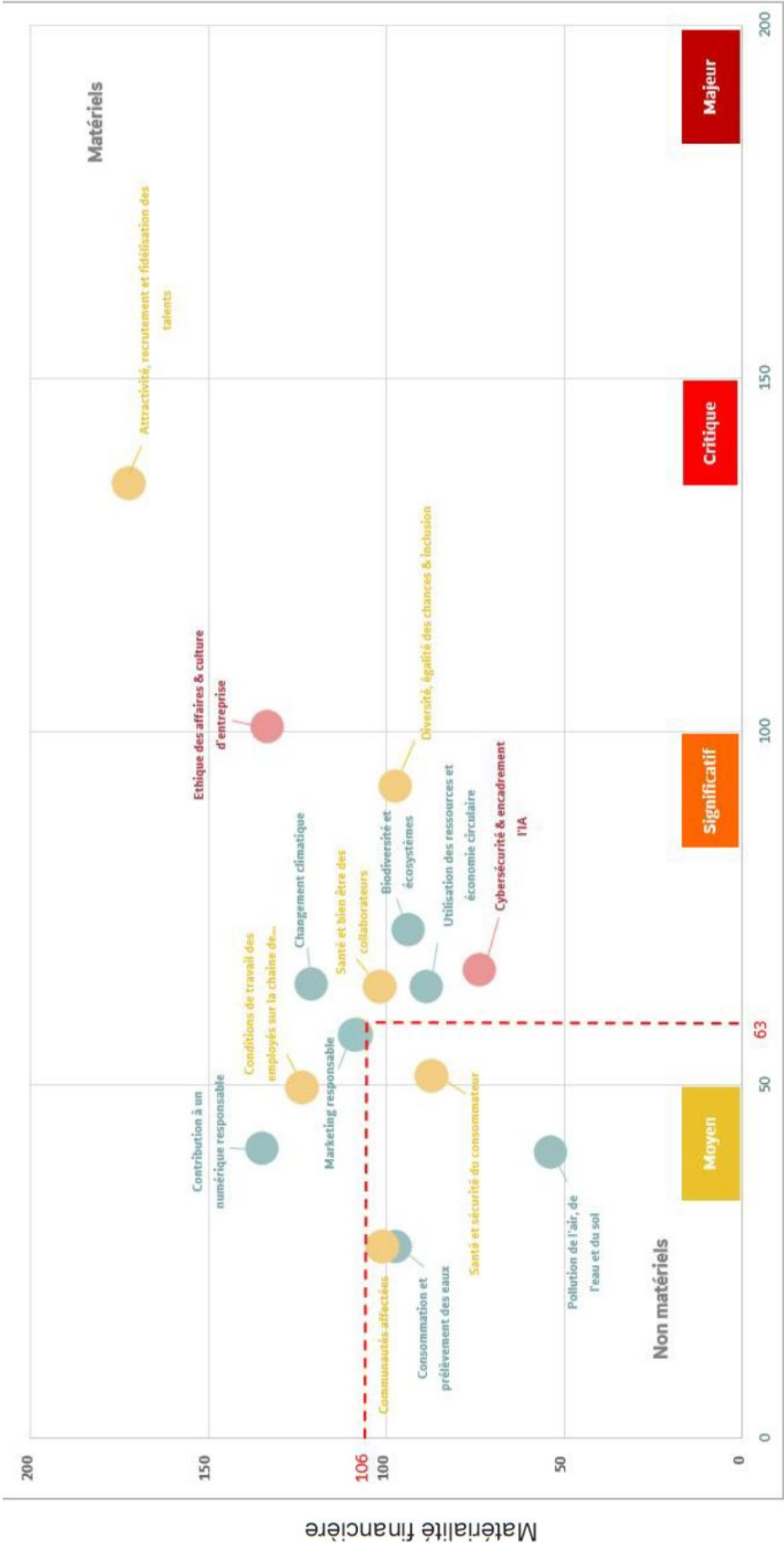
4. Résultats de l'analyse de double matérialité

L'analyse des IRO a reposé sur une méthode rigoureuse d'évaluation basée sur des critères et des seuils définis en collaboration avec Ekodev et en conformité avec les recommandations de l'EFRAG. Ces critères incluent l'intensité de l'impact sur les parties prenantes, le potentiel d'impact financier, ainsi que la durée et l'ampleur des effets observés. Le seuil de matérialité a été fixé pour distinguer les enjeux jugés suffisamment significatifs pour influencer les décisions des parties prenantes internes et externes. Les IRO identifiés ont ensuite été classés comme matériels ou non matériels.

En revanche, certains enjeux, bien que pertinents, ont été jugés non matériels à ce stade, car leur impact est jugé moindre ou indirect, comme la consommation et le prélèvement de l'eau, la pollution de l'air, de l'eau et du sol ou la santé et la sécurité des consommateurs, car leurs impacts financiers sont indirects et moins critiques pour les parties prenantes externes.

L'analyse des impacts sur les parties prenantes ainsi que l'évaluation des impacts financiers, ont permis de classer la matérialité de chaque IRO en deux catégories : matériel ou non matériel.

Cette analyse de double matérialité conforte le Groupe dans l'identification de ses enjeux prioritaires, en cohérence avec les analyses de matérialité précédentes.



2.2. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE (E)

2.2.1. ESRS E1 : Réduction de l'impact carbone

1. Stratégie climatique

E1.GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes incitatifs

La stratégie environnementale du Groupe DÉKUPLE est placée sous la responsabilité du Président Directeur Général et de la Directrice des Ressources Humaines et de la RSE Groupe. En collaboration avec les équipes RSE, opérations, production et achats des différentes entités, ils définissent la stratégie environnementale du Groupe et établissent une feuille de route fondée sur les principaux enjeux identifiés.

L'élaboration de la stratégie se nourrit de notre ADN, de notre histoire, de nos actions sociétales depuis plus de 15 ans, des orientations données par la direction - cf. manifeste -, ainsi que des préoccupations de nos collaborateurs et de nos partenaires.

La revue et la mise en œuvre de cette stratégie est intégrée aux mécanismes décisionnels du Groupe, comme pour les autres sujets de durabilité, et suit une structure collaborative impliquant :

- Le conseil d'administration, appuyé par le comité RSE ;
- Le comité Groupe et les comités locaux.

Les comités RSE permettent de rendre compte des engagements, objectifs et actions du Groupe en matière de durabilité.

La spécificité de DÉKUPLE réside dans son modèle multi-entrepreneurial : les dirigeants des sociétés intégrées conservent une autonomie opérationnelle importante, y compris dans la mise en œuvre des actions environnementales et sociales. Cette organisation favorise l'agilité et l'innovation, mais rend également le déploiement homogène d'une démarche RSE à l'échelle du Groupe plus progressif et structurant.

Les enjeux climatiques constituent aujourd'hui un point de convergence fort entre les entités. La réalisation du bilan carbone consolidé du Groupe, ainsi que les obligations réglementaires applicables à certaines entités (notamment en matière de BEGES), contribuent à structurer une dynamique commune. Le suivi des émissions de gaz à effet de serre s'inscrit désormais dans une trajectoire partagée à l'échelle du Groupe.

Enjeux et risques

D'après l'analyse d'identification des IRO réalisée par le Groupe, le changement climatique a un impact stratégique et financier, sous deux aspects principaux :

1. des risques physiques pour le Groupe dans :

- La chaîne d'approvisionnement : les émissions liées à l'extraction des matières premières, la fabrication et le transport pour les activités d'abonnements et marketing (papier mailing, primes électroniques et textiles, datacenters) constituent une part importante des impacts carbone mesurés en 2025. Le Groupe met en œuvre des mesures de réduction pour limiter ces impacts.
- Les activités propres : comme toute entreprise du secteur du numérique, le Groupe génère des émissions liées au développement de ses offres, aux campagnes marketing et aux supports de communication utilisés. Des améliorations sont en place pour maîtriser ces impacts.
- Les déplacements professionnels et domicile-travail : même si ces déplacements représentent une source limitée d'émissions de GES, cela nécessite une transition vers des modes de transport plus durables ou une organisation optimisée en développant le télétravail ou les réunions virtuelles.

2. des risques de transition dans la consommation énergétique :

- Fonctionnement des infrastructures numériques : les activités du Groupe reposent fortement sur des outils numériques, des datacenters, des équipements informatiques et des solutions technologiques. Les enjeux associés ne se limitent pas à la consommation énergétique. Ils couvrent également l'utilisation de ressources naturelles (métaux critiques, eau pour le refroidissement des datacenters), les impacts sociaux liés aux chaînes d'approvisionnement, ainsi que l'artificialisation des sols liée aux infrastructures numériques. La prise en compte des enjeux du numérique responsable implique ainsi une approche globale intégrant climat, ressources, biodiversité et responsabilité sociale sur l'ensemble du cycle de vie des équipements et services utilisés.

- Risque économique lié à l'énergie : la hausse des coûts de l'énergie accentue l'importance d'optimiser la consommation et de réduire la dépendance aux énergies fossiles.

3. des opportunités, à travers :

- La sensibilisation et la mobilisation interne : renforcer la sensibilisation des équipes sur les enjeux environnementaux est une opportunité pour accélérer la transition écologique et favoriser des initiatives individuelles et collectives en faveur du climat.
- La collaboration avec les partenaires : l'accompagnement des fournisseurs dans leurs efforts de décarbonation est une opportunité stratégique pour réduire l'empreinte carbone de la chaîne de valeur tout en favorisant des partenariats durables.

E1-1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique

À ce jour, le Groupe a formalisé, en interne, une trajectoire de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et se donne la possibilité de la valider, ainsi que le plan d'action, via un référentiel tel que SBTi ou autre.

En 2025, DÉKUPLE a réalisé un bilan de gaz à effet de serre consolidé sur la base des données 2024, avec l'appui d'un cabinet spécialisé. Ce travail a permis d'identifier les principaux postes d'émissions et de définir une trajectoire de réduction des émissions, incluant notamment un objectif de réduction de -25 % des émissions par euro de revenu net sur les activités digitales.

Cette trajectoire n'a pas encore fait l'objet d'une validation externe par un organisme tel que SBTi ou ACT. Le Groupe a fait le choix, dans un premier temps, de mobiliser l'ensemble de ses entités et de les intégrer progressivement aux processus et engagements climat. Une fois cette dynamique pleinement consolidée à l'échelle du Groupe, une étape supplémentaire pourra être envisagée, incluant une éventuelle certification externe de la trajectoire.

E1-2 Politiques d'atténuation

Un premier Bilan Carbone a été réalisé en 2022 sur la base des données 2021, permettant d'identifier les principaux postes d'émissions du Groupe et de structurer une première feuille de route d'atténuation. Le nouveau bilan conduit sur l'exercice 2024 a permis d'actualiser les données, d'intégrer l'élargissement du périmètre du Groupe et de définir une trajectoire consolidée de réduction des émissions.

La restitution du Bilan Carbone et de la trajectoire associée a fait l'objet d'un webinaire Groupe en décembre, ouvert à l'ensemble des entités, afin de partager les résultats, les enjeux et les leviers d'action.

La mise en œuvre de la trajectoire repose sur un projet transverse Groupe, et sur quatre ateliers opérationnels, réunissant des représentants de toutes les entités et de différents métiers, afin d'identifier des actions concrètes et adaptées à la diversité de nos activités (numérique, primes, fonctions support, etc.). Cette approche collaborative vise à faire évoluer durablement les pratiques, en cohérence avec la structure entrepreneuriale du Groupe.

Un dispositif de suivi régulier des indicateurs ainsi que des temps de communication internes sont mis en place afin de maintenir la mobilisation et d'assurer un pilotage continu de la trajectoire climat.

2. Performance carbone

E1-3 Actions et ressources

Action 1 : bilan carbone

Afin d'identifier les leviers d'atténuation les plus pertinents, le Groupe a réalisé en 2025 sur la base des données de l'exercice 2024 un nouveau Bilan Carbone, trois ans après un premier bilan mené sur l'exercice 2021.

Cette mesure a été effectuée à l'aide d'une société de conseil spécialisée dans le BEGES - Ekodev - conforme à la méthode Bilan Carbone® de l'ADEME, au GHG Protocol, et au guide méthodologique « *Méthode pour la réalisation des bilans d'émissions de gaz à effet de serre intégrant les modifications à la réglementation* », publié par le Ministère de l'Écologie, du Développement Durable, des Transports et du Logement.

Cette réalisation répond à un double objectif :

- Se conformer à l'obligation réglementaire de BEGES applicable aux entreprises de plus de 500 salariés ;

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

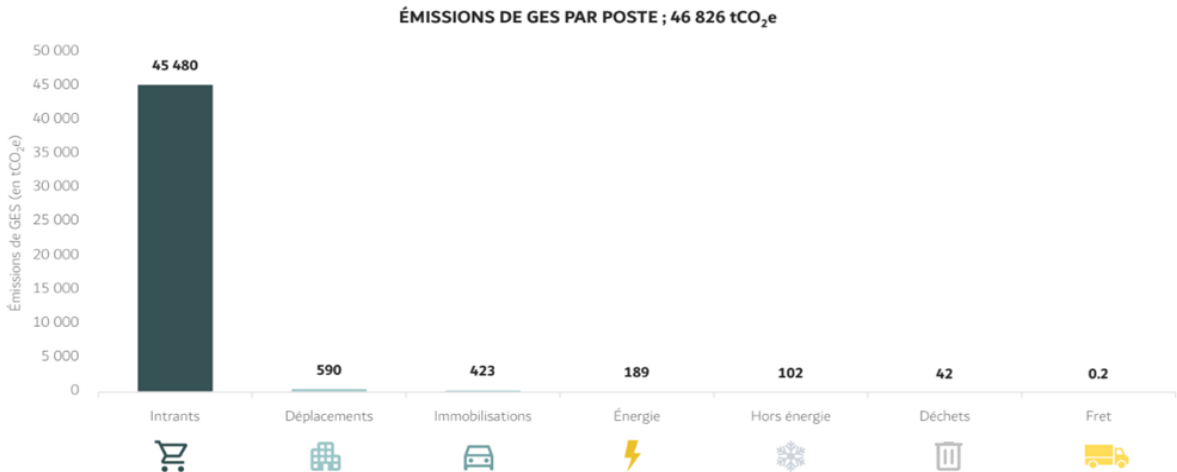
- Actualiser notre référentiel d’émissions dans un contexte de forte évolution du périmètre du Groupe, marqué par plusieurs acquisitions depuis 2021, et définir une trajectoire de réduction consolidée.

Principaux postes d’émissions en 2024

Les émissions du Groupe sont très majoritairement liées aux intrants (Scope 3 amont) :

- 97 % des émissions totales sont liées aux produits et services vendus. Ces émissions proviennent principalement de nos activités numériques (infrastructures, hébergement, équipements, flux de données), de nos activités de primes d’abonnement et de fidélisation, impliquant fabrication, matières premières et logistique.
- Les 3 % restants couvrent les immobilisations, les déchets, l’alimentation, les déplacements professionnels et domicile-travail, l’énergie des bureaux.

Ce profil d’émission confirme que les principaux leviers de réduction résident dans la transformation de nos chaînes de valeur (éco-conception des offres, sélection fournisseurs, sobriété numérique, optimisation des volumes et des flux), plus que dans la seule réduction des consommations énergétiques internes.



Chiffres-clés 2024

Le Bilan Carbone 2024 couvre l’ensemble des émissions directes (Scopes 1 et 2) et indirectes (Scope 3) liées à la vie de bureau et à l’activité du Groupe.

47 000 tCO₂e émises en 2024
(vs 60 000 tCO₂e en 2021)

219 kgCO₂e / k€ de chiffre d’affaires*
(vs 365 kgCO₂e / k€ en 2021)

43 tCO₂e / ETP*
(vs 87 tCO₂e / ETP en 2021)

Intensité carbone par k€ de revenu net : 305 kgCO₂e
(soit 0,30 tCO₂e / k€ de revenu net)

* Hypothèses : 217 800 k€ de chiffre d’affaires ; 1 093 ETP
CA : Chiffre d’affaires ; ETP : Équivalent Temps Plein

Ces résultats traduisent une baisse de nos intensités carbone entre 2021 et 2024. La diminution observée s’explique par plusieurs facteurs combinés :

- Des évolutions dans nos politiques d’achats, notamment sur certaines catégories d’intrants ;
- La mise à jour des facteurs d’émission de l’ADEME, plus précis
- Une baisse conjoncturelle d’activité sur certaines lignes ;
- Un travail de fiabilisation et d’affinage des données.

Enjeux du bilan carbone

Ces éléments permettent aujourd’hui de disposer d’un référentiel plus robuste pour piloter nos actions futures et répondre aux enjeux suivants :

- Identifier et hiérarchiser les sources d’émissions majeures du Groupe ;

- Définir des objectifs de réduction à 2030;
- Définir un plan d'action de réduction de ses émissions ;
- Disposer d'une année de référence afin de suivre l'évolution des émissions,
- Vérifier l'efficacité des plans d'actions en calculant les réductions d'émissions liées à aux plans de réduction
- Innover, réfléchir, motiver et mobiliser au travers d'ateliers de réduction d'émissions de GES .

Ce BEGES permet au Groupe d'orienter ses actions avec pour objectif de réduire son empreinte carbone par K€ de CA, de revenu net ou par nombre de collaborateur fin d'année

Mesurer nos résultats et les évolutions en intensité carbone permet de comparer d'un exercice sur l'autre les actions mises en place, peu importe l'évolution du Groupe. Ce dernier entend ainsi prendre en compte la diversité et l'évolution de ses activités. Dans cette perspective, pour plus d'efficacité, d'implication des équipes, quatre groupes de travail dits "Atelier Carbone" ont été créés afin de travailler au plus proche des collaborateurs experts des métiers.

Ateliers Carbone pour le pilotage opérationnel

1. **Atelier Primes et marketing de fidélisation** : cet atelier regroupe les équipes intervenant sur les activités de fidélisation et d'acquisition, en particulier autour des primes et produits proposés aux clients. Les achats de produits représentent près de 50 % de l'empreinte carbone du Groupe et constituent l'un de ses principaux postes d'impact. Les travaux de l'atelier portent notamment sur l'analyse des impacts liés à la fabrication des produits (matières premières, transport, durée de vie), l'amélioration de la transparence et de l'évaluation des fournisseurs, l'évolution des pratiques de sélection des produits, la mise en place d'une charte d'achats responsables et d'un cadre d'engagement des fournisseurs.

L'objectif est de faire évoluer progressivement les pratiques vers des solutions plus durables, sans compromettre la performance commerciale.

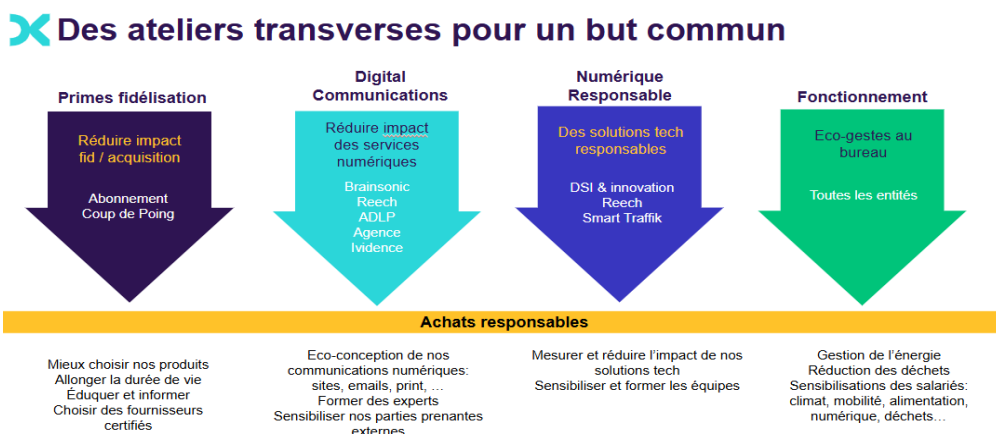
2. **Atelier Communication Numérique** : cet atelier rassemble les métiers en lien avec les agences digitales, le marketing et l'IT afin d'adresser l'ensemble des impacts liés aux outils de communication utilisés pour engager nos clients ou les clients de nos clients. Il couvre notamment les campagnes emailing, les sites internet et plateformes digitales, les campagnes marketing numériques ou hybrides.

L'objectif est double : i) mieux comprendre les impacts environnementaux associés à ces dispositifs (infrastructures, volumes de données, choix techniques, etc.) ; et ii) partager les pratiques existantes afin d'orienter progressivement le Groupe vers des solutions plus sobres, optimisées et éco-conçues.

3. **Atelier Carbone 4 - numérique responsable** : cet atelier vise à structurer une démarche globale de numérique responsable au sein du Groupe. Au-delà du seul enjeu carbone, il intègre une vision élargie des impacts du numérique : consommation énergétique, usage des ressources, conception des solutions, performance durable des outils. Les travaux portent notamment sur la réduction de l'empreinte des outils et infrastructures numériques utilisés, l'intégration de principes d'éco-conception dans le développement de solutions technologiques et le partage de bonnes pratiques entre entités.

4. **Atelier Fonctionnement des entités** : cet atelier réunit les fonctions support des différentes entités du Groupe (Services Généraux, Ressources Humaines, Achats, etc.). Il a pour objectif de réduire l'empreinte environnementale liée au fonctionnement courant des espaces de travail. Les travaux portent notamment sur la consommation d'énergie des bureaux, l'optimisation des équipements (éclairage, matériel), la gestion et la réduction des déchets.

L'enjeu est d'identifier des leviers concrets et immédiatement activables afin d'améliorer la performance environnementale des sites tout en harmonisant les pratiques au sein du Groupe.



PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

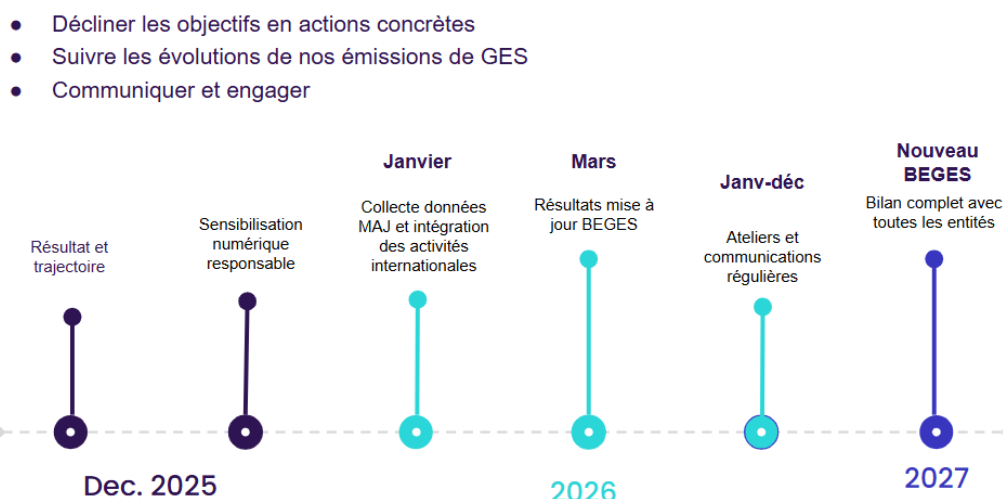
Ces 4 ateliers ont pour finalité de :

- Mettre en place des plans d'actions concrets de réduction de l'empreinte carbone ;
- Assurer le suivi des actions engagées et accompagner les métiers dans leur transition vers des pratiques bas carbone ;
- Maintenir une approche opérationnelle, au plus près des réalités métier.

Chaque atelier se réunit deux à trois fois par an et rassemble des représentants de différentes entités afin de favoriser la transversalité, le partage d'expériences et la diffusion des bonnes pratiques à l'échelle du Groupe.

Comme le montre le schéma ci-dessous, à partir de 2026, le Groupe mettra en place une mesure annuelle simplifiée des émissions, fondée sur un outil développé par Ekodev conformément à la méthodologie Bilan Carbone®.

- En 2026, une estimation des principales émissions - notamment liées aux achats - sera réalisée.
- En 2027, un BEGES complet sera conduit (avec Ekodev ou une solution équivalente) afin d'évaluer les effets des actions mises en œuvre par les métiers et d'ajuster la trajectoire si nécessaire.



Cette montée en puissance progressive du pilotage vise à inscrire la trajectoire carbone du Groupe dans une logique d'amélioration continue et de responsabilisation collective.

Action 2 : promouvoir la mobilité douce

Le forfait mobilité durable est une prise en charge forfaitaire, totale ou partielle, par l'employeur des frais de trajet des salariés qui se rendent au travail par des moyens de transport considérés comme écologiques : le vélo, le covoiturage, etc. Ce forfait vise à dédommager les salariés concernés pour les frais générés par les trajets domicile-travail et peut être cumulé avec le remboursement de l'abonnement de transport par l'employeur.

Le forfait mobilité durable est appliqué chez Converteo depuis plusieurs années. Depuis 2023, Rocket Marketing, les sociétés de l'UES Dékuple, ainsi que Dékuple Iberia, le proposent également à leurs collaborateurs.

Action 3 : Contribution à un numérique responsable

En 2025, à la suite de la réalisation du BEGES 2024, le Groupe a identifié le numérique comme l'un de ses principaux postes d'impact, tant au regard de ses infrastructures que des solutions développées et opérées pour ses clients. Cette analyse a conduit DÉKUPLE à structurer une démarche de numérique responsable intégrée à sa trajectoire carbone et à son plan d'actions climat.

Un objectif structurant a été inscrit dans les Ambitions 2030 du Groupe : intégrer les principes d'éco-conception dans 100 % des solutions et développements technologiques. La mise en œuvre de cet engagement implique plusieurs chantiers structurants :

- Montée en compétences interne : déploiement progressif d'un programme de formation et de sensibilisation au numérique responsable auprès des équipes digitales, IT et marketing ;
- Développement d'expertises dédiées : identification de référents et structuration d'une capacité interne à accompagner les projets sous l'angle de la sobriété numérique ;
- Partage de bonnes pratiques : diffusion de standards communs et d'outils méthodologiques afin d'intégrer les enjeux environnementaux dès la conception des solutions.

Ce projet est conçu comme une démarche coconstruite avec les entités du Groupe, afin de tenir compte de la diversité des métiers et des marchés. Il sera progressivement précisé et enrichi dans les prochains exercices, au fur et à mesure de la montée en maturité des équipes et de l'évolution des référentiels sectoriels.

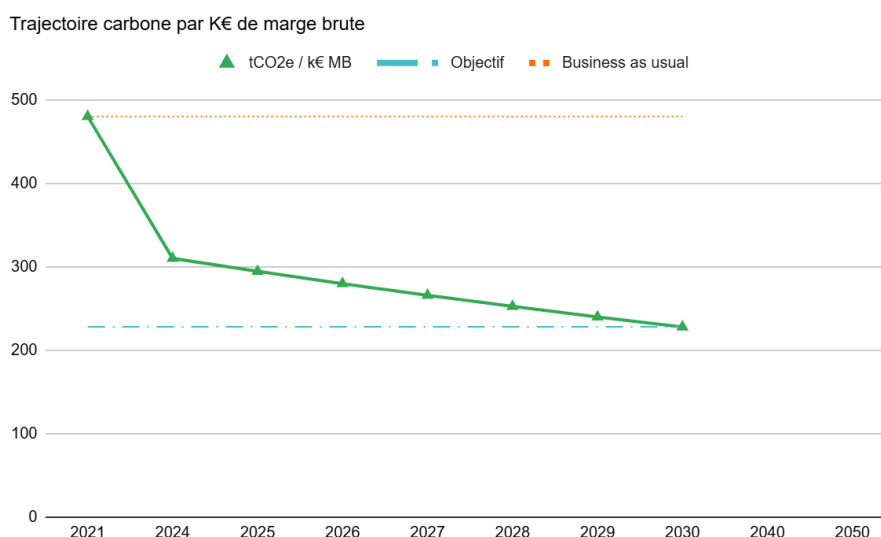
Ainsi, au-delà de la seule réduction des émissions carbone, DÉKUPLE entend inscrire le numérique responsable comme un axe structurant de gouvernance et d'innovation durable.

E1-4 Cibles atténuation climatique

À ce stade, le Groupe ne dispose pas d'une trajectoire certifiée par un organisme tiers tel que la Science Based Targets initiative (SBTi). Toutefois, des objectifs climatiques ont été formellement définis à la suite du Bilan Carbone 2024, validés par les instances de gouvernance et communiqués à l'échelle du Groupe. Ces objectifs ont été approuvés au plus haut niveau (Direction Générale, Comité RSE du Conseil d'Administration, Comité Groupe).

Le principal engagement à horizon 2030 est de réduire de 25 % l'intensité carbone des activités numériques du Groupe d'ici 2030, par rapport à l'année de référence 2024 et d'être Net Zéro pour 2050. Cet objectif repose sur un indicateur d'intensité (émissions rapportées à l'activité), permettant d'intégrer la dynamique de croissance du Groupe tout en pilotant la réduction de son empreinte environnementale.

La trajectoire s'appuie sur la transformation des pratiques d'achats (notamment sur les primes et services numériques), la mise en place d'une démarche de numérique responsable, l'optimisation des consommations énergétiques et la mobilisation transversale des métiers via les ateliers carbone.



Le Groupe se réserve la possibilité, à moyen terme, d'envisager une certification externe de sa trajectoire (SBTi ou démarche équivalente), une fois l'ensemble des entités pleinement engagées et intégrées dans le dispositif de pilotage climat.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Intensité carbone	T CO2e / k€ revenu net	Groupe hors international	Intensité carbone activités numériques	0,26	-	Non mesuré

E1-5 Consommation d'énergie

Action : Plan de sobriété énergétique

Dans un contexte de hausse des prix de l'énergie et d'urgence climatique, un plan de sobriété énergétique a été mis en œuvre depuis octobre 2022 sur le périmètre de l'UES Dékuple, notamment sur les sites de Montreuil, Chantilly et chez Converteo. Depuis la mise en place du bilan énergétique et des actions associées, une réduction de 26 % de la consommation énergétique a été observée sur ce périmètre. Le suivi de cet indicateur provient de notre historique certification ISO14001 (activités abonnement) qui demandait un audit énergétique. Nous avons conservé l'habitude de mesurer nos consommations et de sensibiliser les équipes sur ces sujets.

Les actions déployées incluent notamment :

- Sensibilisation régulière des collaborateurs aux éco-gestes ;

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

- Mise en place d’horloges programmées permettant la coupure automatique de l’électricité la nuit et le week-end ;
- Application des recommandations gouvernementales en matière de sobriété énergétique ;
- Réduction des consignes de température (19°C en hiver, 26°C en été) ;
- Optimisation de l’occupation des espaces ;
- Poursuite du relamping entamé ces dernières années et choix de technologies LED, sur les sites de l’UES
- Modernisation des systèmes de chauffage du bâtiment de Montreuil, avec le remplacement des équipements existants par des pompes à chaleur (PAC) plus performantes et mieux adaptées aux objectifs d’efficacité énergétique.

Ce plan constitue un levier important de limitation des émissions liées aux Scopes 1 et 2, même si ceux-ci représentent une part minoritaire de l’empreinte carbone globale du Groupe. Il est important de préciser que la consommation énergétique a augmenté en 2025 car plusieurs sociétés ont été intégrées.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Consommation d’énergie (en kWh)	kWh	Groupe	Consommation énergie janvier - décembre	1 021 726	777 267	Groupe hors Coup de Poing et international

3. Sensibilisation au changement climatique

DÉKUPLE s’engage à sensibiliser et mobiliser ses collaborateurs face aux enjeux climatiques à travers des actions d’information, de formation et d’engagement collectif.

Sensibilisation des collaborateurs, partage des pratiques et responsabilisation

Le Groupe communique régulièrement auprès de l’ensemble de ses collaborateurs, notamment via sa newsletter interne, en partageant des outils comme le calculateur carbone de l’ADEME. Cet outil permet à chacun d’évaluer son empreinte carbone personnelle à partir des principales catégories de la vie quotidienne (alimentation, transport, logement, numérique, etc.).

En 2025, le groupe a poursuivi ses actions de sensibilisation à travers ces différents canaux, et en particulier via le réseau social interne Sociabble, déployé dans tout le groupe y compris international depuis octobre 2025. Une chaîne dédiée à la RSE permet de relayer les actions menées au niveau central ou dans les entités, de partager des initiatives locales, d’encourager les échanges entre collaborateurs sur les enjeux environnementaux et sociaux.

1. La plateforme RSE Komeet : mobilisation interne (jusqu’à fin 2025)

Depuis 2023, le Groupe utilisait la plateforme collaborative Komeet. Il met fin à l’utilisation de cet outil à compter de fin 2025 car le choix s’est porté sur une autre plateforme déployée dans le Groupe à partir de fin 2025 : Sociabble. La plateforme Komeet demeure en vigueur chez Converteo. Elle permettait aux collaborateurs de :

- S’informer sur la politique RSE du Groupe et de proposer des idées d’actions ;
- Accéder à des contenus de sensibilisation (webinar, document, présentation, infographie) ;
- Participer à des temps forts organisés plusieurs fois par an ;
- S’engager dans des missions associatives, du mécénat de compétences ou des actions solidaires sur leur temps personnel.

2. Ma Petite Planète : un challenge collectif de sensibilisation

En 2025, le Groupe a participé au challenge Ma Petite Planète, dispositif ludique de sensibilisation aux enjeux environnementaux. 60 collaborateurs ont participé, répartis en 3 équipes de 20 personnes, avec des dizaines de défis à réaliser individuellement ou collectivement. Le concept repose sur un système de points permettant aux équipes de s’affronter autour d’actions concrètes : écogestes du quotidien, défis collaboratifs, apprentissages, quizz et contenus pédagogiques. Ce format a permis d’associer sensibilisation, passage à l’action et dynamique collective dans une approche engageante et accessible.

3. Carbone

Dans le cadre du bilan carbone calculé en 2025, le Groupe a souhaité rappeler, dans le cadre de la présentation des résultats, l’impact des émissions de gaz à effet de serre sur le changement climatique. Le webinar a été réalisé en décembre et a été relayé en replay sur la plateforme Sociabble. Une cinquantaine de personnes étaient connectées en direct, via Google Meet.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Nombre de collaborateurs sensibilisés	Collaborateurs	Groupe	Nombre de collaborateurs ayant participé à au moins 1 atelier sensibilisant aux enjeux environnementaux	183	125	Groupe hors Coup de Poing et international

2.2.2. ESRS E2 et E3 : Pollutions & Eau et Ressources Marines

Les enjeux liés à la pollution (E2) et à l'eau et aux ressources marines (E3) n'ont pas été identifiés comme matériels pour le Groupe DÉKUPLE, ni en termes d'impact environnemental, ni en termes financiers.

En effet, les activités du Groupe ne sont pas directement consommatrices d'eau ni fortement émettrices de polluants dans les milieux naturels. L'impact principal reste indirect, notamment via la chaîne d'approvisionnement (papier, impression, infrastructures numériques). Ces éléments sont suivis, mais ne constituent pas des enjeux prioritaires au regard de l'analyse de double matérialité réalisée.

2.2.3. ESRS E4 : Biodiversité et écosystèmes

Comme toute entreprise du secteur tertiaire, les impacts du groupe sont significatifs sur la biodiversité, bien qu'indirects. L'utilisation de données numériques et les infrastructures technologiques nécessaires à leur traitement contribuent à l'empreinte carbone, affectant ainsi les écosystèmes naturels. Le Groupe n'a pas identifié d'incidence significative sur les espèces menacées ni sur l'imperméabilisation des sols, ses activités étant essentiellement tertiaires et n'impliquant pas de transformation physique des espaces naturels.

Pour évaluer et noter les Impacts, Risques et Opportunités (IRO) liés à la biodiversité, un expert en biodiversité de la société Ekodev a été sollicité. Cette expertise a permis, par le biais des interviews menés pour la cotation des IROs dans la double matérialité, de conclure que la biodiversité est un enjeu matériel pour le groupe, toute proportion gardée. En revanche, aucune autre partie prenante externe n'a été intégrée à cette évaluation, faute de dépendances fortes identifiées sur ce sujet.

Enjeux et risques

L'évaluation des impacts réels et potentiels du Groupe sur la biodiversité et les écosystèmes s'est appuyée sur une analyse de sa chaîne de valeur :

- La chaîne de valeur amont : l'utilisation du papier et des encres utilisées dans les activités d'impression et d'édition ainsi que les primes offertes contribuent à la consommation de ressources naturelles, pour les activités de marketing et de fidélisation.
- Nos opérations internes : l'impact du groupe est limité aux consommations indirectes et à la gestion des déchets, y compris la fin de vie des produits distribués. Le Groupe DÉKUPLE dépend également de la biodiversité à travers l'accès aux matières premières (bois pour le papier, minerais pour l'électronique). Toute perturbation majeure de ces écosystèmes telles que la déforestation excessive et la raréfaction des métaux, pourrait entraîner des conséquences sur son modèle économique en augmentant les coûts ou en limitant la disponibilité des ressources.

Les risques identifiés incluent :

- Le durcissement des réglementations environnementales, notamment sur l'approvisionnement en papier et le recyclage des équipements électroniques.
- Les attentes accrues des parties prenantes (clients, investisseurs) en matière de préservation des ressources naturelles.

Les opportunités associées à ces enjeux comprennent :

- L'innovation dans les matériaux et process : papier issu de forêts certifiées, encres plus écologiques, primes électroniques éco-conçues.
- Le développement d'une offre plus responsable, renforçant l'image du Groupe en matière d'engagement environnemental.

Pour une meilleure compréhension de la sélection des enjeux matériels, le lecteur est invité à consulter la partie Gouvernance (chapitre 1.2 du rapport de durabilité), où sont détaillés les processus de hiérarchisation des IRO et de choix des enjeux prioritaires.

E4-1 Plan de transition

À ce jour, le Groupe DÉKUPLE ne dispose pas d'un plan de transition formalisé en matière de biodiversité. Toutefois, les évolutions réglementaires à venir, notamment l'interdiction de la déforestation importée prévue par l'Union européenne à compter du 1^{er} janvier 2027, imposeront des adaptations dans la chaîne d'approvisionnement.

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Dans cette perspective, le Groupe suivra de près l'évolution des exigences légales et évaluera les ajustements nécessaires pour assurer une conformité totale avec cette réglementation. L'intégration progressive de critères environnementaux plus stricts dans les achats de papier et les choix de fournisseurs fait partie des axes d'évolution envisagés.

E4-2 Politiques

Le Groupe DÉKUPLE ne dispose pas encore d'une politique spécifique dédiée à la biodiversité. Toutefois, des actions sont mises en place dans certains domaines, notamment dans le cadre de l'approvisionnement en papier et en encres, afin de limiter les impacts environnementaux.

Dans ce cadre, le Groupe :

- Sélectionne ses fournisseurs d'impression en fonction de leur conformité avec les réglementations environnementales, en privilégiant ceux qui respectent des labels et certifications : FSC, PEFC, Imprim'Vert.
- Suit les évolutions législatives afin d'anticiper les ajustements nécessaires pour répondre aux nouvelles normes, notamment celles liées à la déforestation importée.
- Encourage des choix d'impression plus durables, en optimisant les formats et les volumes imprimés pour réduire la consommation de papier et d'encre.

Ces actions s'inscrivent dans une démarche progressive visant à renforcer la prise en compte des enjeux de biodiversité au sein des politiques d'achats et des opérations du Groupe.

E4-3 / E4-4 Actions & cibles

Action 1 : Encourager l'utilisation responsable du papier

ADL Partner SA recourt, pour le compte de ses clients et partenaires, au papier pour la fabrication des supports marketing. Toutefois, la numérisation croissante de ses activités, axe stratégique de développement, contribue à réduire la consommation de papier depuis plusieurs années. En 2025, près de 16 millions de mailings ont été envoyés, soit une réduction de 3.5%. Les impressions restent globalement stables mais tendent vers l'ultra-personnalisation pour améliorer le modèle print-to-web vers lequel l'activité se tourne de plus en plus.

Avec ces quantités et perspectives, la société cherche en permanence à limiter l'impact environnemental. Cet engagement se traduit par :

- Une approche éco-responsable dans la création des messages (éco-conception) par l'adaptation des formats, des grammages, pagination et la prise en compte des perturbateurs de recyclage (encre, colle, vernis UV, plastique...) et une analyse encore plus précise de la data. Un suivi des évolutions des quantités et des poids des mailings sont en permanence effectués afin de limiter les impacts de ces activités, via un outil dédié, Ecograph.
- La prise en compte du cycle de vie des mailings, leur recyclage et l'importance de limiter les perturbateurs de recyclage et de favoriser une économie circulaire. L'entreprise adhère dans le cadre de la responsabilité élargie des producteurs à Citéo, éco-organisme agréé par l'État.
- Une veille technique et réglementaire est effectuée par la direction de la fabrication et les équipes juridiques, afin de s'assurer d'une conformité ou d'anticiper les changements réglementaires.

Action 2 : Contribution à la protection et à la préservation des ressources naturelles et de la biodiversité

Le Groupe est partenaire de l'Office National des Forêts (ONF) depuis 15 ans. À travers ce partenariat de long terme, DÉKUPLE soutient les actions menées par l'ONF en faveur de la préservation de la biodiversité et de la conservation des écosystèmes forestiers. Les actions soutenues sont définies chaque année en concertation avec l'ONF afin de répondre aux enjeux prioritaires identifiés sur le terrain.

En 2025, le mécénat financier de DÉKUPLE a permis de contribuer à trois axes d'action principaux :

- Education et sensibilisation à la biodiversité :
Chaque année, le Groupe finance des sessions de découverte de la forêt pour huit classes de primaire, soit environ 200 élèves d'écoles de Montreuil, ville où est situé le siège administratif et opérationnel du Groupe. Cette initiative contribue à favoriser l'égalité des chances et s'inscrit dans l'objectif porté par l'ONF d'augmenter la part d'enfants issus de zones prioritaires participant à ces programmes. L'ambition de l'ONF est d'atteindre 30 % d'enfants provenant de territoires urbains prioritaires afin de sensibiliser des publics souvent éloignés des espaces naturels à l'importance de la préservation des forêts. À l'issue de ces visites, chaque enfant reçoit un certificat « Apprendre la forêt », tandis que les

enseignants se voient remettre un kit pédagogique permettant de prolonger la sensibilisation à la biodiversité tout au long de l'année scolaire.

- Préservation des jeunes plantations :

En 2025, DÉKUPLE a contribué à l'installation de protections biosourcées pour 600 arbrisseaux (contre 300 initialement prévus). Ces dispositifs permettent de protéger les jeunes plants tout en réduisant l'utilisation et la dégradation de matériaux plastiques dans la forêt de Compiègne.

Plus largement, ce partenariat régulier contribue à soutenir les travaux menés par l'ONF dans la forêt de Compiègne, particulièrement exposée aux effets du changement climatique. En 2025, une partie du mécénat de DÉKUPLE a notamment permis de financer le travail de naturalistes visant à cartographier les zones prioritaires pour la préservation des espèces menacées. Ces études scientifiques permettent d'orienter les décisions de gestion forestière et d'identifier les actions de conservation les plus pertinentes.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2024	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Nombre d'écopiliers sensibilisés	Initiatives menées par l'ONF pour contribuer à l'éducation et la sensibilisation des écopiliers de Montreuil	Groupe	Nombre d'enfants emmenés en forêts : 8 classes	200	185	Groupe hors Coup de poing et international
Plantations	Ha/an	Groupe	Surface d'espaces naturels protégés. Cela est difficile à mesurer.	1	1	Groupe hors Coup de poing et international

2.2.4. ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire

Enjeux et risques

L'optimisation de l'utilisation des ressources et l'intégration des principes d'économie circulaire sont devenues essentielles pour atténuer les risques liés à l'approvisionnement, répondre aux nouvelles réglementations et saisir des opportunités de différenciation durable. Ces enjeux se déclinent sous plusieurs aspects principaux :

- Les tensions géopolitiques affectent l'accès à certaines ressources critiques, notamment les métaux rares pour les produits électroniques ou le papier pour les produits éditoriaux, courrier et éléments de merchandising. Ces contraintes peuvent entraîner une augmentation des coûts de production et des difficultés d'approvisionnement.
- De façon générale, les primes, utilisées dans les activités d'abonnement ou de fidélisation ont un impact sur les écosystèmes et les ressources naturelles.
- Les activités liées à l'utilisation du papier, notamment pour les supports éditoriaux et marketing, ont une incidence directe sur les forêts, contribuant à la pression sur ces écosystèmes vitaux.
- Les nouvelles législations encouragent la réduction des déchets, l'adoption d'une économie circulaire et le recyclage, en particulier des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE). Ce durcissement pousse à repenser les chaînes d'approvisionnement et à favoriser des pratiques plus durables.

Ce contexte offre l'opportunité stratégique de réorienter les choix vers des primes cadeaux plus écoresponsables tels que des produits plus petits et donc moins gourmands en matières premières, locaux ou dématérialisés pour répondre aux attentes environnementales tout en valorisant une image engagée.

E5-2 & E5-3 Actions et cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Le Groupe n'a pas à proprement parler de politique rédigée en matière d'économie circulaire. Les actions menées sont essentiellement axées sur le choix de produits recyclables et le recyclage des déchets par le biais de filières spécialisées.

Action 1 : Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire

Le Groupe s'efforce de sensibiliser les équipes aux écogestes, y compris en matière de lutte contre le gaspillage alimentaire. Pour ADLPartner SA, le restaurant inter-entreprises du site de Montreuil est géré par le Groupe ELIOR Restauration. Cette société de restauration collective est engagée dans une cuisine responsable autour de son programme Positive Foodprint Plan et permet, avec son cahier des charges, de proposer des produits de saison, une option végétarienne quotidienne et la réduction des déchets par une optimisation des quantités en fonction du taux de fréquentation. Des audits réguliers sont effectués pour s'assurer du service adapté.

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Le site de Chantilly a opté pour une solution de « frigo connecté » via la société Foodles, engagée dans une démarche anti-gaspillage et dans la réduction de l'impact carbone.

Dans les autres filiales du Groupe, l'enjeu de lutte contre le gaspillage alimentaire n'est pas identifié comme étant matériel du fait de l'absence de restaurant d'entreprise proposant des repas.

Action 2 : Améliorer la conception des mailings et primes abonnements

Le Groupe poursuit son engagement en faveur d'une conception plus responsable des supports marketing, en agissant à la fois sur l'éco-conception des mailings papier et sur l'impact environnemental des primes d'abonnement.

Éco-conception des mailings papier

ADLPartner envoie chaque année plus de 16 millions de mailings papier à partir des bases de données de ses partenaires (banques, assurances ou opérateurs postaux), afin de proposer des abonnements à tarif préférentiel. Ces campagnes font l'objet d'un suivi précis visant à réduire leur poids et leur empreinte carbone. Les efforts engagés ces dernières années ont permis des résultats significatifs :

- Réduction de plus de 20 % du poids moyen des messages ;
- Baisse de 20 % du grammage des papiers sur trois ans ;
- Diminution de 25 % de l'empreinte carbone associée aux campagnes.

Le levier majeur de cette transformation réside dans l'évolution de la conception des mailings. Ainsi, 28 % des messages contiennent aujourd'hui des planches de timbres adhésifs, contre 80 % en 2022. Cet arbitrage permet d'améliorer sensiblement le profil environnemental des campagnes tout en optimisant la fin de vie des supports papier.

L'équipe Fabrication assure un suivi précis de l'impact environnemental des communications imprimées grâce à un outil de calcul des émissions de gaz à effet de serre, développé par le cabinet Ecograph, spécialisé dans le conseil environnemental pour la chaîne graphique.

Par ailleurs, en anticipation du règlement européen sur la déforestation et la dégradation des forêts (RDUE), ADLPartner a engagé des démarches visant à garantir que ses fournisseurs proposent exclusivement des papiers d'origine européenne. Cette exigence sera intégrée dans les nouveaux contrats fournisseurs à partir de 2026 et viendra compléter les cahiers des charges internes d'éco-conception des supports imprimés.

Réduction de l'impact des primes d'abonnement

Les directions marketing et achats d'ADLPartner ont également engagé un travail visant à réduire l'impact environnemental des primes proposées dans les campagnes d'acquisition de nouveaux clients.

Ces primes sont définies en fonction des attentes des clients, des partenaires et des performances des campagnes. Les équipes ont progressivement fait évoluer leur stratégie afin de privilégier des produits plus compacts et mieux tracés sur le plan de la chaîne de valeur.

Ainsi :

- Les notebooks, qui constituaient la principale prime en 2021, ont été progressivement remplacés par des équipements plus compacts (casques audio, enceintes) ;
- Lorsque des équipements électroniques sont proposés, les équipes privilégient désormais des marques permettant une meilleure transparence sur la chaîne de valeur.

Par ailleurs, un message de sensibilisation au recyclage et à la réutilisation des équipements est apposé sur les tablettes et notebooks envoyés aux clients.

Afin de favoriser la circularité des équipements, un service de retour gratuit a été mis en place. Il permet aux clients de renvoyer les appareils devenus inutiles directement au fabricant. Les produits collectés sont ensuite orientés vers les filières DEEE pour un recyclage conforme aux normes environnementales ou vers des circuits de reconditionnement, afin de prolonger la durée de vie des composants et de réduire la production de déchets.

Cette initiative ayant été lancée fin 2024, il est encore trop tôt pour en mesurer pleinement les effets. Les cycles d'usage des équipements concernés étant généralement supérieurs à deux ans, une première évaluation consolidée de son impact pourra être réalisée à partir de 2026.

Développement d'alternatives aux primes produits

La digitalisation croissante de l'activité constitue également une opportunité pour tester de nouvelles approches d'acquisition. Certaines campagnes ont ainsi expérimenté le remplacement de la prime produit par un don financier à une cause solidaire.

Les résultats observés se sont révélés positifs, avec une amélioration des performances commerciales des campagnes. Cette approche sera donc développée plus largement à partir de 2026 et pourrait représenter près de 40 % des primes proposées.

Cette évolution permet de répondre simultanément à trois objectifs :

- Maintenir la rentabilité économique des campagnes ;
- Renforcer la satisfaction des clients ;
- Répondre aux attentes croissantes de certains partenaires, notamment ceux engagés dans des démarches exigeantes telles que B-Corp, attentifs aux impacts environnementaux et sociaux de leur chaîne de valeur.

Action 3 : Réduire la production totale de déchets générés par l'activité

Bien que la gestion des déchets ne constitue pas l'enjeu environnemental le plus matériel pour les activités de bureau du Groupe, elle représente un levier important de sensibilisation des collaborateurs. La mise en place de dispositifs de tri efficaces permet d'ancrer les écogestes dans les pratiques quotidiennes.

Dans ce cadre, le Groupe s'est fixé deux objectifs à horizon 2030 :

- Réduire de 20 % la production de déchets par salarié ;
- Atteindre un taux de recyclage de 90 % des déchets de bureau.

Le tri et la collecte des déchets sont aujourd'hui en place sur les sites de l'UES ainsi que chez Converteo. Des contenants identifiés permettent de respecter le tri réglementaire des flux et un responsable est chargé de la gestion des déchets. Une attention particulière est portée à la traçabilité, avec l'appui de prestataires spécialisés agréés.

En 2025, le site de Montreuil a finalisé la mise en œuvre du tri réglementaire et dispose désormais d'un dispositif permettant de mesurer les volumes générés pour plusieurs flux : bouteilles plastiques, papier, canettes, gobelets, piles et déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

En revanche, les déchets industriels banals (DIB) sont gérés au niveau de l'immeuble. Dans ce cadre mutualisé, il n'est pas encore possible pour le Groupe de mesurer précisément les volumes collectés. Des solutions visant à améliorer la traçabilité et à permettre une estimation plus fiable de ces flux seront étudiées et mises en place à partir de 2026.

Par ailleurs, le site de Montreuil a supprimé l'ensemble des gobelets jetables en novembre 2025, grâce à l'installation de nouvelles machines à boissons chaudes sans gobelets. Cette mesure contribue à une réduction significative des déchets de bureau.

Afin d'accompagner ces évolutions, une action de sensibilisation au tri a été organisée en avril 2025 par la société CEDRE, afin de former les collaborateurs aux bonnes pratiques et d'améliorer la qualité du tri.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Poids total des déchets (En kg)	Kg / salarié	UES + Converteo	Nombre de kg de déchets jetés (tous déchets)	48	52	Sites de Montreuil et Chantilly
Déchets triés (En kg)	Kg	UES + Converteo	Nombre de kg de déchets mis au tri (en kg)	17 177	17 560	Sites de Montreuil et Chantilly
Taux de recyclage	%	UES + Converteo	% de déchets triés	53%	55%	Sites de Montreuil et Chantilly

E5-3 Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Dans le cadre de sa démarche de réduction des impacts environnementaux et d'intégration des principes d'économie circulaire, le Groupe a défini des objectifs d'amélioration visant à limiter la consommation de ressources et à favoriser des pratiques plus durables.

Optimisation des primes

- Évolution du format des primes : passage à des petits formats électroniques, permettant de réduire la consommation de matières premières et d'énergie liée à leur fabrication.
- Sélection rigoureuse des fournisseurs :

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

- Approvisionnement auprès de pays ne figurant pas parmi les zones à risque identifiées pour le travail des enfants ou l'extraction de minerais problématiques.
- Évaluation des fournisseurs sur leur empreinte carbone et leurs engagements environnementaux.
- Adaptation de l'offre produit : tests pour évaluer l'appétence des clients à de nouveaux types de primes, plus responsables sur le plan environnemental.
- Sensibilisation des clients aux enjeux environnementaux :
 - Mise en place d'un dispositif facilitant le retour des produits pour éviter leur mise au rebut. L'objectif est de garantir un recyclage ou une réutilisation efficace des articles dont les clients ne souhaitent plus disposer.

Ces actions s'inscrivent dans une volonté plus large du Groupe de réduire l'empreinte environnementale de ses activités et d'accompagner ses parties prenantes vers des pratiques plus durables.

2.3. INFORMATIONS SOCIALES (S)

2.3.1. ESRS S1 - Effectifs de l'entreprise

En collaboration avec les équipes RH des différentes entités, le Président Directeur Général et la Directrice des Ressources Humaines & RSE du Groupe définissent la stratégie d'engagement social et établissent une feuille de route basée sur les principaux enjeux identifiés. Ils s'assurent du déploiement des politiques globales du Groupe, notamment en veillant au respect des valeurs, des chartes et des engagements sociétaux.

Cette stratégie repose sur la culture du Groupe, qui valorise ses équipes, encourage leur épanouissement professionnel et met en œuvre un certain nombre d'actions pour attirer et retenir les talents. Elle s'appuie également sur des enquêtes de satisfaction régulières auprès des collaborateurs afin de mieux comprendre leurs attentes et y répondre. La formation des collaborateurs constitue un axe prioritaire, permettant de développer leurs compétences, de favoriser leur progression professionnelle, de maintenir leur employabilité et de répondre aux besoins d'évolution du Groupe.

Chaque Direction Générale d'activité est responsable de la gestion des ressources humaines au sein de sa propre entité, ce qui permet une adaptation aux spécificités des entités tout en s'inscrivant dans une vision stratégique commune.

Enjeux et impacts identifiés

Dans un contexte de transformation rapide des métiers du marketing, de la data et du digital, DÉKUPLE évolue sur un marché de l'emploi fortement concurrentiel. L'évolution des attentes des nouvelles générations, la montée en puissance de nouvelles expertises (notamment liées à l'intelligence artificielle) et la tension sur certaines compétences spécifiques peuvent rendre plus difficile l'attraction et la rétention des talents clés.

À ce titre, le Groupe pourrait être confronté à :

- Des difficultés à attirer et conserver les compétences stratégiques dont il a besoin ;
- Une raréfaction de certains profils techniques ou digitaux ;
- Des tensions opérationnelles susceptibles d'affecter la performance financière et la qualité de service.

L'organisation du travail constitue également un enjeu structurant. Le télétravail s'est durablement installé dans le quotidien des collaborateurs. DÉKUPLE maintient une organisation hybride, chaque entité adaptant sa politique à ses enjeux opérationnels.

Au sein de l'UES, un accord de télétravail a été renouvelé et prévoit une présence minimale de trois jours par semaine sur site. Cet équilibre entre présentiel et distanciel participe à la cohésion des équipes, au maintien de la culture d'entreprise et à la qualité de collaboration, tout en répondant aux attentes de flexibilité des collaborateurs. Cet équilibre constitue un cadre stabilisé que le Groupe n'envisage pas de modifier à court terme.

La diversité et l'inclusion représentent par ailleurs une priorité stratégique. L'ambition de DÉKUPLE est de disposer d'équipes reflétant la diversité de la société et d'évoluer dans un environnement d'équité, d'engagement et de responsabilisation. La promotion de cet environnement constitue un levier essentiel d'attractivité et de fidélisation.

La santé, la sécurité et l'épanouissement professionnel des collaborateurs relèvent de la responsabilité directe du Groupe. Le maintien de conditions de travail optimales et d'un cadre professionnel stimulant est un enjeu central pour garantir la performance collective.

Enfin, le dialogue social et la qualité des conditions de travail sur la chaîne de valeur sont des facteurs déterminants de performance durable. L'absence de concertation avec les collaborateurs et leurs représentants pourrait fragiliser le climat social, dégrader la marque employeur et affecter l'engagement des équipes.

1. Équipes et salariés

Bilan de l'année et descriptif des équipes (S1-6)

Au 31 décembre 2025, le nombre total de salariés inscrits à l'effectif du Groupe était de 1.083 collaborateurs, CDI, CDD, alternants et stagiaires. Cet effectif inclut les équipes de toutes les sociétés du groupe, y compris les dernières sociétés intégrées fin 2024 et en 2025 : After, Gud.Berlin, Selmores et DotControl.

Les 991 contrats à durée indéterminée (CDI) représentaient 91 % des effectifs, soit un niveau quasiment identique à l'année précédente. Le Groupe privilégie les CDI, témoignant ainsi sa volonté de garantir à ses collaborateurs une situation stable. À noter que sur 66 contrats à durée déterminée (CDD), 36 sont des jeunes recrutés dans le cadre de la politique de soutien à l'alternance.

Répartition des effectifs par âge et ancienneté

À fin décembre 2025, 316 collaborateurs ont moins de 30 ans, soit 30 % de l'effectif, alors que 218 ont plus de 45 ans (20 %), dont 53 plus de 55 ans.

L'âge moyen des effectifs au 31 décembre 2025 est de 36 ans pour l'ensemble du Groupe. Cet âge moyen est en cohérence avec la part importante des effectifs représentés par des profils digitaux généralement plus jeunes. Dans le prolongement, l'ancienneté moyenne évolue à 6 ans.

Évolution des effectifs CDI

En 2025, en dépit du ralentissement de l'économie en France et dans le monde, le Groupe a maintenu un niveau de recrutement encore important avec 186 arrivées CDI. Les recrutements de CDI ont permis de remplacer certains départs et d'accompagner le développement des activités.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Nouveaux recrutements totaux en CDI	Salariés	Groupe	Nombre de salariés recrutés en CDI dans le Groupe entre le 01/01 et le 31/12. Cela correspond au nombre de CDI arrivés de l'extérieur du Groupe. 1 ^{er} jour de la période d'essai comprise entre le 01/01 et le 31/12	186	165	Groupe hors Coup de Poing & international

Politiques RH

La politique RH de DÉKUPLE repose sur un socle de textes et d'engagements structurants.

Charte éthique

La Charte éthique est la colonne verticale de tous les principes qui régissent le fonctionnement du groupe : engagements, valeurs et règles internes du Groupe. Elle est signée par l'ensemble des membres de la Direction du Groupe, y compris les directions des entités. Chaque salarié est appelé à la signer, avec un objectif d'atteindre 100 % de signataires à l'horizon 2030 dans l'ensemble du Groupe.

Elle constitue le cadre de référence en matière d'intégrité, de respect, de conformité et de responsabilité.

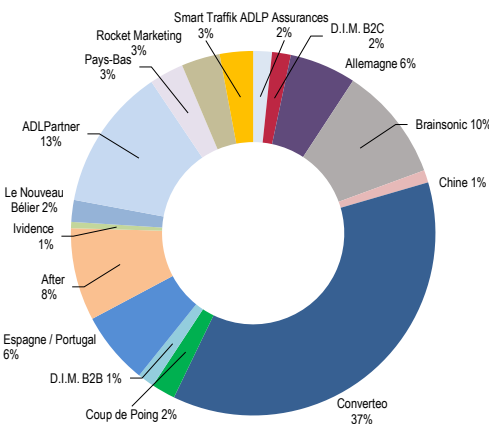
Charte de recrutement et de promotion

L'UES s'est dotée d'un accord de recrutement et de promotion applicable à l'ensemble des personnes participant aux processus de recrutement. Cet accord vise à garantir un accès équitable aux opportunités professionnelles, des pratiques non discriminatoires, la promotion de la diversité et de l'inclusion à tous les niveaux. Elle s'inscrit concrètement dans l'engagement du Groupe au titre de la Charte de la diversité.

Égalité professionnelle femmes-hommes

Au sein de l'UES, un accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est en vigueur. Ce sujet est intégré aux ambitions 2030 du Groupe et constitue un axe d'amélioration continue, notamment en matière d'évolution professionnelle, de rémunération et d'accès aux postes à responsabilité.

PAR ENTITÉ



Dialogue social

Le dialogue social couvre l'ensemble des dispositifs d'information, de consultation et de négociation avec les instances représentatives du personnel.

Il participe à la qualité de vie au travail, au sens donné aux missions et à la solidité du modèle social du Groupe.

Actions

Marque employeur, formation et développement des compétences

L'enjeu pour DÉKUPLE est de pouvoir maintenir l'adéquation entre les besoins de qualification de l'entreprise en maintenant et développant le niveau de compétence de ses collaborateurs. La politique de ressources humaines doit constamment anticiper les besoins du Groupe et c'est plus particulièrement le cas en matière de formation.

L'inadaptation aux changements et l'inadéquation des profils et talents aux besoins des nouveaux métiers et organisations du Groupe pourraient affecter ses offres, entraîner des difficultés opérationnelles et impacter sa performance financière.

Par ailleurs, le renforcement des talents et de leur capacité permet de soutenir les avantages compétitifs des offres du Groupe et leur caractère innovant. Le développement de la formation professionnelle renforce également l'implication de chacun dans la stratégie du Groupe.

Marque employeur

Le recrutement reste un enjeu majeur du Groupe. Ces recrutements se placent pour certains profils dans un contexte de pénurie des candidats ; aussi, il est crucial de faire connaître DÉKUPLE, ses ambitions de croissance et de recrutements auprès des jeunes diplômés d'écoles correspondant aux métiers du Groupe et des salariés disposant de 3 à 10 ans d'expérience susceptibles d'être intéressés à le rejoindre. Le Groupe doit développer, grâce à ses spécificités, son attractivité pour inciter ces cibles à postuler et à préférer DÉKUPLE face à ses concurrents sectoriels.

Priorité 2025 : la formation et l'employabilité

L'année 2025 n'a pas été marquée par une dynamique forte de recrutement, dans un contexte de marchés plus tendus, notamment dans le digital et l'assurance. Le Groupe a néanmoins poursuivi ses recrutements ciblés et maintenu son rôle d'entreprise formatrice, en accueillant stagiaires et alternants.

L'enjeu principal de l'année a porté sur la montée en compétences et la rétention des talents.

Le Groupe s'est fixé un objectif ambitieux : former 75 % des collaborateurs chaque année, afin de renforcer leur employabilité, anticiper les évolutions des métiers, accompagner l'internationalisation progressive du Groupe, et maintenir un haut niveau d'expertise face aux transformations technologiques.

Au global, en 2025, les dépenses totales de formation, hors temps de travail, se sont élevées à 1.017 K€ soit 1.5 % de la masse salariale brute.

Sur le périmètre du reporting, 9 110 heures de formation ont été suivies durant l'exercice par 959 salariés ce qui représente une moyenne de 9.5 heures par salarié en formation. 87 % des collaborateurs ont bénéficié d'au moins une action de formation en 2025. Ces formations ont été dispensées par des organismes externes choisis pour leur professionnalisme et leur capacité à répondre aux métiers et aux besoins des sociétés.

Ces formations visent à l'employabilité, au développement des compétences aussi bien de savoir-faire, que de savoir-être. Les principaux thèmes de formation couvrent différents aspects professionnels et humains, allant de la maîtrise des outils digitaux et informatiques aux développement des techniques commerciales et marketing, en passant par les techniques de management ou de développement personnel.

Plus généralement, les sociétés du Groupe entretiennent des relations régulières avec les écoles et universités, notamment par le biais de conventions de stages ou de contrats en alternance. L'accueil de jeunes en formation professionnelle est particulièrement apprécié en permettant l'intégration et le développement de nouveaux talents. À fin décembre 2025, le Groupe comptait 48 jeunes - 36 contrats d'apprentissage ou de professionnalisation et 12 stagiaires - qui ont été intégrés notamment dans les activités digitales.

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Nombre d'heures de formation	Formation	Groupe	Nombre total d'heures de formations	9 177	10 561	Groupe hors Coup de Poing et International
Nombre de collaborateurs formés au moins une fois	Collaborateurs	Groupe	Nombre de salariés formés au moins une fois entre le 01/01 et le 31/12. Un salarié qui bénéficie de plusieurs formations entre le 01/01 et le 31/12 est comptabilisé pour 1. CDI, CDD, alternants (ne s'applique pas aux stagiaires)	972	894	Groupe hors Coup de Poing et International
Nombre de collaborateurs ayant complété un entretien d'évaluation annuel.	Collaborateurs	Groupe	Nb de collaborateurs CDI ayant validé leur entretien annuel terminés. La période de suivi est la période de la dernière campagne d'entretien et non pas l'année civile	984	886	Groupe hors Coup de Poing et International
Nombre d'alternants recrutés	Alternants	Groupe	Nombre d'alternants recrutés dans le Groupe entre le 01/01 et le 31/12. Cela correspond au nombre d'alternants, arrivés sur la période	36	33	Groupe hors Coup de Poing et International
Nombre de stagiaires recrutés	Stagiaires	Groupe	Nombre de stagiaires recrutés dans le Groupe entre le 01/01 et le 31/12. Cela correspond au nombre de stagiaires de plus de 2 mois arrivés sur la période	12	30	Groupe hors LNB & Chine

Focus stratégique sur l'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle constitue un axe prioritaire de développement des compétences.

Depuis 2023, le Groupe a un plan global de formation pour accompagner toutes les équipes du Groupe dans l'appropriation des usages de l'IA. Ce programme, coconstruit en grande partie avec l'expertise de Brainsonic et Converteo, se poursuit et repose sur plusieurs piliers :

- Des IA evangelists, chargés de coordonner la sensibilisation et la communication autour des formations. Ils accompagnent les pôles commerciaux, entités et services dans l'adoption des usages de l'IA.
- Des IA champions, référents au sein de chaque équipe, jouant un rôle clé dans le relais et l'animation du programme.
- Des newsletters régulières, permettant de suivre les dernières avancées en IA et de partager les meilleures pratiques.
- Des canaux de discussion sur Slack, organisés par thématiques (texte, code, etc.), afin de favoriser l'échange entre collaborateurs.
- Des webinars et workshops, intégrant des études de cas concrets et des applications métier, sous forme de café de l'IA (1/trimestre)
- Des vidéos de formation, mises à disposition sur l'outil de formation interne

Ce programme transverse de formation et de transformation vise à permettre à chaque collaborateur de mieux comprendre les enjeux de l'IA, de s'approprier ses usages et de monter en compétences sur ces nouvelles technologies.

En 2025, le Groupe a déployé des modules de e-learning dédiés à l'IA générative, des sessions de formation internes, des temps de partage d'expériences organisés environ chaque trimestre, permettant la diffusion des cas d'usage et des bonnes pratiques.

Cette dynamique vise à diffuser une culture commune de l'IA et à favoriser son intégration opérationnelle dans les métiers.

Montée en compétence en anglais

Dans un contexte d'évolution vers davantage d'internationalisation, le Groupe a renforcé les dispositifs de formation en anglais.

L'objectif est double : i) faciliter la communication transversale au sein d'équipes internationales, et ii) renforcer l'employabilité des collaborateurs sur des marchés élargis.

Relations écoles et partenariats académiques

Le Groupe poursuit son engagement auprès des écoles et universités à travers sa participation à des salons, des partenariats académiques, l'accueil d'étudiants en stage et en alternance.

Le partenariat signé en 2024 avec l'ESCP se poursuit en 2025 et se prolongera en 2026. Il s'inscrit dans une logique de continuité, visant à proposer aux étudiants des problématiques sectorielles réelles, bénéficier de leurs travaux et analyses, et renforcer les passerelles entre monde académique et monde professionnel.

Engagement des équipes

L'engagement des équipes repose sur deux socles complémentaires : i) le renforcement du lien collectif et du sentiment d'appartenance et ii) l'implication concrète dans des initiatives sociales et solidaires.

- Renforcer l'esprit de groupe : déploiement de Sociabble

En 2025, le Groupe a déployé progressivement Sociabble, outil commun de communication interne : au deuxième trimestre 2025 au sein de l'UES ; puis en septembre 2025 aux filiales françaises ; enfin en octobre 2025 aux entités internationales.

Cet outil remplace les newsletters Groupe et permet de partager les actualités et réussites des entités, de valoriser des initiatives inspirantes, de fluidifier la communication transversale, et de renforcer l'esprit de conquête et d'entraide, valeurs structurantes du Groupe.

Sociabble contribue à structurer une culture commune tout en respectant l'autonomie des entités.

- Engager les équipes dans des initiatives sociales et solidaires

La Ruche des Projets Durables

En 2025, l'UES a mis fin au dispositif Vendredi et lancé La Ruche des Projets Durables. Ce dispositif permet aux salariés de proposer des initiatives auxquelles ils souhaitent associer le Groupe via un soutien financier, un soutien humain (mobilisation de collaborateurs).

Cette démarche favorise l'engagement direct des équipes dans le choix des causes soutenues.

- Soutien financier aux associations

Le Groupe met en place volontairement un système de dons pour soutenir des causes qui changent chaque année, au gré des actualités. Le Groupe développe ainsi depuis de nombreuses années des initiatives à l'endroit d'associations en distribuant une partie de ses revenus sous forme de subsides ou en menant des actions concrètes au profit d'organisations actives dans deux domaines principaux : i/ l'aides aux personnes et ii/ l'environnement. Le Groupe verse également les sommes mises en jeu dans le cadre de ses opérations promotionnelles et non réclamées par leurs bénéficiaires à des œuvres caritatives ou des ONG.

- Don à des associations, dont certaines à l'initiative des entités : Fédération Française des donneurs de sang bénévoles, One Océan, Petits Princes, Saint Vincent de Paul et le Secours Populaire.
- Smart Traffik a été à l'initiative de l'action « Courez, vous donnerez » en faveur de l'association les Invincibles pour lutter contre la maladie de Charcot. Cette action s'inscrit dans l'engagement aux côtés du skipper William Mathelin-Moreaux et le parrainage de son bateau aux couleurs des Invincibles
- Dons ponctuels à l'initiative de salariés. L'acceptation et les dons sont en fonction de chaque entité : Ma Petite Planète, la Fondation des Femmes, Label Emmaüs, Plume, A petits pas pour Lina.
- Converteo a financé Label Emmaüs pour un montant de 10 k€ ainsi que l'Opération Plume pour 13k€, de leurs côtés Le Nouveau Béliet a soutenu "tout le monde contre le cancer", et After l'"Asociación Barcelona Global", et GUD Berlin "effektives Spende".

Certaines entreprises du Groupe proposent des actions de ProBono au profit d'associations. Ce temps permet aux associations de bénéficier de main d'œuvre ponctuelle ou de bénéficier d'un savoir-faire précieux pour faire avancer leur projet. Reech a ainsi organisé son Hackathon de l'Influence Marketing au profit de la Fondation AIDES, ce fut l'occasion d'aborder l'influence responsable et engagée au service d'une cause à fort impact social. Converteo a complété son don au Label Emmaüs par un projet de Pricing, AFTER a réalisé un projet créatif pour la Fundació Acol·lida i Esperança, Selmore proposant 10 jours de volontariat au profit de Habitat for Humanity.

Le Groupe finance chez ADLPartner deux « berceaux », dans une crèche inter-entreprises située à proximité du site de Montreuil, offrant ainsi à deux collaborateurs la possibilité de faciliter la gestion des contraintes de leurs horaires de travail

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

avec leur situation de parents de jeunes enfants. De la même façon, Converteo, finance 8 berceaux en crèche pour ses salariés jeunes parents (partenaire : Les Parents Zen).

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Montant versé aux initiatives / associations	€/an	Groupe	Total des sommes versées en dons donnant lieu à un reçu fiscal entre le 01/01 et le 31/12.	428 331	72 200	Groupe hors Coup de Poing et International

Enfin, pour garantir une collaboration alignée avec ses valeurs et optimiser l'intégration des travailleurs indépendants dans ses projets, le Groupe a mis en place une formation dédiée initialement en 2024, pour 15 collaborateurs directement concernés par ces relations avec les freelances. Cette formation qui sera régulièrement renouvelée leur permet de :

- Maîtriser le cadre juridique des contrats ;
- Identifier les besoins et savoir rédiger les missions ;
- Développer leurs capacités de recrutement ;
- Connaître et appliquer les techniques de négociation et d'onboarding ;
- Savoir accompagner et fidéliser les freelances ;
- Connaître les étapes clés pour réussir la conclusion d'une mission.

À travers ces différentes actions, le Groupe poursuit son engagement en faveur du soutien aux communautés, de la solidarité et du renforcement des compétences internes pour une collaboration plus inclusive et efficace.

Rémunération et motivation

Le Groupe cultive depuis toujours le partage de la valeur en menant une politique de rémunération attractive. Chaque filiale gère localement sa politique tout en respectant un socle de règles communes. Il s'agit notamment de développer une culture de la performance et de proposer une rémunération compétitive, en s'appuyant sur des données de référence et impliquant des structures de rémunération simples, compréhensibles et motivantes.

Intéressement et participation

Cette culture de la performance est encouragée grâce à des politiques favorables d'intéressement et de participation au sein des sociétés ADLPartner SA, Brainsonic et Converteo, mais également depuis 2021 au sein des sociétés ADLP Assurances, Ividence et DMC. Les collaborateurs de CoupdePoing bénéficient d'un abondement.

La création d'une UES Dékuple regroupant 4 sociétés du Groupe : ADLPartner SA, ADLP Assurances, Dékuple DMC et , Ividence a permis que toutes ces sociétés soient également couvertes par des accords de participation.

En 2025, au titre de l'exercice 2024, le Groupe a versé un montant de réserve spéciale de participation de 812 K€ concernant 194 salariés de la société ADLPartner SA., mais également 949 K€ d'intéressement et de supplément d'intéressement concernant 241 salariés d'ADLPartner SA, ADLP Assurances, Ividence et Dékuple Ingénierie Marketing, Enfin, le total des charges de personnel s'est élevé en 2025 à 94 000 K€.

Plan d'épargne entreprise

Les salariés des sociétés ADLPartner SA, ADLP Assurances, Ividence, DMC, Brainsonic et Converteo peuvent adhérer à des plans d'épargne d'entreprise. Ces plans qui associent les salariés à la constitution d'un portefeuille de valeurs mobilières, bénéficiant d'avantages sociaux et fiscaux dans la limite fixée par les articles L. 3315-2 et L. 3315-3 du Code du Travail.

Le PEE des sociétés ADLPartner SA, ADLP Assurances, Ividence et DMC peut être alimenté par chaque salarié par des versements, à la demande du bénéficiaire, de tout ou partie de sa prime d'intéressement, ou des sommes qui lui sont attribuées au titre de la participation aux résultats de l'entreprise. Ces sommes ne peuvent excéder le quart de la rémunération annuelle brute et ne sont pas abondées par les sociétés.

Chez ADLPartner SA, ADLP Assurances, Ividence et DMC, le PEE intègre des fonds solidaires depuis 2009. Les fonds dits « solidaires » sont investis dans des associations ou entreprises ayant pour objectif d'augmenter le bien-être social.

Notre engagement pour la diversité

Signataire de la charte de la diversité depuis 2019, DÉKUPLE met tout en œuvre afin de développer un management respectueux des différences et fondé sur la confiance dans le but de renforcer la reconnaissance auprès de toutes les parties prenantes internes et externes.

Nos engagements vis-à-vis de celle-ci sont de trois sortes :

- La promotion de l'application du principe de non-discrimination ;
- La favorisation de la représentation de la diversité de la société française ;
- La communication sur notre engagement, nous sensibilisons tous nos collaborateurs ainsi que nombreux de nos clients, partenaires et fournisseurs au respect et au déploiement de ces différents principes.

DÉKUPLE a adopté en 2023 pour les sociétés de l'UES un accord de recrutement et promotion, qui s'inscrit dans le cadre de son engagement à promouvoir l'égalité des chances, valoriser la diversité, et lutter contre toute forme de discrimination dans le recrutement et la promotion des talents.

41 nationalités sont représentées dans le Groupe.

Insertion des personnes en situation de handicap

Enfin, le Groupe agit en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap, tant par l'emploi direct que par le recours à des structures adaptées. Certaines entités font appel à des prestataires externes ayant recours à des personnes en situation de handicap. Par exemple, la société ADLPartner SA fait appel à la société CÈDRE, une Entreprise Adaptée qui collecte et permet de recyclage des déchets d'entreprises et à l'ESAT Le Marsoulan pour l'entretien des espaces verts. La société Converteo fait appel à des prestations d'entretien de locaux, d'espaces verts ou de livraison de fournitures.

Égalité Femmes / hommes

DÉKUPLE intègre la mixité professionnelle au cœur de sa culture et est conscient de la richesse qu'elle représente pour sa performance collective. Le Groupe veille à garantir l'égalité de traitement et des chances entre les femmes et les hommes à situation comparable.

Les femmes représentent 48% du total de l'effectif au 31 décembre 2025, Elles sont fortement présentes dans toutes les catégories professionnelles du Groupe et représentent 40 % des postes de management. Chez DÉKUPLE, est considéré comme manager tout collaborateur ayant la responsabilité hiérarchique d'au moins une personne, notamment via la validation des congés.

Accord égalité professionnelle

Au sein des sociétés de l'UES, un accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été signé en 2023 pour trois ans. Il fait suite aux différents plans d'actions établis depuis 2012 et permet de réaffirmer la volonté des sociétés de l'UES de garantir l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et de promouvoir la qualité de vie au travail au travers de trois domaines d'actions :

- La formation professionnelle,
- L'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale,
- La rémunération effective.

L'UES a obtenu une note de 76/100 à l'index 2025 sur l'égalité professionnelle Femmes/Hommes, publié en 2026. L'intégration de solutions technologiques, caractérisées par une forte proportion d'hommes, a entraîné une baisse du niveau de l'index par rapport aux années précédentes. L'index de Converteo atteint 81 points et celui de Brainsonic 90 points. Les autres filiales du Groupe ne sont pas tenues légalement par le plan d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes compte tenu de leur taille.

Ambition 2030

Dans le cadre de son ambition 2030, DÉKUPLE s'engage à atteindre une parité femmes-hommes sur les populations de managers à horizon 2030.

À compter de 2026, un plan d'égalité femmes-hommes sera élaboré à l'échelle du Groupe afin de définir une trajectoire structurée vers cet objectif, incluant notamment des actions sur les viviers de talents, l'accompagnement des parcours d'évolution, et le suivi renforcé des indicateurs de promotion et de rémunération.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Index égalité professionnelle les plus récent	Note	UES	Note globale sur 100 obtenue à l'index égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sur la dernière publication	76	81	UES

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Nombre de nationalités parmi les collaborateurs	Nationalités	Groupe	Diversité de nationalités des collaborateurs inscrits dans le groupe au 31/12 (CDD alternants et stagiaires inclus). La nationalité française se compte comme 1.	49	31	Groupe hors Coup de Poing et International
Nombre de collaborateurs dans le comité de Direction	Salarié	Groupe	Nombre de collaborateurs appartenant aux Comités de Direction au 31/12	69	58	Groupe hors Coup de Poing et International
Taux de femmes managers	Salariées	Groupe	Taux de femmes manager au 31/12	39%	41%	Groupe hors Coup de Poing et International

Favoriser la mobilité des salariés

Du fait de sa croissance externe, le Groupe a de plus en plus d'entités spécialisées dans le numérique. Aussi, afin que chacun puisse avoir accès à l'ensemble des opportunités en interne et s'orienter vers de nouveaux métiers, le Groupe a centralisé sur sa page WelcomeToTheJungle " GROUPE DÉKUPLE " le plus grand nombre de ses offres d'emploi pour les postes ouverts dans le Groupe, en France. Ces offres permettent de préserver l'emploi au sein du Groupe, de développer l'employabilité et de renforcer l'expérience collaborateur pour nos salariés.

Le Groupe a pour ambition de multiplier ces passerelles métiers et ces mobilités à l'avenir, notamment entre ses différentes entités. Ainsi le Groupe communique régulièrement sur ces ouvertures via les newsletters.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Nombre d'évolutions internes	Changements de poste et /ou de service	Groupe	Nombre de collaborateurs ayant changé de poste et/ou de service au sein du Groupe entre le 01/01 et le 31/12	93	16	Groupe hors Coup de Poing et International

2. Respect des droits du travail et dialogue social

Le Groupe DÉKUPLE s'engage à garantir des conditions de travail optimales et à favoriser un dialogue social constructif, essentiel à la performance collective. Cet engagement se traduit par des actions concrètes visant à renforcer la communication interne, structurer la représentation des salariés et assurer le respect des droits fondamentaux du travail. L'intégration des enjeux RSE dans le dialogue social permet également d'impliquer activement les collaborateurs dans la transformation durable du Groupe.

Instances de dialogue social

Le Groupe et ses filiales s'attachent à renforcer le lien social et à favoriser un dialogue constructif avec leurs équipes. Convaincu qu'un environnement professionnel épanouissant repose sur des conditions de travail optimales, le Groupe déploie divers outils de communication interne pour fluidifier les échanges et garantir un accès transparent à l'information. Ces dispositifs incluent webinars, Sociabble, réseaux sociaux, réunions d'information, séminaires et newsletters.

Action 1 : Instances représentatives

Les sociétés Converteo, Dékuple Ingénierie Marketing B2B, Smart Traffik, Reech et Brainsonic, disposent chacune d'un Comité Social et Économique (CSE) renouvelé tous les quatre ans. En parallèle, la Direction du Groupe a souhaité structurer un périmètre commun pour 4 sociétés du Groupe, aboutissant en juin 2022 à la création d'une Unité Économique et Sociale (UES). Celle-ci regroupe aujourd'hui ADLPartner SA, ADLP Assurances, DMC et Ividence, avec un CSE dédié.

Les CSE se réunissent régulièrement et sont consultés, lorsque nécessaire, selon le cadre légal en vigueur. Chaque réunion donne lieu à un procès-verbal diffusé auprès du personnel. En outre, les CSE de l'UES Dékuple, de Brainsonic et de Converteo participent activement à la gestion des œuvres sociales au sein de leurs entreprises respectives.

Le CSE de l'UES Dékuple a été consulté le 18 décembre 2025 lors d'une réunion ordinaire au cours de laquelle le projet du rapport de durabilité a été présenté.

Action 2 : Droits Humains

DÉKUPLE est implanté principalement au sein de l'Union Européenne, dont les pays sont signataires des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Ces pays disposent de cadres législatifs garantissant un haut niveau de protection des droits sociaux et du travail. L'ensemble des filiales du Groupe s'engage à respecter ces conventions, et les directions des ressources humaines veillent à leur bonne application au sein de chaque entité.

Dans le cadre de sa gouvernance sociale et de son engagement RSE, le Groupe entretient des échanges réguliers avec les représentants du personnel sur les thématiques sociales et environnementales. Le CSE de l'UES et les Instances Représentatives du Personnel (IRP) sont consultés notamment à travers :

- Trois réunions annuelles dédiées, entre autres, à la RSE, permettant de partager les avancées, les actions mises en place et les engagements futurs.
- Des échanges spécifiques sur les conditions de travail, l'égalité professionnelle, la diversité et les impacts environnementaux des activités du Groupe.
- L'intégration de la RSE dans le dialogue social, favorisant une démarche collaborative pour une amélioration continue des pratiques en matière de développement durable et de respect des droits humains.

Cette approche vise à garantir une prise en compte effective des préoccupations sociales et environnementales, en impliquant activement les parties prenantes internes dans les décisions stratégiques du Groupe.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Nombre de réunions avec les IRP	Réunions	Groupe	Nombre de réunions s'étant tenues entre le 01/12 et le 31/12	67	83	Groupe hors Coup de Poing et International
Nombre d'élus dans les IRP	Élus	Groupe	Nombre d'élus au CSE présents au 31/12	27	35	Groupe hors Coup de Poing et International
Nombres d'accords signés	Accords	UES Dékuple	Nombres d'accords signés entre le 01/01 et le 31/12 entre la Direction et les IRP (CSE, DS ...)	9	2	Groupe hors Coup de Poing et International

S1-14 : Contribuer à la bonne santé et au bien-être au travail

Épanouissement des collaborateurs

Considérant l'épanouissement des collaborateurs comme un véritable levier de croissance et de performance, DÉKUPLE souhaite s'assurer que les aspects de la bonne santé et du bien-être de ses salariés soient pris en compte dans les engagements de l'entreprise. Dans cette perspective, le Groupe a pour objectif prioritaire de maintenir le bien-être de ses équipes.

La communication est un axe important. Elle nourrit un environnement de confiance et de transparence, favorisant ainsi le bien-être au sein de l'entreprise. Elle permet un partage des objectifs, de la stratégie et de la vision de l'organisation. La communication interne est très soutenue avec une plateforme dédiée, des newsletters hebdomadaires, des vidéos, le partage de workshops, des webinaires ou des jeux concours.

Par ailleurs, une ligne d'écoute psychologique est proposée dans toutes les langues du Groupe. Ainsi, chaque collaborateur a accès à la ligne d'écoute 24h/24 7j/7.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Nombre de jours d'absence maladie et accidents du travail	Jours / collaborateur	Groupe	Somme du nombre de jours d'absence maladie et accidents du travail enregistrés pendant l'année	6,7	7	Groupe hors Coup de Poing et International
			----- Nombre moyen de salariés inscrits fin de mois entre le 01/01 et le 31/12			
			- En jours calendaires, y inclus les accidents de			

	trajet.
	- Seuls ces 2 types d'absence sont comptabilisées.
	- CDI, CDD, alternants (hors stagiaires de moins de deux mois)

Pratique d'activités physiques et sportives

Engagé dans la promotion du sport en entreprise, le Groupe soutient la participation de ses collaborateurs à des défis sportifs et solidaires. L'année 2025 a été marquée par une mobilisation record lors d'événements emblématiques tels que les 20 km de Paris, la course solidaire pour la lutte contre la maladie d'Alzheimer Memorun, l'Ekiden du Stade Français ou encore la Foulée Montreuilloise. Cet enthousiasme se traduit par des chiffres éloquentes : le nombre de participants a quadruplé en trois ans, passant de 29 en 2022 à 116 collaborateurs en 2025.

Nos chartes et accords de télétravail

DÉKUPLE inscrit la qualité de vie au travail (QVT) comme une priorité durable de sa politique sociale. L'objectif est de faire du travail un levier de développement professionnel et personnel pour chaque collaborateur. Cela se traduit par plusieurs actions.

Télétravail

Les chartes ou accords de télétravail déployés dans le Groupe, ont transformé les attentes professionnelles des collaborateurs et des candidats. Aujourd'hui, il est adopté par 100% des entités du groupe.

Sur les sites de Montreuil, Chantilly, les collaborateurs à temps plein bénéficient de deux jours de télétravail par semaine. Pour les autres activités, une approche plus flexible est privilégiée : selon les besoins des équipes, le télétravail peut aller d'un jour par semaine à un modèle 100 % à distance, avec des rendez-vous en présentiel pour préserver le lien avec l'entreprise et renforcer l'esprit d'équipe.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2024	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
% de collaborateurs ayant accès au télétravail	%	Groupe	% de salariés ayant accès au télétravail	100%	94%	Groupe hors Coup de Poing et International

Évaluation du bien-être et de la motivation des salariés.

Depuis 2020, plusieurs filiales du Groupe utilisent un baromètre social d'entreprise externalisé et anonyme, « Lucca », permettant de mesurer l'engagement des collaborateurs et d'identifier des axes d'amélioration concrets. Ces enquêtes, véritables outils de diagnostic, facilitent la mise en place de solutions adaptées pour renforcer le bien-être des équipes.

Les bénéfices d'une enquête QVT régulière sont multiples. D'une part, les collaborateurs se sentent plus écoutés : ils donnent leur avis de manière anonyme, et cela les valorise et leur donne la reconnaissance et l'écoute dont ils ont besoin. D'autre part, c'est un moyen efficace de prendre le pouls de nos équipes pour travailler à l'amélioration de l'expérience collaborateur sur une base concrète.

L'enquête QVT évalue le bien-être des collaborateurs à travers le temps via différentes thématiques :

- Les sujets aspirationnels : fierté d'appartenance, sens, alignement & créativité
- Les thématiques de développement : reconnaissance et valorisation, formation et développement
- Les problématiques sociales : relation avec le manager, feedback & esprit d'équipe
- Les besoins primaires : l'ambiance générale, les espaces et les conditions de travail

Sur 2025, 6 entités couvrant 750 collaborateurs ont mis en œuvre des enquêtes QVT via Lucca ou autre outil. L'indice du groupe se porte à 8.1. Il s'agit d'une moyenne pondérée entre les entités qui mettent en place un outil de suivi de la satisfaction des salariés.

Le plan Ambition 2030 stipule que 100% des entités du Groupe devront en 2030 mesurer au moins une fois par an la satisfaction de leurs équipes. En 2025, 56% des collaborateurs sont interrogés au moins une fois par an.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Définition	2025	2024	Périmètre 2024
Épanouissement des collaborateurs	Note d'évaluation annuelle	Groupe	Note moyenne sur 10 de l'épanouissement enregistrée sur l'ensemble des enquêtes sur la période	7,58	7,47	Groupe hors Coup de Poing et International

2.3.2. ESRS S2 : Travailleurs dans la chaîne de valeur

1. Évaluation des risques dans la chaîne de valeur

Enjeux et impacts

L'analyse de double matérialité réalisée en 2024 a identifié des enjeux matériels relatifs aux travailleurs intervenant tout au long de la chaîne de valeur du Groupe.

Le modèle du Groupe, fondé sur des expertises digitales, data et marketing, implique le recours à des prestataires techniques, des agences partenaires, des freelances, des fournisseurs de solutions technologiques et d'objets promotionnels. Cette dépendance à des partenaires externes expose le Groupe à des risques sociaux, environnementaux et de conformité.

Les principaux risques identifiés sont les suivants :

- Droits humains : risque de travail forcé ou servile, travail des enfants, conditions de travail précaires, non-respect des normes de santé et de sécurité. Ces pratiques peuvent être présentes dans certains segments de la chaîne d'approvisionnement, notamment dans la fabrication de supports imprimés, d'objets promotionnels ou de composants électroniques.
- Environnement : impact carbone des activités de production, utilisation de matières premières non certifiées (ex. papier issu de la déforestation), rejets de polluants ou encore gestion des déchets industriels de nos fournisseurs. L'empreinte environnementale de la chaîne de valeur est particulièrement significative dans les domaines des objets promotionnels et du numérique.
- Conformité commerciale : risques liés à la corruption, aux pratiques anticoncurrentielles, au non-respect des réglementations commerciales et douanières. Ces enjeux sont particulièrement prégnants dans la sélection et la gestion des fournisseurs internationaux.

Ces enjeux ont été qualifiés de matériels à la suite de l'analyse de double matérialité, confirmant leur impact potentiel à la fois sur les parties prenantes (travailleurs de la chaîne de valeur, consommateurs, communautés locales) et sur la performance financière du Groupe (risques juridiques, réputationnels et opérationnels).

L'identification de ces risques repose sur une approche structurée :

- Évaluation des fournisseurs : intégration de critères RSE dans la sélection et le suivi des partenaires.
- Engagements contractuels : des informations relatives aux droits humains, à l'environnement et à la conformité sont notées dans les contrats.
- Dialogue avec les parties prenantes : implication des directions des achats, des experts RSE et des fournisseurs dans l'évaluation des pratiques.

Le Groupe met en place des actions visant à réduire les risques liés aux travailleurs de la chaîne de valeur et à assurer une meilleure traçabilité et responsabilité des achats dans l'ensemble du Groupe. Une charte d'achats responsables a été rédigée et déployée en 2024 dans l'UES, placée sous la responsabilité de la direction générale et en collaboration avec les directions des différentes entités. Elle est conçue pour intégrer les spécificités et enjeux propres à chaque filiale.

Politiques

Devoir de vigilance et maîtrise des fournisseurs

Les entités du Groupe font appel à la sous-traitance pour des travaux ne relevant pas directement de leurs compétences habituelles ou pour absorber les variations de flux d'activité. Une sensibilisation accrue des partenaires et fournisseurs directs est mise en œuvre pour garantir des pratiques responsables.

Chez ADLPartner SA, la fourniture de matériel pour la fabrication des mailings fait l'objet d'un suivi rigoureux. Le Directeur de la fabrication met à jour des fiches d'évaluation ainsi qu'un tableau récapitulatif des fournisseurs référencés, soumis à une validation annuelle lors des revues de direction. Cette évaluation s'appuie notamment sur des critères environnementaux.

De plus, les services généraux des sites du Groupe veillent à ce que les prestataires opérant dans leurs locaux actualisent régulièrement leur plan de prévention des risques, particulièrement pour les activités ayant un impact potentiel sur l'environnement.

Politique Achats Responsables

En 2023, un questionnaire RSE a été déployé auprès des principaux fournisseurs pour évaluer leur alignement avec les pratiques responsables attendues. Sur cette base, une Politique Achats Responsables a été formalisée en 2024 et vise à :

- Garantir des pratiques éthiques et responsables tout au long de la chaîne de valeur ;
- S'assurer que les acheteurs du Groupe adoptent les bonnes pratiques ;
- Prévenir les dérives susceptibles de nuire aux intérêts du Groupe.

Toutefois, certains enjeux matériels ne font pas encore l'objet d'un reporting complet, car les données nécessaires ne sont pas encore totalement disponibles ou fiabilisées. Cette absence de données est liée à plusieurs facteurs :

- La diversité des fournisseurs et des chaînes d'approvisionnement, rendant complexe la consolidation d'indicateurs homogènes ;
- L'absence de certains systèmes de collecte permettant de suivre de manière standardisée les performances RSE des fournisseurs ;
- La nécessité de renforcer les exigences en matière de transparence et de traçabilité dans les relations fournisseurs.

Un plan d'action progressif est en cours de structuration. 2025 ne nous a pas permis d'avancer concrètement et suffisamment sur ces sujets. Un plan pour 2026 est prévu pour proposer une charte d'achats pour le Groupe. Des entités telles que Brainsonic ou Convertéo souhaitent travailler sur ces sujets, notamment pour améliorer les scores de notations ou de labels RSE. Des plans de formations pour les acheteurs dans le groupe sont envisagés ainsi qu'un accompagnement pour permettre d'acquérir des compétences en interne en matière d'achats et de durabilité.

2.3.3. ESRS S4 : Marketing responsable

1. Promotion d'un marketing responsable

Enjeux

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier le marketing responsable comme un enjeu matériel pour le Groupe. Ce choix repose sur plusieurs facteurs :

- Attentes des parties prenantes : les consommateurs, partenaires et régulateurs expriment une demande croissante pour des pratiques commerciales transparentes, éthiques et respectueuses des ressources.
- Conformité réglementaire : les évolutions législatives, notamment en matière de protection des données et de communication responsable, imposent des exigences accrues aux entreprises du secteur marketing et digital.
- Impact direct sur l'activité du Groupe : en intégrant des principes de marketing responsable, DÉKUPLE renforce la confiance des clients et préserve sa réputation tout en réduisant les risques liés à une utilisation non éthique des données.

Politiques

Le Groupe DÉKUPLE s'engage dans une démarche de marketing responsable, en s'appuyant sur des relations durables avec ses fournisseurs. La fidélité et le respect mutuel constituent des valeurs fondamentales du Groupe, garantissant des collaborations fondées sur la confiance et l'éthique.

Un axe stratégique majeur de cette démarche repose sur la gestion des données personnelles, un enjeu crucial pour le Groupe qui traite des informations sensibles de ses clients et partenaires. La conformité au RGPD et aux réglementations en vigueur est une priorité absolue, nécessitant une vigilance accrue et une mise en œuvre irréprochable des bonnes pratiques en matière de protection des données.

La stratégie en faveur d'un marketing responsable repose sur une collaboration étroite entre les équipes opérationnelles, la direction générale et les départements juridique, les ressources humaines du Groupe. Chaque filiale adapte cette approche à ses activités spécifiques, garantissant ainsi une mise en œuvre cohérente et alignée avec les engagements globaux du Groupe.

Les politiques menées pour réduire ces risques concernent essentiellement la gestion et la sécurité des données : notre métier est la gestion de la donnée. Il est donc essentiel de respecter la réglementation en la matière et d'assurer une sécurisation des données de nos clients et des clients de nos clients. Le Groupe a nommé une DPO, certifiée en matière de RGPD, qui exerce au sein de la direction juridique.

Actions

En travaillant au développement d'un marketing plus responsable, le Groupe poursuit ses efforts pour atteindre plusieurs objectifs clés :

- Sensibilisation environnementale : encourager des pratiques publicitaires et des supports de communication à moindre impact environnemental.
- Protection des données personnelles : garantir la transparence et la sécurité des informations collectées et utilisées dans ses campagnes.
- Réduction des impacts des activités commerciales : limiter la pression marketing excessive et en promouvant des offres alignées avec les attentes sociétales.

DÉKUPLE inscrit ainsi son approche dans une logique de différenciation et de création de valeur, en offrant des services de conseil sur les nouvelles technologies et la gestion des données dans une perspective d'efficacité et de conformité. En se positionnant comme un acteur engagé, le Groupe renforce la fidélité de ses clients et attire de nouveaux partenaires partageant ses valeurs.

Conseiller et accompagner les clients dans la maîtrise des nouvelles technologies pour qu'ils soient plus performants tout en réduisant leur empreinte environnementale. Cela inclut une meilleure gestion et utilisation des données, afin de limiter les surconsommations liées aux infrastructures numériques et une conformité renforcée avec les réglementations telles que le RGPD, assurant un usage éthique et sécurisé des données.

Dans le cadre du renforcement des exigences européennes en matière d'accessibilité numérique, DÉKUPLE engage une démarche de mise en conformité avec le Référentiel Général d'Amélioration de l'Accessibilité (RGAA), conformément au cadre réglementaire européen applicable.

Le sujet a été intégré aux priorités de l'UES, avec un objectif de mise en conformité partielle avant décembre 2026. Un groupe projet dédié a été constitué afin d'évaluer les écarts existants, de définir les étapes nécessaires et de planifier les travaux à engager.

Afin d'assurer un contrôle sur les réglementations en matière de données personnelles et de limiter les risques de cybersécurité, le Groupe a nommé respectivement une DPO et une RSSI pour le Groupe, qui établit des politiques très précises et audite nos filiales.

Cette démarche s'inscrit dans la volonté du Groupe de promouvoir un marketing et des services numériques plus inclusifs, accessibles au plus grand nombre et conformes aux évolutions réglementaires.

2.4. GOUVERNANCE

L'analyse de double matérialité (DMA) a permis d'identifier deux enjeux majeurs en matière de gouvernance pour le Groupe : l'éthique des affaires et la cybersécurité.

En tant qu'acteur du marketing, de la data et des technologies digitales, DÉKUPLE évolue dans un environnement fortement réglementé et exposé à des risques réputationnels, juridiques et opérationnels. Le respect des règles d'intégrité, de conformité et de protection des données constitue donc un socle indispensable à la pérennité de son modèle d'affaires.

L'éthique des affaires couvre notamment la prévention des pratiques non conformes, la loyauté des relations commerciales, la transparence des engagements contractuels et le respect des réglementations applicables, en particulier en matière de données personnelles.

La cybersécurité représente également un enjeu stratégique majeur. La nature des activités du Groupe implique la gestion de volumes importants de données, parfois sensibles. Toute faille de sécurité pourrait entraîner des conséquences significatives : atteinte à la réputation, perte de confiance des clients, sanctions réglementaires ou impacts financiers.

Ces deux enjeux structurent la politique de gouvernance du Groupe et orientent les dispositifs de contrôle, de formation et de gestion des risques déployés à l'échelle des entités.

2.4.1. ESRS G1 : Éthique des affaires et culture d'entreprise

L'éthique et de la conformité est rattachée au service juridique, lui-même rattaché à la Direction Générale. Ses principales missions sont d'identifier, d'évaluer et de contrôler les risques auxquels DÉKUPLE est exposé, de vérifier la conformité aux différentes législations et réglementations, tout en assurant le déploiement et l'actualisation des programmes de conformité en étroite coopération avec les différentes filiales du Groupe.

Politiques, actions et résultats

Charte éthique

DÉKUPLE respecte les dispositions légales et conventionnelles en matière de lutte contre la corruption. Le Groupe a mis en place depuis de nombreuses années des procédures internes de contrôle permettant de limiter le risque de corruption et de fraude, ainsi, par exemple, la règle des "4 yeux" s'applique à plusieurs endroits de la procédure.

Le Groupe a ainsi adopté en 2021 une charte éthique et l'a revue en 2024, laissant une plus grande place à nos valeurs et précisant, pour chaque thème-clé, la ou les règles fondamentales qui doivent guider notre comportement. Elle présente les grands principes et les lignes directrices des pratiques commerciales et les relations internes. Elle définit un corpus de règles qui, dans le respect du cadre légal et réglementaire, gouvernent au quotidien toutes les actions individuelles et collectives conduites au nom de DÉKUPLE. Elle fournit également des repères utiles aux collaborateurs du Groupe afin qu'ils puissent prendre les décisions et adopter les mesures appropriées dans le cadre de leurs actions professionnelles, tout en conduisant leurs activités de la manière la plus intègre et exemplaire possible.

Cette charte éthique a été soumise aux Comités Sociaux et Économiques et validée par tous les dirigeants des entités, qui s'engagent en conséquence à suivre cette charte.

Par ailleurs, dans le cadre du Programme de Conformité Anti-corruption du Groupe DÉKUPLE, une formation de chaque collaborateur est prévue via un programme d'e-learning ou une présentation interne. Cette procédure en place pour toutes les équipes de France, est en cours de développement pour tout le Groupe. Le comité Groupe et l'ensemble des dirigeants des activités du Groupe s'engagent à la faire vivre concrètement au quotidien.

La charte éthique intègre les mesures de la loi SAPIN II relative à « la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique ». Elle propose des lignes directrices qui aident à prendre des décisions en accord avec les valeurs et principes de DÉKUPLE. Elle s'adresse à tous les collaborateurs du Groupe, dans les relations qu'ils entretiennent entre eux, ou dans leurs relations avec les parties prenantes de l'entreprise - actionnaires, investisseurs, organismes publics, partenaires, clients et fournisseurs -. Elle est annexée aux règlements intérieurs des entreprises du Groupe et a été communiquée à l'ensemble des salariés au travers de la newsletter hebdomadaire et de façon régulière sur la plateforme de communication commune à tout le groupe, Sociable (Talks by Dékuple). Elle est aussi disponible sur un Drive d'informations accessible à chacun, ainsi que sur le site www.dekuple.com.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Description	2025	2024	Périmètre 2024
Nombre de collaborateurs formés à la charte éthique	Collaborateurs	Groupe	Nombre de collaborateurs CDI présents au 31/12 formés à la charte éthique	815	400	Groupe hors Coup de Poing et International

Politique d'alerte

Depuis 2018, les sociétés ADLPartner SA, Converteo et ADLP Assurances ont mis en place la procédure de recueil des signalements par les lanceurs d'alerte en vue de lutter contre la corruption et la modernisation de la vie économique (loi SAPIN II), instituant un cadre général pour la protection des lanceurs d'alerte. Elle est déployée dans tout le Groupe depuis 2024 et est accessible en interne sur le drive commun et pour les parties prenantes externes, sur le site internet. Cette procédure s'adresse aux personnes physiques qui souhaitent effectuer un signalement pour des faits dont elles ont eu personnellement connaissance. Elle doit permettre de faire remonter des alertes sur les crimes ou délits ou tout acte contraire à l'intérêt général, tout en protégeant le donneur d'alerte et en indiquant la procédure à suivre.

L'article 8 de la loi SAPIN II prévoit que la procédure d'alerte est constituée de trois étapes :

- 1^{ère} étape : le signalement de l'alerte auprès du supérieur hiérarchique direct ou indirect, de l'employeur ou d'un référent désigné par ce dernier ;
- 2^{ème} étape : le traitement de l'alerte avec accusé de réception du signalement puis organisation d'un entretien avec la personne ayant déclenché l'alerte, et éventuellement la ou les personnes mises en cause ;
- 3^{ème} étape : le référent rédige un rapport écrit au Président Directeur Général du Groupe, qui examine et décide des suites à donner.

En 2024, le dispositif a été amélioré et s'est davantage adapté à la structure du Groupe, en nommant dans chaque équipe des référents spécifiquement formés aux harcèlements et à la discrimination. La procédure est accessible sur un drive commun, mais également sur le site www.dekuple.com.

Dans le cadre du déploiement en 2024 de la nouvelle charte éthique et de la nouvelle politique d'alerte, chaque collaborateur en France a été invité à s'engager pour faire de ces initiatives un véritable pilier de culture. Ces principes se sont accompagnés d'une formation de tous aux harcèlements et à la discrimination. Le déploiement de ces engagements s'est poursuivi en 2025.

Évasion fiscale

DÉKUPLE s'attache à respecter la réglementation fiscale. En respect avec la législation française, chaque entité juridique répond aux obligations de déclaration et de liquidation de l'impôt et/ou de la taxe qui lui incombent. Le Groupe encourage la transparence et la collaboration de ses entités juridiques et de ses services vis-à-vis de l'administration fiscale en cas de demande de documentation ou de contrôle.

Les transactions intra-groupes sont régies par des contrats de services qui sont établis sur des bases de coûts complets selon des standards de marchés. Le Groupe se base sur son modèle d'affaires pour définir une politique qui couvre l'ensemble de ses transactions intra-Groupe. Leurs taux de rémunération font l'objet d'accord entre les responsables des activités. Par ailleurs, il n'y a pas d'obligation pour une entité d'utiliser les services du Groupe.

Politique d'achats responsables

Depuis 2024, DÉKUPLE a mis en place une politique d'achats responsables, élaborée en concertation avec un groupe de travail interne et intégrant les meilleures pratiques en matière d'éthique, de durabilité et de respect des réglementations. Afin d'assurer une mise en œuvre efficace, les acheteurs ont bénéficié d'une formation dédiée, leur permettant d'intégrer ces principes dans leurs processus d'achat.

En 2026, cette politique sera redéployée au sein du Groupe. Dans cette perspective, une liste de fournisseurs agréés sera proposée, garantissant des engagements conformes aux exigences sociales et environnementales du Groupe. Cette approche vise à structurer et harmoniser les pratiques d'achats responsables, tout en renforçant la relation avec des partenaires alignés sur nos engagements en matière de durabilité. Afin de mener à bien ce projet, des formations et un accompagnement aux enjeux de durabilité associés à la fonction achats seront mis en place en 2026. L'objectif étant d'avoir une politique finalisée ou quasi-finalisée à fin 2026. Cela aidera les entités qui soumettent leur démarche RSE à des labels génériques ou spécialisés, ainsi qu'à des notations du type Ecovadis.

Entre 2024 et 2025, la note Ecovadis du Groupe sur l'item achats responsables a enregistré une baisse de 3 points. Cette évolution s'explique principalement par :

- L'existence d'une charte dont le périmètre d'application n'était pas encore harmonisé à l'échelle du Groupe ;

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

- L'absence d'indicateurs de performance formalisés et mesurables permettant d'objectiver le déploiement de la politique d'achats responsables ;
- L'arrêt de la certification ISO 14001, qui a également eu un impact sur la notation.

Ces éléments ont mis en évidence la nécessité de renforcer la structuration et le pilotage de la démarche. Le plan de relance prévu en 2026 vise ainsi à :

- Affiner et harmoniser la politique d'achats responsables ;
- Formaliser des indicateurs de performance (KPI) permettant de mesurer son déploiement et ses effets ;
- Renforcer la traçabilité et la documentation des engagements fournisseurs.

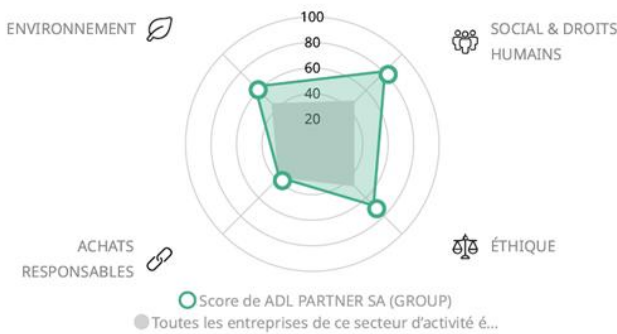
Cette démarche permettra non seulement d'améliorer la robustesse de la politique achats, mais également de mieux répondre aux exigences des labels et notations extra-financières, auxquels certaines entités du Groupe sont soumises.

Actions et résultats

Le Groupe évalue et améliore sa performance RSE au travers de certifications, notations et labels reconnus. Ces dispositifs permettent d'obtenir une validation externe et de crédibiliser sa démarche au regard de référentiels indépendants.

En 2025, le Groupe obtient une médaille de Bronze Ecovadis. La note globale progresse de plus de 10 points par rapport à l'exercice précédent, avec des améliorations observées sur la plupart des thématiques évaluées : Environnement, Social & Droits humains, Éthique. Cette évaluation constitue désormais un outil structurant de pilotage et d'amélioration continue, couvrant l'ensemble des critères ESG.

Comparaison des scores de thème



Seule la thématique « Achats responsables » n'a pas progressé. Cette dimension, plus récente dans sa structuration, nécessite un déploiement élargi au sein du Groupe ainsi que la mise en place d'indicateurs de suivi mesurables. Ce chantier constitue un axe prioritaire pour 2026.

Certaines filiales se distinguent également :

- Converteo a obtenu une médaille d'Argent Ecovadis en 2025.
- Dékuple Iberia a obtenu une médaille d'Or en 2025.
- Par ailleurs, l'agence Dékuple Ingénierie Marketing a décroché la 2^e place du classement HappyIndex®Clients 2025 dans la catégorie des entreprises de moins de 50 collaborateurs. Cette distinction, fondée directement sur les retours clients, reflète la qualité des relations établies, la confiance accordée et la capacité du Groupe à proposer des accompagnements performants et innovants.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Description	2025	2024	Périmètre 2024
Nombre de certifications ou labels RSE	Nb de label / notation	Groupe	Nombre de certifications ou labels actives et valides ou obtenues au cours de la période.	7	8	Groupe hors Coup de Poing et International
Note Ecovadis	Note	Groupe	Note Ecovadis Groupe	67	55	Groupe hors Coup de Poing et International

2.4.2. Cybersécurité & encadrement de l'IA

Enjeux et risques

L'évolution rapide des technologies numériques, et en particulier l'intelligence artificielle (IA), transforme profondément les métiers et les offres du Groupe DÉKUPLE. L'IA est aujourd'hui un levier clé pour optimiser la performance marketing, analyser les données clients et personnaliser les campagnes. Cependant, son utilisation soulève des défis majeurs en matière de cybersécurité et de protection des données. La sécurisation des systèmes d'information et la gestion responsable des données personnelles sont des priorités stratégiques pour le Groupe.

Toute faille dans la protection des données pourrait non seulement nuire à la confiance des clients et partenaires, mais aussi exposer le Groupe à des risques réglementaires et financiers. Dans un contexte de renforcement des réglementations et de sophistication croissante des cyberattaques, la sécurité des données est donc un impératif stratégique, garantissant la pérennité et la conformité des activités du Groupe.

Garantie de sécurité, de protection et de confidentialité des données.

La protection des données personnelles des clients du Groupe fait l'objet d'une attention toute particulière. Dans le cadre du Règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD), un programme de gestion des données personnelles est en place depuis 2018 et se traduit par l'adoption de procédures opérationnelles spécifiques. Le respect des principes édictés par ces différentes politiques permet de développer des processus stricts et transparents dans la gouvernance, la collecte, le traitement et le stockage des données. Une Data Protection Officers (DPO) supervise la stratégie et l'implémentation des initiatives de protection des données au sein de l'organisation. La DPO Groupe est intégré à un cycle de renouvellement de certification des compétences de la CNIL et assure une formation régulière sur ce sujet.

Par ailleurs, un RSSI (Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information), nommé en 2021, convoque mensuellement un comité de sécurité informatique dans le cadre duquel tous les sujets intéressant la sécurité des systèmes d'information sont partagés entre la DSI, la DPO et la Direction Financière. À l'issue de chaque Comité de Sécurité Informatique un compte rendu des échanges et des actions à mener est partagé.

En 2025, huit incidents de sécurité ont entraîné une perte de disponibilité sur les systèmes informatiques du Groupe. Les incidents de sécurité enregistrés ont une criticité faible et n'ont pas eu d'impact significatif sur l'activité. Les éventuelles actions d'améliorations à la suite des incidents ont été menées.

Indicateurs	Unité	Périmètre 2025	Description	2025	2024	Périmètre 2024
Nombre d'incidents de sécurité ayant conduit à une perte de disponibilité	Incidents/an	Groupe	Nombre d'incidents de sécurité enregistrés au cours de l'année ayant conduit à une perte de disponibilité. La perte de disponibilité est une des trois catégories d'incidents de sécurité informatique. Elle est définie comme le déni d'accès à une information ou à une fonction de nos systèmes (les deux autres catégories d'incidents de sécurité sont la perte d'intégrité et la perte de confidentialité).	7	2	Groupe hors Coup de Poing et International

Encadrement de l'IA

L'intelligence artificielle (IA) est de plus en plus utilisée dans le Groupe car c'est un axe de développement stratégique important. Pour en assurer un usage responsable et efficace, le Groupe a mis en place un programme de formation complet visant à sensibiliser l'ensemble de nos salariés aux bonnes pratiques de cette technologie. Conscient des enjeux éthiques et opérationnels liés à l'utilisation de l'IA, le Groupe a développé des modules de formation accessibles à tous, tant en présentiel qu'en ligne via la plateforme 360Learning et au travers de workshops animés par nos « Évangélistes ». Le partage de connaissances se fait également par les IA Champions présents au sein des équipes. Ces formations couvrent divers aspects, tels que l'utilisation sécurisée des prompts pour interagir avec les outils d'IA sans risque de divulgation d'informations sensibles. Investir dans la formation et la sensibilisation sur ce sujet émergent en plein essor nous assure que chaque membre de notre organisation est équipé pour tirer le meilleur parti de ces technologies tout en respectant les normes éthiques et de confidentialité du Groupe.

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

À partir de 2026, un groupe projet dédié travaillera à la mise en place de solutions de cadrage de l'usage de l'IA au sein du Groupe. Les modalités précises restent en cours de définition, mais l'objectif est double :

- Garantir un usage responsable des outils d'IA par les collaborateurs, notamment au regard de la protection des données, de la confidentialité et des exigences réglementaires ;
- Encadrer le développement de technologies propriétaires intégrant des briques d'intelligence artificielle, afin d'assurer leur conformité éthique, juridique et sécuritaire.

Cette démarche vise à anticiper les évolutions réglementaires (notamment liées au cadre européen sur l'IA), à réduire les risques associés à ces technologies et à consolider la position du Groupe comme acteur innovant et responsable.

Numérique responsable – Objectif 2030

Le numérique responsable constitue un enjeu de gouvernance identifié dans l'analyse de double matérialité, en lien direct avec les impacts environnementaux des activités digitales du Groupe. DÉKUPLE s'est fixé pour objectif d'intégrer les principes d'éco-conception dans 100 % de ses développements et solutions numériques d'ici 2030. Cet engagement implique une transformation progressive des pratiques internes, notamment dans les fonctions technologiques.

La trajectoire vers cet objectif repose sur plusieurs piliers :

- La mise en place d'une politique numérique responsable formalisée ;
- Le développement de référentiels internes intégrant des critères d'éco-conception, d'empreinte environnementale et d'accessibilité web ;
- L'intégration de critères spécifiques dans les achats IT et les développements d'applications et solutions technologiques ;
- La désignation progressive de référents ou garants internes, capables de suivre et valider la conformité des solutions publiées ou des outils utilisés ;
- La mise en place d'indicateurs de performance permettant de mesurer les progrès réalisés.

L'objectif d'ici moins de 5 ans est de disposer d'experts internes capables d'accompagner les équipes et d'intégrer systématiquement ces exigences dans les projets technologiques.

Le projet en est à ses débuts. Les actions suivantes ont été engagées en 2025 :

- Une première session de sensibilisation a été organisée auprès d'une population tech issue de plusieurs entités du Groupe. Cette rencontre avait un double objectif : partager les pratiques existantes et coconstruire les premières orientations du projet ;
- Plus de 15 collaborateurs ont été formés au numérique responsable via la Fresque du Numérique et l'atelier Econum.

Les prochaines étapes incluent des formations plus approfondies et spécialisées en matière d'éco-conception, l'intégration des enjeux d'empreinte environnementale et d'accessibilité web dans les référentiels internes, la formalisation d'une procédure applicable aux développements technologiques et aux achats IT.

À terme, cette montée en compétence permettra d'engager durablement les équipes internes, de sensibiliser les clients aux enjeux du numérique responsable, et de positionner le Groupe comme un partenaire conciliant performance technologique et durabilité.

2.5. SYNTHÈSE DES INDICATEURS 2025

Environnement

Enjeux de la matrice de matérialité	Correspondance CSRD	Impacts potentiels négatifs / Risques pour le Groupe et/ou ses parties prenantes	Impacts positifs / Opportunités pour le Groupe et/ou ses parties prenantes	Objectifs de DÉKUPLE	Actions en place	Indicateurs	2025
E1-1. Réduction de l'impact carbone   	ESRS E1 – Changement Climatique	Émissions de GES dans notre chaîne d'approvisionnement liées à l'extraction de matières premières, la fabrication et le transport amont pour les activités abonnements et marketing (papier mailing, primes électroniques & textiles, PLV événementielles, Datacenters) Émissions de GES liées aux déplacements professionnels et domicile-travail Émissions de GES liées à nos activités en propres (développement de nos offres, sites web, campagnes, emailings et vidéos) l'exploitation des Datas Center, utilisation de l'IA, serveurs et matériel informatique (notamment le stockage de données) Consommation énergétique liée à au fonctionnement de notre site en propre, nos équipements informatiques, IA, serveurs et datacenters Risque d'augmentation des coûts de l'énergie	Sensibilisation des collaborateurs aux enjeux environnementaux Opportunité d'accompagner les fournisseurs dans leurs trajectoires de décarbonation	Réduire les impacts de nos activités sur le climat.	a. Mesurer nos émissions de gaz à effet de serre. b. promouvoir la mobilité douce c. Contribution à un numérique responsable a. Mise en œuvre d'un plan de sobriété énergétique b. Encourager et systématiser l'utilisation responsable de l'énergie a. Onboarding et sensibilisation sur des plateforme dédiées b. organiser des activités/ateliers de sensibilisation au changement climatique	Intensité carbone tCO₂e / k€ revenu net (marge brute) Consommation électrique (en kWh) Nombre de collaborateurs ayant participé à au moins 1 atelier sensibilisant aux enjeux environnementaux	0,26 1 021 726 183

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

E4. Biodiversité et écosystèmes		ESRS E4 – Biodiversité et écosystèmes	Risque d'accroissement réglementaire sur les forêts et sur les écosystèmes Les attentes accrues des parties prenantes	L'innovation dans les matériaux et process Le développement d'une offre plus responsable, renforçant l'image du Groupe en matière d'engagement environnemental	Contribution à la protection / récupération des ressources naturelles et de la biodiversité.	a. encourager l'utilisation responsable du papier b. Contribution à la protection / récupération des ressources naturelles et de la biodiversité	Nombre d'initiatives et/ou organisations soutenues	1
E5. Utilisation des ressources et économie circulaire		ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire	Hausse des prix voire indisponibilité des ressources en raison de tensions géopolitiques majeures (métaux rares pour les produits électroniques, pétrole/plastique pour les pièces détachées et objets, bois pour les produits éditoriaux, courrier et éléments de merchandising) Risque de Durcissement des réglementations Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire et le recyclage des D3E	Opportunité de changer nos primes cadeaux	Réduire la production totale de déchets.	a. Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire b. Améliorer la conception des mailings et primes abonnements c. Réduire la production totale de déchets générés par l'activité	Poids total des déchets (En kg/salarié) % Déchets triés	48 53%

Social / sociétal

Enjeux de la matrice de matérialité	Correspondance CSD	Impacts potentiels négatifs / Risques pour le Groupe et/ou ses parties prenantes	Impacts positifs / Opportunités pour le Groupe et/ou ses parties prenantes	Objectifs de DEKUPLE	Actions en place	Indicateurs	2025
S1-1. Effectifs de l'entreprise	ESRS S1 – Salariés	Risque lié à un manque d'inclusion, d'égalité et de diversité des pratiques (rémunérations, droits, recrutements)	Mise en place des politiques d'Environnement sain dans le travail, Sensibilisation des équipes au harcèlement	Attirer et retenir des talents dans un environnement de travail juste, inclusif, égalitaire et diversifié	a. Marque employeur, formation et développement des compétences	Nouveaux recrutements totaux en CDI	186
		Risque sur la sécurité de l'emploi (remplacement de certains postes, certaines activités)	Favoriser des initiatives pour promouvoir la place de la femme dans le numérique	Promouvoir le respect des droits du travail et le dialogue social	b. engagement pour la diversité	Nombre de collaborateurs formés au moins une fois	9 177
			Réponses aux préoccupations des salariés grâce à des instances de dialogue social ouvertes	Promouvoir le respect des droits du travail et le dialogue social	c. Égalité Femmes / hommes	Nombre de collaborateurs ayant complété un entretien d'évaluation annuel.	984
			Favoriser les initiatives de formation et continuer la sensibilisation aux risques psychosociaux	Renforcer l'employabilité et l'adaptation de nos collaborateurs aux nouveaux métiers.	d. Favoriser la mobilité des salariés	Nombre d'alternants recrutés	27
			Programme de formation générique pour le développement des compétences & sensibilisation aux pratiques numériques responsables, au marketing responsable		e. encourager la concertation et dialogue social	Nombre de stagiaires recrutés	44
			Renforcement de nos programmes de formation pour amplifier et accélérer l'adaptation de nos collaborateurs aux nouveaux métiers		f. Contribuer à la bonne santé et au bien-être au travail	Index égalité professionnelle les plus récent	76
						Nombre de nationalités parmi les collaborateurs	41
						Nombre de collaborateurs dans les comités de Direction	69
						% de managers femmes	39 %
						Nombre d'évolutions internes	93
						Nombre de réunions avec les IRP	67
						Nombre d'élus dans les IRP	27
						Nombres d'accords signés	9
						Nombre de jours d'absence maladie et accidents du travail	7 320
						% de collaborateurs ayant accès au télétravail	100 %
						Évaluation d'épanouissement des collaborateurs	75,8 %

S2. Conditions de travail des fournisseurs 8 TRAVAIL DÉCENT ET PROSPÉRITÉ ÉCONOMIQUE	ESRS S2 – Travaillleurs de la chaîne de valeur	Non-respect des droits fondamentaux des travailleurs de la chaîne de valeur (travail forcé, travail des enfants), et attentes à leur santé / Sécurité lors de l'extraction et traitement des matières premières, lors de la fabrication, l'assemblage, le transport liées à la production de nos produits électroniques, textiles, papiers, PLV événementielles Non-respect des conditions de travail (ex: freelance et tous travailleurs de la chaîne de valeur: horaires, salaires, dialogue social etc.) Risque d'atteintes aux droits humains dans nos opérations amont.	Volonté d'être un acteur social en cohérence avec nos valeurs. Politique d'achats responsables	Devoir de vigilance et maîtrise des fournisseurs	Indicateurs à déterminer pour la CSRD avant 2029 -
S4-2. Marketing responsable 12 CONSUMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux	Proposition de dispositifs pour faire évoluer les clients vers des pratiques / campagnes plus durables Poursuite des offres de Conseil à nos clients sur les nouvelles technologies, être plus performants, à mieux maîtriser leur data, à être compliant avec RGPD	Encourager des pratiques publicitaires et des supports de communication à moindre impact. Garantir la transparence et la sécurité des informations collectées et utilisées Limiter la pression marketing excessive et en promouvant des offres alignées avec les attentes sociétales	Développement de services de conseil sur les nouvelles technologies et la gestion des données dans une perspective d'efficacité et de conformité	Indicateurs à déterminer pour la CSRD avant 2029 -

Gouvernance

Enjeux de la matrice de matérialité	Correspondance CSRD	Impacts potentiels négatifs / Risques pour le Groupe et/ou ses parties prenantes	Impacts positifs / Opportunités pour le Groupe et/ou ses parties prenantes	Objectifs de DÉKUPLE	Actions en place	Indicateurs	2025
G1-1. Éthique des affaires & culture d'entreprise 	ESRS G1 – Conduite des affaires	Non-conformité réglementaire (sociale, sociétale et environnementales) des fournisseurs)	Renforcement de la culture d'entreprise basée sur la flexibilité et la diversité, tout en renforçant la cohésion globale au groupe, pour améliorer le turnover et la rétention des talents	Lutter contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles.	a. Code de conduite et procédure d'alerte. b. politique d'achats responsables	Nombre de collaborateurs formés à la charte éthique	815
		Risque de difficulté d'accès au financement pour obtenir les fonds nécessaires pour financer ses opérations, ses projets ou son développement	Valorisation de la culture d'entreprise pour favoriser la transmission des valeurs et renforcer l'engagement des collaborateurs	Évaluer et améliorer notre performance RSE à travers certifications et labels.	c. respect des réglementations fiscales d. certifications, labels et notations	Nombre de certifications ou labels RSE Note Ecovadis	7 67/100
G1-2. Cybersécurité & encadrement l'IA 	ESRS G1 – Conduite des affaires	Risque de cyberattaques	Opportunité d'obtenir des nouveaux financements et/ou des taux favorables grâce à des indicateurs ESG satisfaisants	Protéger les données à caractère personnel.	Garantie de sécurité, de protection et de confidentialité des données	Nombre d'incidents de sécurité enregistrés au cours de l'année ayant conduit à une perte de disponibilité.	7
		Risque d'immobilisation de la société dû à la défaillance/suspension des systèmes informatiques en cas de cyberattaques "Fuite de données personnelles des clients de nos clients et de bases de données prioritaires Risque réputationnel et opérationnel"	Déployer de nouvelles offres IA-driven ou encore plus performantes pour gagner en part de marché Opportunité de renforcer la cybersécurité et la résilience de l'entreprise	Encadrement de l'IA			

2.6. RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852 PAR L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Société ADLPartner

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société ADLPartner,

Le présent rapport (avis de vérification) est émis en notre qualité d'organisme tiers indépendant tierce partie de ADL PARTNER. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 incluses dans le rapport de gestion du Groupe et présentées dans la section « Rapport de durabilité » du rapport de gestion du groupe.

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place. En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, ADL PARTNER est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport de gestion.

Ces informations¹ permettent de comprendre les impacts de l'activité de ADL PARTNER sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution de ses affaires, de ses résultats et de sa situation financière consolidée. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 et L. 822-24 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour European Sustainability Reporting Standards) du processus mis en œuvre par ADL PARTNER pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au dernier alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section « Rapport de durabilité » du rapport de gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, les règles de qualité prescrites par le code de commerce et le programme CSRD REV01 du 10 novembre 2025.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par ADL PARTNER dans le rapport de gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de ADL PARTNER notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par ADL PARTNER en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport de gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Notre mission ne porte pas sur le respect par l'entité des dispositions légales et réglementaires relatives au plan de vigilance publié en application de l'article L225-102-1 du code de commerce.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par ADL PARTNER pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au dernier alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail.

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par ADL PARTNER, incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au dernier alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail, lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le chapitre durabilité du document d'enregistrement universel ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par ADL PARTNER avec les ESRS.

Observation :

Sans modifier la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations fournies dans les paragraphes 1.1.1 du rapport de gestion du groupe concernant les conditions de préparation des informations sur la durabilité.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par ADL PARTNER pour déterminer les informations publiées.

Nous avons, par entretien avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- des analyses menées par l'entité, en particulier l'évaluation des facteurs internes et externes considérés.
- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par l'entité au regard de notre connaissance de l'entité et circonstances propres à l'entité ;

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

- apprécier si les analyses sectorielles et benchmark concurrentiels disponibles que nous avons jugés pertinents ne remettent pas en cause les impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par l'entité ;
- apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance de l'entité et circonstances propres à l'entité ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans le chapitre durabilité du rapport de gestion du groupe.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le chapitre durabilité du rapport de gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le chapitre durabilité du rapport de gestion, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par ADL PARTNER relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous estimons que les informations publiées ne sont pas conformes aux exigences de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observation :

Sans modifier la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations fournies dans les paragraphes 1.1.1 du rapport de gestion du groupe concernant les conditions de préparation des informations sur la durabilité et sur les restrictions de périmètre précisées tout au long du rapport de durabilité.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

■ Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans la section environnementale du chapitre durabilité du rapport de gestion du groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec les responsables, apprécier la description des politiques, actions et cibles environnementales ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section environnementale des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport sur la gestion du groupe et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité ;

■ Informations fournies en application des normes sociales (ESRS S1 à S4)

Les informations publiées au titre des effectifs sous contrôle de l'entité (ESRS S1) sont mentionnées dans la partie sociale du chapitre durabilité du rapport de gestion du groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

- sur la base des entretiens menés avec les personnes en charge des données sociales, nous avons :
 - o pris connaissance du processus de collecte et de compilation pour le traitement des informations qualitatives et quantitatives visant à la publication des informations matérielles dans le Rapport de durabilité,

- examiné la documentation sous-jacente disponible ;
 - mis en œuvre des procédures consistant à vérifier la correcte consolidation de ces données ;
 - pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe, étant précisé que nous n'avons pas testé la conception et l'efficacité opérationnelle de ces contrôles ;
- À partir d'informations sélectionnées, sur la base de sondages, nous avons :
- examiné le périmètre géographique et juridique sur lequel les informations ont été établies ;
 - apprécié si les méthodes et hypothèses utilisées par l'entité pour déterminer les informations publiées sont appropriées au regard de l'ESRS S1 ;
 - défini et mis en œuvre des procédures analytiques adaptées à l'information examinée en lien avec les évolutions de l'activité ; examiné, sur la base de sondages, les justificatifs avec les informations correspondantes,
 - vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations, le cas échéant après application de règles d'arrondis.
- Nous avons également apprécié :
- si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les domaines suivants : attractivité, recrutement et fidélisation des talents, santé et bien-être, diversité & égalité des chances ;
- Nous avons enfin apprécié le caractère approprié de l'information présentée dans la partie sociale du chapitre durabilité du rapport de gestion et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du groupe.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à constater l'absence d'informations relatives au règlement taxonomie.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous estimons que le groupe ADL PARTNER ne respecte pas les exigences du règlement Taxonomie.

Fait à Toulouse, le 27 mars 2026

L'organisme tiers indépendant

Cabinet de Saint Front

Représenté par
Pauline de Saint Front
Présidente



3. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1. PRÉSENTATION DE LA GOUVERNANCE	155
3.2. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	156
3.3. LISTE DES DIVERS MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX EN 2025	161
3.4. RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX D'ADLPARTNER	162
3.5. SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES.....	168
3.6. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES.....	181

3.1. PRÉSENTATION DE LA GOUVERNANCE

La société ADLPartner est une société anonyme à conseil d'administration de droit français.

La société est dirigée par Monsieur Bertrand Laurioz, Président Directeur Général. Les fonctions de Président et Directeur Général ne sont pas dissociées.

Le mandat de Président Directeur Général de Monsieur Bertrand Laurioz, d'une durée égale à celui de son mandat d'administrateur, expirera le jour de l'assemblée générale annuelle ordinaire de la société devant se prononcer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

À titre interne, six directions commerciales sont rattachées à Monsieur Bertrand Laurioz :

- un pôle Service Marketing France
- un pôle Presse
- un pôle Conseil et Technologie
- un pôle Assurance
- un pôle Service Marketing Iberia
- un pôle Engagement Marketing

ainsi que quatre directions centrales

- une direction de la stratégie, du marketing et de la communication ;
- une direction des Ressources Humaines ;
- une direction générale adjointe en charge des Finances et du M&A ;
- une direction Data, Technologie et Développement.

Le cabinet RSM Paris et la société Grant Thornton sont les commissaires aux comptes titulaires de la société.

Le cabinet RSM Paris, a pris ses fonctions en juillet 2015, suite à la démission du cabinet Boissière Expertise Audit (BEA). Son mandat a été renouvelé le 14 juin 2024 pour une période de 6 exercices se terminant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société Grant Thornton a été renouvelé lors de l'assemblée générale de la société du 17 juin 2022 pour une nouvelle période de 6 exercices se terminant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Il est précisé qu'il s'agit du dernier mandat du cabinet Grant Thornton dans la mesure où le cabinet atteindra la durée maximale autorisée par la réglementation applicable (article L 823-3-1 II du Code de commerce, article 53 4° de l'ordonnance 2016-315 du 17 mars 2016 et article 41 du règlement européen UE/2014 du 16 avril 2014), ayant commencé sa mission de commissaire aux comptes pour le compte de la société ADLPartner le 17 avril 1998.

Le cabinet de Saint Front a été nommé le 14 juin 2024 en qualité d'organisme tiers indépendant (OTI), avec mission de certification des informations en matière de durabilité pour 3 exercices se terminant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

3.2. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.2.1. Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil

A la date du 31 mars 2026, le conseil d'administration se trouve composé des personnes suivantes :

Identité des membres du conseil	Membre indépendant (oui/non)	Année première nomination	Échéance du mandat***	Comité d'audit (membre / président)	Comité des nomination et rémunérations (membre / président)	Comité du développement	Comité RSE
Bertrand Laurioz Président Directeur Général	Non	2020*	2026			Président	
Stéphane Treppoz Membre du conseil	Oui	2020	2026			Membre	
Claire Vigneron Brunel Membre du conseil	Non	2005**	2026				Présidente
Xavier Gandillot Membre du conseil	Oui	2020	2026		Président		
Roland Massenet Membre du conseil	Oui	2009**	2026	Président		Membre	
Caroline Desaegher Membre du conseil	Oui	2017**	2026				Membre
Delphine Grison Membre du conseil	Oui	2020	2026	Membre	Membre		
Marc Vigneron Membre du conseil	Non	2019**	2026				
Isabelle Vigneron Laurioz Membre du conseil	Non	2019**	2026				Membre
Dinesh Katiyar Censeur	N/A	2009**	2026			Membre	

* étaient préalablement membre du directoire de la société

**année de nomination en qualité de membre du conseil de la société

Le conseil est ainsi composé de 4 membres représentant le groupe familial Vigneron, actionnaire à plus de 70%, et de 5 membres indépendants. La notion de membre indépendant est celle retenue par le "Code de gouvernement d'entreprise" (version du mois de septembre 2021) établi par Middelnext auquel la société a choisi de se référer (voir ci-après) à savoir :

- ne pas avoir été, au cours des cinq (5) dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la société ou d'une société du Groupe DÉKUPLE ;
- ne pas avoir été, au cours des deux (2) dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la société ou une société du Groupe DÉKUPLE (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc...) ;
- ne pas être actionnaire de référence de la société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif ;
- ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ne pas avoir été, au cours des six (6) dernières années, commissaire aux comptes d'ADLPartner.

La proportion de femmes membre du conseil est de plus de 40%, en conformité avec la réglementation applicable et en application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes que le conseil applique.

Les membres du conseil ne sont pas tenus de détenir des actions de la Société au titre de leur mandat.

Le conseil comprend actuellement un censeur. Son rôle est d'assister le conseil et ses membres dans leurs délibérations. Le censeur ne dispose pas de droit de vote, mais il a la faculté de faire part de son point de vue. Il est soumis aux mêmes obligations de confidentialité que les membres du conseil et s'est engagé à respecter les engagements posés par le règlement Intérieur de la société. Le censeur perçoit une rémunération au titre de cette fonction prise sur l'enveloppe de la rémunération globale allouée par l'assemblée générale des actionnaires aux membres du conseil, selon les mêmes principes que pour les membres du conseil.

En 2025, le conseil d'administration s'est réuni 5 fois aux dates ci-après et avec des ordres du jour qui ont été principalement consacrés :

- le 28 mars, à l'arrêté des comptes 2024 et à la marche des affaires du 1^{er} trimestre et au plan de financement; la séance a également eu pour objet de faire le point sur le mandat des administrateurs et sur le fonctionnement du conseil, de faire le point sur l'avance du plan de formation des dirigeants, sur la succession des dirigeants, sur les points de vigilance du code Middelnext, de faire le point et vérifier la politique visant à l'équilibre femmes/hommes et

à l'équité de chaque niveau hiérarchique de l'entreprise ; de revoir les conflits d'intérêts connus et l'indépendance des membres du conseil, d'examiner la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale, et d'examiner les conventions réglementées autorisées antérieurement dont l'exercice a été poursuivi au cours de l'exercice 2024 ainsi que la procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales ; diverses autorisations ont été données au titre des cautions, avals et autres garanties ainsi qu'au titre de différentes opérations ; la rémunération du président directeur général a été discutée ; la séance a aussi été l'occasion de préparer l'assemblée générale des actionnaires d'approbation des comptes et de revoir le rapport financier annuel (taux de présence des membres du conseil : 100%) ;

- le 13 juin, à la marche des affaires et situation de trésorerie ; à l'avis du comité d'entreprise sur la situation économique et financière de l'entreprise ainsi que sur sa stratégie ; au versement d'un supplément d'intéressement à titre exceptionnel ; à l'examen des résultats de l'assemblée générale ; à diverses opérations de croissance externe (taux de présence des membres du conseil : 100%) ;
- le 26 septembre, à l'arrêté des comptes semestriels et à l'examen du rapport financier semestriel ; à l'évolution des activités ; à une opération de croissance externe ; au financement du plan 2030 (taux de présence des membres du conseil : 100%) ;
- le 10 novembre, dans le cadre d'une consultation écrite, à l'approbation d'une opération de financement (taux de présence des membres du conseil : 100%) ;
- le 12 décembre, à l'évolution des activités ; à l'examen des budgets de l'exercice 2026 ; à la revue d'opérations de croissance externe ; à la rémunération du président directeur général ; à la répartition de la rémunération des administrateurs et du censeur (ex jetons de présence) ; à l'attribution gratuite d'actions aux collaborateurs et mandataires sociaux du groupe (taux de présence des membres du conseil : 89%).

À chaque réunion, le Président directeur général a fait également le point sur la marche des affaires ; enfin, il a toujours communiqué une estimation révisée des résultats prévisionnels annuels et un point sur la situation de trésorerie, les plans de financement et les documents de gestion prévisionnelle. En outre, la direction générale soumettait au conseil, qui les discutait, les avis financiers qui faisait l'objet de publications.

Il est adressé aux membres du conseil, la semaine précédant les réunions, l'ensemble des documents qui seront examinés, ce qui lui permet de consacrer le temps des séances à des commentaires et à des échanges de vues plutôt qu'à la présentation de chiffres ; la mise à disposition des documents se fait électroniquement évitant ainsi la diffusion de dossiers sur papier.

Le secrétariat du conseil est assuré par le conseil juridique du Groupe. Les procès-verbaux des débats de chaque réunion sont soumis pour approbation au commencement de chaque séance suivante.

Le montant total des rémunérations (ex jetons de présence) octroyées aux membres du conseil en 2025 a été de 190 000 euros, conformément au montant voté par l'assemblée générale du 13 juin 2025 et conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux approuvés par l'assemblée générale.

3.2.2. Principes de gouvernance

1. Le Code de gouvernance

Dans sa séance du 25 mars 2022, le conseil d'administration de la société a décidé l'adoption de la nouvelle version de septembre 2021 du "Code de gouvernement d'entreprise" établi par MiddleNext (le "Code de gouvernance MiddleNext")⁴ comme code de référence de la société pour l'établissement du présent rapport (la société se référant préalablement à la précédente version dudit code).

La Société applique l'intégralité des recommandations posées par le Code de gouvernance MiddleNext à l'exception toutefois des recommandations suivantes :

- recommandation concernant la présidence du Comité RSE (le code préconisant un membre indépendant), ce poste étant occupée par un membre représentant l'actionnaire majoritaire (Madame Claire Vigneron-Brunel) compte tenu du caractère stratégique du domaine pour le Groupe DÉKUPLE, avec donc notamment la nécessité de prendre une approche long terme, sans toutefois faire partie de la direction générale de la Société.

⁴ Le Code de gouvernance MiddleNext peut être consulté au siège social ou auprès de l'association MiddleNext (www.middlenext.com)

- recommandation concernant l'échelonnement des mandats des administrateurs (le code préconisant un renouvellement échelonné), compte tenu de la courte durée du mandat des administrateurs limitée statutairement à 3 ans, permettant de fait un tel renouvellement échelonné si nécessaire.

On notera également que pour la présentation des éléments de rémunération des dirigeants et mandataires sociaux de la société, il a été décidé de conserver dans une certaine mesure la présentation historique de ces éléments, inspirée initialement du code AFEP-MEDEF et plus exhaustive, et de ne pas reprendre celle issue du Code de gouvernance MiddleNext. Le tableau sur la présentation des membres du conseil ne présente pas de colonne spécifique sur l'expérience et l'expertise apportées par chacun des membres, dans la mesure où une telle information serait par nature trop simplifiée et a été considérée comme non nécessairement pertinente.

2. Le règlement intérieur du conseil

Le règlement intérieur du conseil précise notamment les principes régissant le fonctionnement du conseil, ainsi que les droits et devoirs de ses membres, notamment en matière de déclaration et de gestion des conflits d'intérêts au sein du conseil.

Chaque membre du conseil est ainsi tenu d'informer le président de toute situation le concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts avec la société ou une des sociétés du Groupe ; le président recueille alors l'avis des autres membres du conseil. Il appartient au membre du conseil intéressé, à l'issue de cette démarche, d'agir en conséquence dans le cadre de la législation applicable, le membre du conseil intéressé pouvant notamment s'abstenir de participer aux délibérations, et, le cas échéant, démissionner. Chaque année, le conseil effectue une revue des conflits d'intérêts ainsi déclarés.

Le règlement intérieur rappelle en outre la disposition statutaire listant les décisions pour lesquelles le directeur général doit requérir l'autorisation du conseil, outre les autorisations prévues par la loi. Il s'agit des décisions suivantes :

- acheter ou échanger tout immeuble, ou en faire apport à une société constituée ou à constituer ;
- acheter, vendre ou échanger tout fonds de commerce, ou en faire apport à une société constituée ou à constituer ;
- vendre ou échanger toute participation dans toute société contrôlée au sens de l'article L.233-3 I du Code de commerce, ou en faire apport à une société constituée ou à constituer ;
- procéder à toute introduction sur un marché réglementé français ou étranger des actions d'une filiale ;
- décider et/ou souscrire à toute augmentation de capital pour une somme supérieure à un montant qui sera fixé par le Conseil ou à défaut pour une somme supérieure à un montant de deux millions d'euros ;
- décider de la dissolution ou de la fusion de toute société contrôlée au sens de l'article L.233-3 I du Code de commerce (hors opérations de restructuration internes au Groupe DÉKUPLE) ;
- acheter toute participation dans toute société pour une somme supérieure à un montant qui sera fixé par le Conseil ou à défaut pour une somme supérieure à un montant de deux millions d'euros (en prenant en compte à la fois les paiements comptants et à terme) ;
- conclure tout emprunt d'une durée supérieure à un an et d'une somme supérieure à un montant qui sera fixé par le Conseil ou à défaut d'une somme supérieure à un montant de deux millions d'euros ; et
- prendre tout engagement financier nouveau d'une somme supérieure à un montant qui sera fixé par le Conseil ou à défaut d'une somme supérieure à un montant de deux millions d'euros.

Le règlement intérieur précise que les membres du conseil ne sont pas tenus de détenir des actions de la société ADLPartner au titre de leur mandat.

Le règlement intérieur du conseil d'administration a été rendu public et mis en ligne sur le site Internet de la société à l'adresse www.dekuple.com/investisseurs.

3. Les comités spécialisés

Le conseil d'administration a décidé la création des quatre comités spécialisés suivants : le comité d'audit, le comité des nominations et rémunérations, le comité développement et le Comité RSE.

Comité d'audit

Le comité d'audit aide le conseil à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes annuels et consolidés de la société et à la qualité de l'information délivrée. Il est notamment chargé des tâches suivantes :

- Il suit le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;

- Il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- Il émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale conformément à la réglementation applicable ;
- Il suit la réalisation par le commissaire aux comptes de sa mission, conformément à la réglementation applicable ;
- Il s'assure du respect par le commissaire aux comptes des conditions d'indépendance conformément à la réglementation applicable ;
- Il rend compte régulièrement au conseil de l'exercice de ses missions ;
- Il rend également compte au conseil des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus ; il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le comité d'audit doit également aider le conseil sur toutes les questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations en matière de durabilité. À ce titre, il est notamment chargé :

- de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique ;
- d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes (ou organisme tiers indépendant) proposés à la désignation par l'assemblée générale ou l'organe exerçant une fonction analogue ;
- de suivre la réalisation des missions dudit commissariat aux comptes ou organisme tiers indépendant ainsi nommé et de certification des informations en matière de durabilité ;
- de s'assurer du respect des conditions d'indépendance requises des intervenants exerçant des missions de certification des comptes et de certification des informations en matière de durabilité.

Pour ces questions relatives aux informations en matière de durabilité, le comité d'audit devra veiller à informer ou travailler en lien avec le comité RSE si nécessaire.

Le comité d'audit est actuellement composé des deux membres du conseil suivants :

- Monsieur Roland Massenet, président ;
- Madame Delphine Grison, membre indépendant.

Ces deux personnes ont toutes d'indéniables compétences en matières financières et comptables, tant compte tenu de leur formation que de leur parcours professionnel.

Le comité d'audit a tenu 2 réunions en 2025, les 27 mars et 25 septembre. La première a été consacrée à l'examen des comptes annuels 2024 et la deuxième à celui des comptes semestriels au 30 juin 2025.

Le comité d'audit est systématiquement consulté, avant publication, sur le texte des avis financiers préparés par la direction. Toutefois, il n'est pas intervenu concernant la communication financière faite aux analystes.

Comité des nominations et des rémunérations

Le comité des nominations et des rémunérations propose au conseil les conditions de rémunération des mandataires sociaux. Il étudie également les modalités de nomination de nouveaux mandataires sociaux.

Le comité des nominations et des rémunérations est actuellement composé des deux membres du conseil suivants :

- Monsieur Xavier Gandillot, président ;
- Madame Delphine Grison, membre indépendante.

Le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni 2 fois en 2025, les 19 mars et 26 novembre.

Comité du développement

Le comité du développement a pour principe objet de préparer les réunions du conseil et de donner un avis sur les perspectives de développement de nouvelles activités et les opérations de croissances externes de la Société et du Groupe DÉKUPLE.

Le comité du développement est actuellement composé des quatre membres et censeur du conseil suivants :

- Monsieur Bertrand Laurioz, président ;
- Monsieur Stéphane Treppoz, membre indépendant ;
- Monsieur Rolland Massenet, membre indépendant ;

- Monsieur Dinesh Katiyar, censeur.

Le comité du développement s'est réuni 3 fois en 2025, les 25 mars, 19 mai et 5 décembre.

Comité RSE

Le comité RSE a pour principal objet de préparer les réunions du conseil et de donner un avis pour toutes questions relatives à la responsabilité sociale/sociétale et environnementale (RSE) afin que la Société et les entités du Groupe DÉKUPLE anticipent au mieux les opportunités, enjeux et risques qui y sont associés. Le comité RSE a également la charge d'assurer le suivi de la politique sociale/sociétale de la Société et du Groupe DÉKUPLE. Il appartient au comité RSE de réfléchir au partage de la valeur créée au sein du Groupe DÉKUPLE et de travailler si nécessaire en lien avec les autres comités.

Le comité RSE est actuellement composé des trois membres du conseil suivants :

- Madame Claire Vigneron-Brunel, présidente ;
- Madame Isabelle Vigneron-Laurioz ;
- Madame Caroline Desaeagher, membre indépendante ;

Le comité RSE s'est réuni 2 fois en 2025 les 25 Juin et 26 Novembre.

4. Politique de diversité

La composition du Conseil d'administration de DÉKUPLE vise à réunir des profils complémentaires en termes de genre, d'âge, d'expérience professionnelle et de compétences sectorielles, de manière à enrichir la qualité des délibérations et la pertinence de la supervision stratégique.

Conformément aux dispositions légales sur la représentation équilibrée entre femmes et hommes, le Conseil veille à ce que la proportion de chaque genre ne soit pas inférieure à 40 %. Au 31 décembre 2025, cette obligation est respectée.

Le Conseil ne fait pas l'objet d'une politique formalisée spécifique portant sur le handicap ou les critères d'âge ; la sélection des administrateurs repose principalement sur la complémentarité des expériences et l'indépendance de jugement, appréciées par le Comité des nominations et des rémunérations lors de chaque renouvellement ou nomination.

DÉKUPLE place la diversité et l'inclusion au cœur de sa stratégie, avec pour ambition de constituer des équipes représentatives de la société et d'instaurer un environnement favorisant équité, engagement et responsabilisation. Cet engagement est un levier clé pour attirer et fidéliser les talents, tout en renforçant son positionnement en tant qu'employeur de référence.

Signataire de la Charte de la diversité depuis 2019, le Groupe s'engage à :

- Lutter contre toute discrimination dans le recrutement et la gestion des carrières ;
- Représenter la diversité de la société française au sein de ses équipes ;
- Sensibiliser ses collaborateurs, clients, partenaires et fournisseurs à ces enjeux.

Cet engagement s'inscrit dans une volonté de management fondé sur la confiance et la reconnaissance, au bénéfice de l'ensemble des parties prenantes.

Des informations complémentaires sont disponibles dans le rapport de durabilité, chapitre 2 du présent document.

3.3. LISTE DES DIVERS MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX EN 2025

Prénom & Nom	Mandats actuels au sein d'ADLPartner	Mandats et fonctions actuels au sein d'autres sociétés au cours des 5 dernières années
M. Bertrand Laurioz	Président Directeur Général	Président du conseil et Directeur Général d'ADLPartner. Gérant de la SCI LCM Président de la SAS Dekuple Conseil et Technologie Gérant de la SARL Dekuple Ingeniere Marketing Directeur Général de la SAS Sogespa - membre du conseil d'administration Président ADLP Assurances Membre du conseil d'administration de la SAS Converteo Gérant d'ADLPartner Hispania Gérant de ADLPERFORMANCE, UNIPESSOAL LDA (Portugal) Gérant de la SCI de la Rue de Chartres Représentant de la SAS Dekuple Ingenierie Marketing au comité stratégique de la SAS Nextocom Représentant de la SAS Dekuple Ingenierie Marketing au comité stratégique de la SAS Rocket Marketing Représentant de la SAS Dekuple Ingenierie Marketing au comité stratégique de la SAS E-Retail Development Représentant de la SAS Dekuple Ingenierie Marketing au comité stratégique de la SAS Brainsonic Membre du comité stratégique de la SAS Coup De Poing Membre du Conseil d'administration de GUD.Berlin Membre du Conseil d'administration de After Worldwide Membre du Conseil d'administration de Dekuple Netherlands B.V
Mme Claire Brunel	Administrateur	Présidente et membre du conseil d'administration de la SAS Sogespa D.R.H. et membre du directoire de la SAS Cèdre Présidente de la SAS SIRBA
M. Marc Vigneron	Administrateur	Membre du conseil d'administration de la SAS Sogespa Data Scientist - Allianz SE
Mme Isabelle Laurioz	Administrateur	Membre du conseil d'administration de la SAS Sogespa Présidente du Conseil de surveillance de Cèdre depuis le 12 décembre 2024 Présidente de la SAS WINSTON
M. Dinesh Katiyar	Censeur	Founder and Member of the Board of Briza (non-profit)
M. Roland Massenet	Administrateur	Président de Incenteev SAS
Mme Caroline Desaezgher	Administrateur	Directrice Communication & Mécénat de Generali France Membre du Board d'IA Medical
Mme. Delphine Grison	Administrateur	Présidente de DGTL Conseil Administratrice de la société SOLOCAL GROUP Administratrice de Pierre et Vacances - Center Parcs
M. Xavier Gandillot	Administrateur	Président de Twice Again
M. Stéphane Treppoz	Administrateur	Administrateur de ISAI PARTNERS (SAS) Gérant de CARPE DIEM INVESTISSEMENTS (SC) Gérant de LE REVESTEL CAP CANAILLE (SARL) Représentant permanent de la société AUSSPAR, elle-même Administrateur, de BUNSHA INTERNATIONAL (SA)

3.4. RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX D'ADLPARTNER

3.4.1. Rémunération du président directeur général pour l'exercice 2025

<u>Rémunérations dues</u> <u>au titre des exercices 2024 et 2025</u>		B. Laurioz	
En Euros		2025	2024
Rémunération Fixe (Brute)		362 460	355 356
Rémunération Variable (Brute)		196 604	319 187
Avantages En Nature (Voiture)		9 840	8 748
Jetons De Présence			
Total		568 904	683 291
Valorisation Maximum Des Droits À Actions *		355 368	355 356
Total Maximum		924 272	1 038 647
Proportion variable / total		60%	65%
Par rapport à rémunération mediane		x13,0	x14,6
Par rapport à la rémunération moyenne		x9,9	x11,2

* 60 % des actions gratuites attribuées en 2024 (Plan B 2024) et en 2025 (Plan B 2025) sont soumises à des critères de performance basés sur l'atteinte d'objectifs au titre des deux exercices suivants leur attribution.

<u>Actions attribuées gratuitement</u> <u>au titre des exercices 2024 et 2025</u>		B. Laurioz	
		2025	2024
N° Et Date Du Plan		Plan B 2025 : 12/12/2025	B 2024 13/12/2024
Nombre De Droits Attribués		14 807	9 871
Date D'acquisition Des Droits Et De Disponibilité Des Actions		01/05/2028	1/5/2027
Valorisation Maximum Des Droits Selon La Méthode Retenue Pour Les Comptes Consolidés (En Euros)*		355 368 €	355 356 €
Conditions De Performance		Oui pour 60% des actions	Oui pour 60% des actions

* 60 % des actions gratuites attribuées en 2024 (Plan B 2024) et en 2025 (Plan B 2025) sont soumises à des critères de performance basés sur l'atteinte d'objectifs au titre des deux exercices suivants leur attribution.

<u>Rémunérations versées</u> <u>au cours des exercices 2024 et 2025</u>		B. Laurioz	
En Euros		2025	2024
Rémunération Fixe (Brute)		362 460	355 356
Rémunération Variable (Brute)		319 187	206 768
Avantages En Nature (Voiture)		9 840	8 748
Jetons De Présence			
Total		691 487	570 872

<u>Rémunération Exceptionnelle Long Terme</u> <u>Actions attribuées gratuitement au titre du Plan 2030</u>		B. Laurioz
		2025
N° Et Date Du Plan		Plan B 2030 : 12/12/2025
Nombre De Droits Attribués		45 000
Date D'acquisition Des Droits Et De Disponibilité Des Actions		01/06/2031
Valorisation Maximum Des Droits Selon La Méthode Retenue Pour Les Comptes Consolidés (En Euros)*		1 080 000 €
Conditions De Performance*		Oui pour 66% des actions

<u>Rémunérations Exceptionnelles Long Terme Dues</u> <u>au titre de l'exercice 2025</u>		B. Laurioz
En Euros		2025
Plan 2020 2025 - Rémunération Variable (Brute)		200 000
Plan 2030 - Valorisation Maximum Des Droits À Actions *		1 080 000
Total Maximum		1 280 000

* 66 % des actions du plan B 2030 sont soumises à des critères de performance basés sur l'atteinte d'objectifs au titre du plan 2030

Il est précisé qu'aucune autre entité du Groupe qu'ADLPartner (et ce y compris des entités comprises dans le périmètre de consolidation) ne verse de rémunération aux mandataires sociaux.

3.4.2. Tableau récapitulatif des indemnités ou des avantages au profit du président directeur général

Président directeur général	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités de non-concurrence		Indemnités de départ	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	Non
LAURIOZ Bertrand Date de début de mandat : 2020* Date de fin de mandat : 2026*		X	X ⁽¹⁾			X	X ⁽²⁾	

* Cf. le tableau de l'article 3.2.1 ci-dessus pour des précisions sur la durée des mandats.

⁽¹⁾ B. Laurioz bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire comme l'ensemble des collaborateurs « cadres » d'ADLPartner. Il s'agit d'un régime à cotisations définies (article 83) souscrit auprès du groupe d'assurances AXA. La cotisation d'ADLPartner pour cette assurance s'est élevée en 2024 à 17 156 € pour B. Laurioz.

⁽²⁾ Cf. informations sur ce point figurant au paragraphe 3.4.4 4 ci-après

3.4.3. Rémunération des administrateurs pour l'exercice 2025

<u>Au titre des exercices 2024 et 2025</u>		Claire Brunel		Marc Vigneron		Isabelle Laurioz	
En Euros		2025	2024	2025	2024	2025	2024
Autres rémunérations							
Rémunération au titre du mandat		21 000	19 000	15 000	14 000	19 000	17 000
Total		21 000	19 000	15 000	14 000	19 000	17 000

<u>Au titre des exercices 2024 et 2025</u>		Stéphane Treppoz		Robin Smith		Dinesh Katiyar	
En Euros		2025	2024	2025	2024	2025	2024
Autres rémunérations		35 200	35 200				
Rémunération au titre du mandat		19 000	18 000			22 000	18 000
Total		54 200	53 200	-	-	22 000	18 000

<u>Au titre des exercices 2024 et 2025</u>		Delphine Grison		Roland Massenet		Caroline Desaegher	
En Euros		2025	2024	2025	2024	2025	2024
Autres rémunérations							
Rémunération au titre du mandat		25 000	23 000	25 000	24 000	19 000	17 000
Total		25 000	23 000	25 000	24 000	19 000	17 000

<u>Au titre des exercices 2024 et 2025</u>		Xavier Gandillot	
En Euros		2025	2024
Autres rémunérations			9 000
Rémunération au titre du mandat		25 000	20 000
Total		25 000	29 000

3.4.4. Politique de rémunération des mandataires sociaux

1. Principes

Les éléments de rémunération des mandataires sociaux d'ADLPartner et la politique de rémunération sont déterminés par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Ce comité, dont la composition, les missions et les travaux sont décrits ci-avant est composé en majeure partie de membres indépendants.

Les diverses conditions appliquées aux rémunérations des mandataires sociaux et des cadres dirigeants s'appuient sur les recommandations de la société spécialisée Towers Watson et se réfèrent ainsi à des conditions de marché applicables à des sociétés exerçant dans des conditions proches de celles d'ADLPartner. À ce titre, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société, et notamment les cadres dirigeants, sont pris en compte pour déterminer les rémunérations des mandataires sociaux.

La politique de rémunération des mandataires sociaux d'ADLPartner est conçue pour accompagner durablement sa stratégie ainsi que celle du groupe auquel elle appartient et servir aux mieux l'intérêt social. Elle contribue à la pérennité de la société et s'inscrit dans sa stratégie commerciale. Elle vise notamment à aligner les intérêts des mandataires sociaux avec ceux des actionnaires en intégrant une corrélation entre la performance et la rémunération tout en assurant une offre compétitive permettant de recruter et garder les meilleurs talents.

Les méthodes d'évaluation à appliquer pour déterminer dans quelle mesure il a été satisfait aux critères de performance prévus pour la rémunération variable et la rémunération en actions sont propres à chaque type de rémunération et sont décrites ci-après. Il appartient en général à la direction générale, en lien avec la direction financière du groupe, de calculer les montants revenant au bénéficiaire ou de vérifier si les critères de performance ont été atteints, conformément aux règles déterminées par le conseil, dès lors que ces règles sont objectives. Dans le cas contraire, notamment pour le bonus discrétionnaire, il appartient au conseil de le déterminer sur la base des principes convenus.

La présente politique de rémunération, cohérente avec les pratiques passées de la société et du groupe, a été confirmée par le conseil d'administration dans sa réunion du 27 mars 2026. Elle fera l'objet d'une revue autant de fois que nécessaire et au minimum une fois par an.

Il est précisé que les rémunérations attribuées et perçues par les mandataires sociaux dirigeants et non dirigeants pour l'exercice 2025 telles que décrites ci-avant sont conformes avec les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution préalablement approuvés par l'assemblée générale de la société du 13 juin 2025.

2. Monsieur Bertrand Laurioz, président directeur général

La rémunération de Monsieur Bertrand Laurioz, président directeur général, est composée d'une partie fixe et d'une partie variable (bonus). Elle lui est versée intégralement au titre de ces mandats.

- Depuis le 1^{er} janvier 2026, la rémunération fixe de Monsieur Bertrand Laurioz s'élève à un montant brut annuel de 367 896 euros
- Au titre de l'exercice 2025 (devant être payée en 2026), les modalités de détermination de la rémunération variable sont égales à la somme des quatre composantes suivantes, sans toutefois que cette rémunération variable au total ne puisse être supérieure à 150% de la part fixe de la rémunération allouée à Monsieur Bertrand Laurioz (la « Part Fixe »):
 - a) Une première composante calculée en fonction du degré d'atteinte, pour un exercice donné, de la création de valeur opérationnelle (CVO) consolidée du Groupe DÉKUPLE par rapport au budget préalablement présenté et validé par le conseil : Le montant de référence (le « Montant de Référence ») de cette composante, en cas d'atteinte de la cible, serait de 20% du montant annuel brut de la Part Fixe.
 - Si la CVO est inférieure ou égale à 50% au budget, cette composante serait nulle ;
 - Si la CVO est comprise entre 50% et 100% du budget, cette composante serait d'un montant exprimé en % du Montant de Référence calculé de manière linéaire avec 0% du Montant de Référence pour une CVO égale à 50% du budget et 100% du Montant de Référence pour une CVO égale à 100% du budget ;
 - Si la CVO est supérieure ou égale au budget, cette composante serait égale au Montant de Référence.
 - b) Une deuxième composante calculée comme un intéressement sur la CVO constatée à la fin de chaque exercice ; le taux d'intéressement est de 1,55% appliqué à la CVO telle que définie ci-dessus.
 - c) Une troisième composante calculée en fonction du développement de la marge brute générée par les activités de marketing digital du Groupe (« MB ») pour un exercice donné.

Le montant de référence (le « Montant de Référence ») de cette composante, en cas d'atteinte de la cible, serait de 33% du montant annuel brut de la Part Fixe.

- Si la MB est inférieure ou égal au plus élevé (i) de 80% de la MB du budget et (ii) de 100% de la MB de l'exercice précédent (le « Montant Minimal de MB »), cette composante serait nulle ;
- Si la MB est comprise entre le Montant Minimal de MB et 100% du budget, cette composante serait d'un montant exprimé en % du Montant de Référence calculé de manière linéaire avec 0% du Montant de Référence pour une MB égale au Montant Minimal de MB et 100% du Montant de Référence pour une MB égale à 100% du budget ;
- Si la MB est supérieure ou égale au budget, cette composante serait égale au Montant de Référence.
- d) Une quatrième composante dite « part qualitative », à la discrétion du Conseil d'administration sur proposition du Comité des Nominations et Rémunérations, devrait représenter en brut 20% de la Part Fixe « à la cible atteinte ».

Cette composante serait basée sur les 3 orientations stratégiques suivantes :

- i. Actions de diversification du Groupe vers les nouvelles activités de marketing digital, et notamment M&A
- ii. Actions de défense de l'érosion subie par les activités traditionnelles
- iii. Actions de développement d'une culture socialement responsable au sein du groupe (RSE notamment).

Pour l'année 2025, celle-ci clôturant un cycle de plan stratégique (période 2020-2025), le conseil a décidé que pour cette seule année et à titre exceptionnel, une composante supplémentaire dite « bilan cycle stratégique » sur la base des transformations opérées dans le Groupe pendant ces 5 dernières années soit octroyée au Président.

Pour 2025, les quatre premières composantes se sont élevées à 196.604 euros bruts au total et la composante supplémentaire précitée à 200.000 euros.

Lors de sa réunion du 12 décembre 2025, le conseil a décidé de faire évoluer les modalités de calcul de la composante liée à la création de valeur opérationnelle (« CVO ») consolidée du groupe Dékuple comme suit, ces modifications devant s'appliquer au titre de l'exercice 2026 (devant être payée en 2027) et pour les exercices suivants :

Si la CVO au titre d'un exercice est au moins égale à 110% au CVO de l'exercice précédent, l'intégralité de la composante CVO serait due (soit 20% du total variable, correspondant au « Montant de Référence ») ; si cette CVO est inférieure ou égale à la CVO de l'exercice précédent, cette composante serait nulle ; entre les deux, cette composante serait d'un montant exprimé en % du Montant de Référence calculé de manière linéaire avec 0% du Montant de Référence pour une CVO égale à la CVO de l'exercice précédent et 100% du Montant de Référence pour une CVO égale à 110% de la CVO de l'exercice précédent.

Monsieur Bertrand Laurioz dispose en outre d'une voiture de fonction.

Le conseil d'administration s'interroge fréquemment (en général chaque année), après avis du comité des rémunérations, sur l'opportunité de faire évoluer la rémunération fixe ou variable (notamment les modalités de la détermination de la part variable, tant quant à la nature des critères de la rémunération variable qu'à ses seuils ou montants) de Monsieur Bertrand Laurioz. Une telle modification fait partie de la politique de rémunération de Monsieur Bertrand Laurioz.

Monsieur Bertrand Laurioz se voit en principe également attribuer chaque année, au même titre que les principaux collaborateurs du Groupe, des actions gratuites de la société. Leur nombre fait l'objet d'une discussion annuelle, leur valeur étant déterminée en fonction d'un % de leur rémunération fixe et devant correspondre environ à 60 % de sa rémunération fixe annuelle. 60% des actions gratuites attribuées sont soumises à des critères de performance basées actuellement sur la « création de valeur consolidée (part du groupe) » (pour 35% des actions gratuites sous conditions de performance), sur l'évolution de la « marge brute » de l'activité marketing digital (pour 50% des actions gratuites sous conditions de performance) et sur l'évolution du « profit opérationnel » de l'activité marketing digital (pour 15% des actions gratuites sous conditions de performance) au titre des deux exercices suivants leur attribution. Leur période d'acquisition (sauf cas de décès, de départ à la retraite ou d'invalidité) se termine à la fin du 1er semestre suivant ces deux exercices (soit une durée totale d'environ 2 ans et demi), une fois les comptes connus permettant de confirmer ou non l'atteinte des critères de performance définis par le conseil. Aucune période de conservation n'est actuellement prévue, sauf l'obligation pour Monsieur Bertrand Laurioz de conserver 25% des actions ainsi attribuées au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions conformément à la décision du conseil. La définition des critères de performance et la durée des périodes de conservation font l'objet d'une analyse à chaque attribution par le conseil et peuvent donc évoluer dans le futur si l'intérêt de la société l'exige.

Il est précisé que lors de sa réunion du 12 décembre 2025, le conseil a également décidé d'attribuer à titre exceptionnel un nombre total de 45.000 actions gratuites supplémentaires dont la période d'acquisition de termine le 1^{er} juin 2031. Cette attribution exceptionnelle est un élément de rémunération long terme lié à l'arrêté et la mise en œuvre du plan 2030 du Groupe. La livraison des actions gratuites est soumise à une condition de présence et pour 66% des actions gratuites attribuées à des critères de performance basées sur l'évolution de l'ITS consolidé du groupe (pour 50% des actions gratuites sous conditions de performance), de l'EBITDA consolidé du groupe (pour 25% des actions gratuites sous conditions de performance) et des revenus nets consolidés du groupe (pour 25% des actions gratuites sous conditions de performance) pour la période jusqu'à 2030. Une telle attribution n'a pas vocation à être reconduite dans le futur.

Monsieur Bertrand Laurioz bénéficie enfin d'un régime de retraite supplémentaire comme l'ensemble des collaborateurs « cadres » d'ADLPartner. Il s'agit d'un régime à cotisations définies (article 83) souscrit auprès du groupe d'assurances AXA.

Il est rappelé que le mandat de Président Directeur Général de Monsieur Bertrand Laurioz est d'une durée égale à celui de son mandat d'administrateur et expirera le jour de l'assemblée générale annuelle ordinaire de la société devant se tenir en 2026 et prononcer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Le conseil a la faculté de le révoquer à tout moment de son mandat de président directeur général. Il en est de même pour l'assemblée générale de son mandat d'administrateur.

3. Indemnités en cas de cessation des fonctions de Monsieur Bertrand Laurioz

Le conseil d'administration du 11 décembre 2020 et du 16 juin 2023, conformément à l'accord préalablement donné par le conseil de surveillance de la société a confirmé allouer à Monsieur Bertrand Laurioz les avantages ci-après dont le bénéfice est subordonné au respect des conditions suivantes :

Les avantages suivants sont limités à deux années de rémunération (fixe et variable inclus), et ce en conformité avec les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise auquel se réfère la société.

Dans le cadre de l'application des règles ci-après exprimées, le mot « résultat » est défini comme suit : le résultat est déterminé sur la base des comptes consolidés après déduction des intérêts minoritaires. Il s'agit du résultat opérationnel bénéficiaire auquel est ajoutée la variation de valeur avant IS - entre le 1/1 et le 31/12 de chacune des années considérées - des portefeuilles d'abonnements détenus par les différentes entités du Groupe ADLPartner, telle qu'elle figure dans les annexes du rapport annuel de la société ADLPartner.

Il est rappelé que Monsieur Bertrand Laurioz a été renouvelé aux fonctions de président directeur général de la société ADLPartner lors de sa réunion en date du 16 juin 2023.

À ce titre, le conseil d'administration a fixé comme suit le montant des indemnités (« rémunérations différées ») qui lui serait versé dans les cas de cessation de son mandat définis ci-après :

1.1. Si le mandat prend fin pour quelque cause que ce soit autre que par suite du changement du contrôle de la société au sens de l'article L233-16 du Code de commerce et à l'exclusion du cas de rupture à l'initiative de l'intéressé.

1.1.1. Aussi longtemps que le « résultat » de l'exercice clos au titre de l'année N-1, précédent celui au cours duquel est intervenue la cessation du mandat (année N), est supérieur ou égal à 50 % du résultat de l'année N-2, la rémunération différée sera égale au moins à trois années de la partie fixe de sa rémunération brute au jour de la cessation de son mandat, augmentée d'un montant égal à deux fois le montant du bonus qui lui a été versé au titre de l'année N-1.

1.1.2. Si le « résultat » de l'année N-1 est inférieur à 50 % - mais supérieur ou égal à 20 % - du résultat de l'année N-2, la rémunération différée sera égale à au moins deux années de la partie fixe de sa rémunération brute au jour de la cessation de son mandat.

1.1.3. À l'exclusion des cas visés au paragraphe III si la moyenne arithmétique des résultats des années N-1 et N-2 est inférieure à 20 % de la moyenne arithmétique des résultats des années N-2 et N-3, aucune rémunération différée ne sera due au mandataire.

1.2. En cas de changement du contrôle de la société au sens de l'article L233-16 du Code de commerce et que, dans cette hypothèse :

- son mandat social arrive à son terme normal et n'est pas renouvelé,
- il est mis fin à son mandat par suite d'une décision de révocation,
- la cessation de son mandat est provoquée par une rétrogradation ou une mutation s'accompagnant de la réduction de l'une ou l'autre des composantes de sa rémunération : salaire fixe ou bonus non compensée par une hausse de la composante non réduite ou par une demande de changement du lieu d'exercice du mandat en dehors de la région Ile-de-France.

La rémunération différée sera, dans ces cas, déterminée selon la formule exposée au 1.1.1 ci-dessus. Toutefois, la partie variable de l'indemnité sera égale à trois années du Bonus cible (Target Bonus) fixé au titre de l'exercice au cours duquel la cessation du mandat intervient.

En outre, aucune rémunération différée ne sera due à Monsieur Bertrand Laurioz dans les cas suivants :

- au cas où la cessation de son mandat est causée par le redressement ou liquidation judiciaire de la société ;
- en cas de décès, de départ ou de mise à la retraite;
- en cas d'empêchement personnel (notamment exercice d'une profession incompatible avec les fonctions de dirigeant, faillite personnelle, interdiction de gérer, survenance d'une incapacité, maladie empêchant le dirigeant d'assumer ses fonctions de manière durable) ;
- en cas de démission ou toute forme de départ volontaire ;
- en cas de changement des fonctions du mandataire avec toutefois maintien de la rémunération fixe et variable au niveau existant avant ce changement ;
- en cas de faute grave.

4. Principes concernant la politique de rémunération des membres du conseil d'administration

Dans la limite du montant annuel global approuvé par l'assemblée générale des actionnaires, le conseil d'administration décide des règles de répartition de cette enveloppe entre ses membres, et ce y compris le censeur, et fixe ainsi leur rémunération en leur qualité de membre du conseil d'administration. La répartition de cette enveloppe répond aux critères suivants : appartenance de chacun des membres concernés au conseil et le cas échéant à ses comités consultatifs, éventuelle présidence d'un comité consultatif, participation effective aux réunions du conseil et des comités, pas de rémunération à ce titre pour le Président du conseil tant qu'il est directeur général. Il n'est pas fait de distinction entre le censeur et chacun des membres du conseil.

Le conseil pourrait confier une mission exceptionnelle rémunérée à un membre du conseil, étant entendu que la rémunération d'une telle mission serait déterminée par le conseil, après recommandation du comité des nominations et des rémunérations, au regard de l'importance de la mission pour la société, de l'implication requise par le membre, de son expertise, des déplacements requis et toutes autres spécificités liées à la mission.

3.5. SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

3.5.1. Définitions, objectifs et limites du contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif de l'entreprise, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements,
- l'application des instructions et des orientations fixées par le directoire,
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs et à la fiabilité des informations financières, et qui, d'une façon générale, contribuent à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation de ses ressources.

Ainsi, en contribuant à prévenir et à maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés la société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite des différentes activités exercées par le Groupe. Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés et que les objectifs de la société seront atteints.

3.5.2. L'application du contrôle interne et la description des risques

Au cours des exercices 2008 et 2009, le directoire, avec l'assistance d'un cabinet de conseil spécialisé, avait réalisé, pour la première fois, une cartographie des risques limitée à la société mère, qui a été suivie, pour les quatre risques identifiés comme les moins bien maîtrisés, d'une analyse plus détaillée et de l'élaboration de plans d'actions destinés à en améliorer la maîtrise et à prévoir les mesures à prendre en cas de survenance. Ces plans, dont les grandes lignes ont été présentées au comité d'audit et aux commissaires aux comptes en février 2010, ont été élaborés et leur mise en œuvre a été initiée.

Une mise à jour de la cartographie des risques a été entreprise en 2015 avec l'assistance du même conseil extérieur qui était intervenu en 2008 ; l'appréciation des risques et leur hiérarchisation ont été effectuées au niveau du directoire et des directeurs concernés ; les résultats ont été présentés au comité d'audit et aux commissaires aux comptes qui ont pu constater une nette amélioration générale de la maîtrise des risques ; toutefois, des progrès restent à faire dans la formalisation de procédures écrites et dans l'élaboration des plans d'actions à mettre en place en cas de survenance des risques.

Depuis 2017 le Groupe a significativement augmenté ses investissements en infrastructures informatiques, en formation et formalisation de procédures, afin notamment de mettre en œuvre la RGPD et de sécuriser ses systèmes d'informations.

En 2021, un poste de RSSI Groupe (Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information) à temps plein a été créé afin de renforcer les capacités de mise en œuvre des politiques de sécurité.

Une mise à jour de la cartographie a été effectuée en 2024 avec l'assistance d'un conseil extérieur.

Nous rappellerons ici que le chapitre 3.5.7 de ce document passe en revue diverses natures de risques pouvant affecter le Groupe. Pour notre part, nous décrivons et commenterons les grandes catégories des missions du contrôle interne.

3.5.3. La conformité aux lois et règlements

Dans notre activité de vente d'abonnements à la presse magazine, nous respectons strictement les réglementations en matière de consommation, de concurrence et de protection des données, notamment pour la vente à distance et les loteries commerciales. La conformité des messages diffusés par mailings est contrôlée par nos partenaires et notre service juridique interne, qui sollicite des experts externes si nécessaire. Nous nous assurons d'appliquer la législation en vigueur, notamment les directives de la CNIL en France.

Le Groupe a également diversifié ses opérations BtoC dans la vente d'assurances en tant que courtier via sa filiale ADLP Assurances, détenue à 100 %. Cette activité fait l'objet d'un suivi rigoureux pour garantir le respect des réglementations spécifiques.

Dans le cadre du développement de ses activités data et marketing digital, le Groupe a renforcé sa gouvernance en matière de protection des données. Un Délégué à la Protection des Données (DPO) Groupe a été nommé pour veiller à la conformité avec le RGPD et les réglementations locales. Nos processus intègrent des standards élevés en matière de sécurité et d'éthique des données afin d'assurer la transparence et la protection des informations personnelles de nos clients et partenaires.

Le Groupe s'appuie également sur des conseils extérieurs spécialisés pour garantir le respect des réglementations applicables (droit du travail, droit des sociétés, droit boursier, etc.). Enfin, il convient de rappeler que l'entreprise n'est exposée à aucun risque environnemental.

3.5.4. L'application des instructions et des orientations fixées par le directeur général et le conseil d'administration

Les décisions prises par le président directeur général et le conseil d'administration sont présentées et expliquées au cours de réunions d'un comité de direction réunissant les principaux responsables opérationnels et fonctionnels du groupe. Ces responsables à leur tour les relayent auprès de leurs services, dans le cadre de réunions qu'ils organisent avec leurs collaborateurs. Chaque directeur est ainsi chargé de vérifier la bonne application des instructions qui le concernent. Dans le cas d'activités exercées au sein de filiales, sans remettre en cause l'indépendance juridique desdites filiales et dans le respect des règles de gouvernance applicables à chacune des filiales, il revient au dirigeant de la filiale en accord avec le président directeur général de décider des actions à mettre en œuvre et pour le président directeur général d'en contrôler l'application.

Les informations qui remontent ensuite via le contrôle de gestion permettent de s'assurer que les orientations opérationnelles décidées ont été effectivement suivies d'effets.

3.5.5. Le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs

Comme il vient d'être indiqué, les responsables hiérarchiques sont sensibilisés au respect des procédures définies. Les conditions dans lesquelles est assurée la sauvegarde des actifs dépendent de leur nature :

- les actifs immobilisés font l'objet de maintenance et d'assurances contre le risque de destruction ;
- les stocks, souvent conservés à l'extérieur de l'entreprise, font l'objet de suivis tant comptables que physiques et sont également assurés ;
- les actifs financiers sont gérés de façon prudente et sont déposés dans des banques de premier plan ;
- le portefeuille d'abonnements à durée libre (actif hors bilan), est suivi de façon informatique dans le cadre d'un logiciel propre développé à cet effet ; la procédure de valorisation de cet actif fait l'objet de contrôles réguliers par les commissaires aux comptes. Il en est de même pour le portefeuille de contrats d'assurances ;
- les actifs informatiques sont sécurisés au travers notamment de sauvegardes redondées sur plusieurs sites.

3.5.6. Les procédures d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière pour les comptes annuels et consolidés de la société

La société dispose d'un service de contrôle de gestion centralisé. Son travail consiste essentiellement à établir, en liaison avec les divers services et filiales, les budgets de chaque centre de profit et de coût, à produire des prévisions révisées périodiques d'activités et de résultats, à les comparer aux budgets établis et à analyser les écarts constatés : en outre, à chaque arrêté comptable des 30 juin et 31 décembre, il s'attache à rapprocher les données de gestion des données fournies par la comptabilité. Ce contrôle de gestion permet de suivre l'évolution des résultats et de mesurer les risques financiers pris.

Des procédures comptables et informatiques sont mises en place pour sécuriser la prise en compte correcte et exhaustive des informations traitées. De même, s'agissant des mouvements financiers, des procédures adaptées permettent le contrôle des engagements de dépenses et des règlements effectifs.

La cohérence des informations de gestion issues des traitements informatiques avec les données comptables est systématiquement contrôlée. Par ailleurs, les données relevant de la constitution du chiffre d'affaires font l'objet de contrôles par les éditeurs de presse via le rapprochement avec leurs expéditions.

Les comptes consolidés sont produits semestriellement, tandis que le chiffre d'affaires et certains indicateurs (volume d'affaires brut, marge brute, portefeuille d'abonnements gérés) font l'objet de publications trimestrielles au titre de l'information périodique. L'établissement des comptes consolidés procède d'une consolidation directe de toutes les sociétés appartenant au périmètre de consolidation. Les états financiers des filiales, qui ne sont transmis au service central de consolidation qu'après validation par les auditeurs locaux, font l'objet de retraitements lorsque les plans comptables nationaux selon lesquels ont été établis les comptes des filiales présentent des divergences de présentation avec le plan comptable de la société mère ; il est alors procédé à des retraitements de consolidation pour rendre homogènes les comptes de toutes les sociétés entrant dans la consolidation. Les états financiers consolidés en résultant sont alors certifiés par les commissaires aux comptes de la société consolidante lors de la clôture annuelle et font l'objet d'un examen limité lors de la clôture semestrielle.

Outre leurs interventions relatives aux arrêtés comptables, les commissaires aux comptes de la société mère examinent de façon régulière les procédures et leur application. Lorsque des faiblesses ponctuelles sont relevées, les corrections nécessaires sont apportées. Les informations financières d'origine comptable sont complétées par des indicateurs d'activité jugés pertinents et qui font également l'objet de communications externes.

Il s'agit d'une part du volume d'affaires brut qui représente l'ensemble des flux financiers transitant par la société et ses filiales et qui mesure le niveau d'activité de façon plus précise que le chiffre d'affaires qui additionne des éléments hétérogènes : commissions perçues des éditeurs, valeurs de produits vendus quand il s'agit de livres et d'objets, de commissions de courtage.

Il s'agit d'autre part du nombre et de la valeur des abonnements à durée libre gérés à un moment donné : ces abonnements constituent le gage de revenus futurs. Le comportement de ces abonnements obéit à des règles statistiques que l'ancienneté de notre expérience nous a permis de bien connaître et qui rend le portefeuille d'abonnements ainsi constitué parfaitement assimilable à un carnet de commandes valorisable sur la base des revenus qu'il va générer. Une description de la méthode employée pour la valorisation de cet actif figure dans la partie 1.2.4 du rapport de gestion. Le facteur clé utilisé pour le calcul de la valeur des portefeuilles est la durée de vie des abonnements. Lorsque l'appréciation de la durée de vie est trop incertaine, les abonnements ne sont pas valorisés.

Enfin, en ce qui concerne les activités de marketing digital, il s'agit de la marge brute qui représente l'ensemble du chiffre d'affaires (total des factures émises : honoraires, commissions et achats refacturés aux clients) diminué de l'ensemble des coûts d'achat extérieurs effectués pour le compte des clients (on la considère égale au chiffre d'affaires en ce qui concerne les activités magazines et assurances).

De son côté, le comité d'audit rencontre régulièrement les commissaires aux comptes de la société qui le tiennent au courant de leurs observations.

3.5.7. Principaux facteurs de risques et incertitudes

Ce chapitre présente les seuls risques spécifiques au Groupe et susceptibles d'affecter de manière significative son activité, son image, sa situation financière, ses résultats, sa capacité à réaliser ses objectifs. Cette analyse des risques est revue annuellement afin de prendre en compte les évolutions majeures de l'environnement des risques auquel le Groupe est confronté. À ce titre, des informations complémentaires sont disponibles dans le cadre du rapport de durabilité, figurant au chapitre 2 du présent document.

1. Synthèse des risques

Un exercice complet d'évaluation des risques a été mené et validé au cours de l'exercice 2024 avec l'aide d'un partenaire externe et s'appuyant sur une appréhension complète des principaux risques auxquels DÉKUPLE est confronté. Les éléments ci-dessous présentent ainsi de manière synthétique les principaux risques estimés et organisés dans un nombre limité de catégories en fonction de leur nature : les risques de marché et d'activité, les risques opérationnels, et les risques juridiques et financiers. L'évaluation des risques en 2024 n'a pas donné lieu une évolution significative de la cartographie 2025.

Dans chaque catégorie, les facteurs de risques sont classés, après intégration de l'évaluation des moyens de contrôles en place, selon leur niveau de criticité en combinant pour chaque risque son niveau de maîtrise :

Niveau de maîtrise	Criticité
**** Faible	*** Majeure
*** Moyen	** Modérée
** Efficace	* Faible
* Optimisé	

	Maîtrise	Criticité
Risques de marché et d'activité		
Disruption technologique	***	***
Risques liés à l'érosion du marché de la presse	***	***
Risques liés à la concurrence	***	**
Risques opérationnels		
Risque de cybersécurité	***	***
Risque réputationnel	***	**
Risques liés aux acquisitions	***	**
Dépendance aux collaborateurs clés	***	**
Dépendance aux clients et partenaires	**	**
Continuité d'activité	**	**
incapacité à attirer ou retenir les talents	**	**
Risques RSE	***	*
Risque Santé & Sécurité	**	*
dépendance aux fournisseurs et sous-traitants	**	*
Risques juridiques et financiers		
Manquement aux réglementation	**	**
Liquidité et taux d'intérêt	**	**

2. Risques de marché et d'activité

2.1. Risques liés à la disruption technologique

Description

L'évolution rapide des technologies, en particulier l'essor de l'intelligence artificielle générative, représente un défi majeur pour le Groupe. Une incapacité à s'adapter à ces transformations pourrait impacter son modèle économique et la chaîne de valeur de certaines de ses activités. Face à un environnement en mutation, plusieurs facteurs peuvent freiner cette adaptation : un manque de compétences internes, une résistance au changement, des investissements insuffisants, l'absence de veille technologique ou encore l'incompatibilité des systèmes d'information et des outils existants.

Si ces risques ne sont pas maîtrisés, le Groupe pourrait subir une perte de compétitivité face à des acteurs plus agiles et innovants. Une adoption tardive ou inadéquate des nouvelles technologies pourrait entraîner une dégradation des revenus et des marges, une altération de son image de marque et une difficulté à attirer et retenir les talents, en particulier dans un contexte où les expertises technologiques sont très prisées sur le marché.

Gestion et mesures mises en place

Conscient de ces enjeux, le Groupe a mis en place plusieurs mesures pour limiter ces risques et favoriser son adaptation aux évolutions technologiques. Des actions de formation spécifiques sur l'intelligence artificielle sont menées pour acculturer les équipes et développer les compétences internes. Les collaborateurs sont encouragés à utiliser les outils d'IA du marché afin de maximiser leur productivité et leur efficacité. Par ailleurs, le Groupe investit activement dans certaines solutions technologiques stratégiques et veille à internaliser les compétences clés sur des éléments essentiels de sa chaîne de valeur. Cette démarche est notamment soutenue par des opérations de croissance externe, permettant d'acquérir à la fois des expertises et des technologies différenciantes. Les évolutions technologiques représentent également des opportunités pour le développement de nouveaux modèles économiques.

2.2. Risques liés à l'érosion du marché de la presse

Description

L'érosion du marché de la presse représente un risque majeur pour le Groupe, notamment en raison des profondes mutations qui affectent ce secteur. L'essor des plateformes numériques et des réseaux sociaux modifie en profondeur les comportements de consommation, entraînant une diminution continue du lectorat des titres de presse traditionnels. Cette évolution est accentuée par une concurrence accrue et une adaptation parfois lente aux nouvelles technologies et aux tendances émergentes. Une accélération brutale de cette tendance, non compensée par la diversification des activités du Groupe, pourrait fragiliser ses revenus et sa position sur le marché.

Un recul marqué du marché de la presse impacterait directement les revenus générés par cette activité, réduisant la marge et mettant en péril certaines offres historiques. Une perte de parts de marché prolongée pourrait également générer des difficultés financières, rendant encore plus impératif l'adaptation aux nouvelles dynamiques du secteur.

Gestion et mesures mises en place

Pour atténuer ces risques, le Groupe poursuit activement sa stratégie de diversification. Il développe ses activités sur des segments en croissance, notamment le marketing digital et le courtage d'assurance, tout en accélérant son expansion internationale. Par ailleurs, la diversité de l'offre proposée par les éditeurs permet d'atténuer l'impact des évolutions du marché. En cas de perte d'un partenaire, le portefeuille d'abonnements reste acquis au Groupe pour toute sa durée de vie, garantissant ainsi en moyenne plus de deux années de revenus sans frais commerciaux directs. Ces mesures permettent au Groupe de sécuriser ses résultats et d'adapter son modèle face aux mutations du marché de la presse.

2.3. Risques liés à la concurrence

Description

Le secteur du marketing et de la communication est extrêmement concurrentiel. Les concurrents du Groupe sont de toutes tailles et de tous types, allant des grands groupes internationaux à de plus petits acteurs opérant sur des marchés locaux. Le Groupe fait face à cette concurrence tant pour conserver ses clients actuels que pour conquérir de nouveaux clients. L'accentuation de la pression concurrentielle pourrait influencer négativement sur les revenus ou les résultats du Groupe.

L'incapacité à fidéliser ses clients et à préserver ses marges dans un contexte de pression concurrentielle accrue pourrait entraîner une réduction de la part de marché du Groupe et affecter sa viabilité à long terme. Plusieurs causes peuvent expliquer ce risque, notamment un manque de différenciation des offres, une hétérogénéité dans la qualité des services, une réactivité insuffisante face aux évolutions du marché ou encore une pression accrue sur les prix.

Si ce risque venait à se matérialiser, le Groupe pourrait connaître une diminution de ses parts de marché et une dégradation de ses revenus et de sa marge, compromettant ainsi sa viabilité à long terme. Par ailleurs, une détérioration de l'image de marque, des difficultés financières et un départ de talents clés pourraient en découler, accentuant encore davantage la fragilité de l'entreprise.

Gestion et mesures mises en place

Pour atténuer ces risques, le Groupe mise sur la mise en œuvre de sa stratégie, qui repose à la fois sur des investissements commerciaux dans ses offres Magazines et Assurances afin de développer des portefeuilles de contrats générateurs de revenus récurrents, et sur le développement de ses offres de Marketing Digital par croissance organique et externe, renforçant ainsi sa position concurrentielle. Afin de consolider cet avantage, il investit dans des technologies innovantes et des actifs différenciants, tant en interne qu'au travers d'acquisitions stratégiques. L'internationalisation de ses activités constitue également un levier clé pour renforcer sa compétitivité. Enfin, chaque filiale assure une veille continue du marché et des concurrents afin d'ajuster la stratégie en fonction des dynamiques du secteur.

3. Risques opérationnels

3.1. Risques de cybersécurité

Description

Le Groupe est confronté à des menaces croissantes en matière de cybersécurité, notamment en raison de la sophistication accrue des attaques ciblées et de la nécessité de protéger l'intégrité et la sécurité des données commerciales et financières. Une faille de sécurité, une erreur humaine ou encore l'absence de protocoles robustes pourraient compromettre la continuité des opérations et affecter la réputation de l'entreprise. De plus, le renforcement des réglementations en matière de protection des données, telles que le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), accentue l'importance de la conformité et du respect des bonnes pratiques en matière de cybersécurité.

Les conséquences d'une atteinte à la sécurité des systèmes d'information peuvent être multiples : interruption des opérations, perte de confiance des clients, impact financier direct lié à la remédiation des attaques, ainsi que des répercussions juridiques en cas de non-conformité aux obligations légales et réglementaires. Une gestion insuffisante de ces risques pourrait également nuire durablement à l'image du Groupe.

Gestion et mesures mises en place

Pour limiter ces menaces, le Groupe a renforcé ses dispositifs de cybersécurité en structurant une gouvernance dédiée. Un Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) a été nommé et pilote un plan d'actions spécifique incluant des audits réguliers et un suivi des incidents de sécurité. Un programme de sensibilisation est également en place afin de former les managers et les collaborateurs les plus exposés aux risques cybernétiques. Des exercices pratiques, tels que des simulations de cyberattaques (e.g. rançongiciel), sont organisés pour améliorer la réactivité et renforcer les réflexes de protection des données. Par ailleurs, des tests d'intrusion sont régulièrement menés, et des investissements continus sont réalisés pour assurer la redondance et la sécurisation des infrastructures critiques.

En complément, le programme de gestion des données personnelles en place depuis 2018 assure un respect strict du RGPD et repose sur des processus de gouvernance rigoureux supervisés par un Data Protection Officer (DPO) certifié. Ce cadre de contrôle et de prévention permet au Groupe de réduire les risques liés aux cybermenaces et d'assurer une protection optimale des données sensibles.

3.2. Risques réputationnel

Description

La réputation du Groupe constitue un actif stratégique essentiel, influençant tant la confiance de ses clients que l'engagement de ses collaborateurs. Toute atteinte à cette réputation pourrait entraîner des conséquences significatives, notamment une perte de clients, une augmentation du turnover ou une détérioration des relations commerciales. Une gestion inadéquate de l'image du Groupe pourrait ainsi fragiliser sa position sur le marché et impacter durablement sa performance.

Différents facteurs peuvent altérer cette réputation, parmi lesquels une communication inappropriée, un manque de transparence, une gestion de crise inefficace ou encore le non-respect des engagements pris envers les clients et les collaborateurs. Une culture d'entreprise déficiente pourrait également accentuer ces risques en réduisant la cohésion interne et la capacité à répondre aux attentes des différentes parties prenantes.

Gestion et mesures mises en place

Pour prévenir ces risques, le Groupe veille à la gestion fine de sa marque employeur, garantissant une image cohérente et attractive aussi bien en interne qu'en externe. Une procédure d'alerte, signée par l'ensemble des collaborateurs, permet de détecter et de traiter rapidement toute situation pouvant nuire à l'intégrité du Groupe. De plus, une attention particulière est portée à la conformité réglementaire et à la gestion des problématiques liées aux données, notamment grâce aux compétences juridiques intégrées au sein de la Direction Juridique et de la Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI). Ces dispositifs permettent d'anticiper et de limiter les impacts potentiels sur l'image et la réputation du Groupe.

3.3. Risques liés aux acquisitions

Description

Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés dans l'intégration des sociétés acquises, qui reposent souvent sur des organisations et des processus spécifiques. Ces entreprises, souvent dirigées par des entrepreneurs fortement impliqués dans leur société, peuvent présenter des différences culturelles et des modes de prise de décisions qui complexifient leur intégration. Le maintien des équipes et la mise en place de synergies avec le Groupe pourraient alors être compromis. Une intégration inefficace pourrait générer des retards dans la mise en œuvre des stratégies, une perte de confiance du marché, des pertes financières et, à terme, remettre en cause la stratégie du Groupe.

L'incapacité à réaliser les acquisitions nécessaires pour soutenir la croissance du Groupe, combinée à des difficultés d'intégration, pourrait limiter le développement des synergies attendues et générer des tensions organisationnelles et humaines, particulièrement dans un contexte de croissance externe à l'international. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ces difficultés : des différences culturelles marquées entre les entités fusionnées, un manque de planification et de suivi dans l'intégration, une communication inefficace entre les équipes, une surévaluation des synergies potentielles ou encore un déficit de leadership pour piloter ces changements.

Si ces enjeux ne sont pas correctement anticipés et maîtrisés, l'absence ou l'insuffisance des synergies prévues pourrait freiner la croissance du Groupe. Des tensions organisationnelles pourraient émerger, entraînant un climat de travail dégradé et un risque de départ des talents clés, ce qui limiterait l'impact positif des acquisitions sur la trajectoire du Groupe.

Gestion et mesures mises en place

Pour prévenir ces risques, le Groupe a mis en place une politique d'acquisition ciblant des entreprises dont les compétences sont complémentaires et dont les dirigeants partagent les valeurs du Groupe. La prise de participation progressive, à vocation majoritaire, permet aux dirigeants des sociétés acquises de rester actionnaires de leur structure et d'organiser progressivement la transition de leur participation. Cette approche favorise le développement des expertises du Groupe tout en assurant une continuité managériale.

Avant chaque acquisition, des vérifications approfondies sont menées et un plan d'intégration est établi en collaboration avec les dirigeants des sociétés acquises. Ce plan est accompagné de comités de pilotage dédiés, d'un alignement sur les standards financiers, juridiques et de sécurité informatique du Groupe et de la responsabilisation d'un cadre dirigeant du comité exécutif sur l'intégration rapide des offres acquises. Afin d'assurer une transition efficace, un cadre de gouvernance structuré est mis en place, garantissant que les décisions stratégiques ayant un impact sur la valeur de la société sont prises en concertation avec le Groupe. Des due diligences rigoureuses encadrent la structuration des acquisitions, avec un partage des risques le cas échéant. En complément, des clauses spécifiques garantissent l'alignement des attentes en matière de synergies et encouragent la collaboration avec les autres entités du Groupe. Des actions ciblées sont également mises en place pour favoriser l'émergence de synergies commerciales et opérationnelles, tandis que des chartes et des processus d'intégration clairs assurent une harmonisation efficace des nouvelles entités au sein du Groupe.

3.4. Risques liés à la dépendance aux collaborateurs clés

Description

La réussite du Groupe repose sur les compétences, la disponibilité et l'engagement de ses dirigeants et collaborateurs clés, ainsi que sur la qualité des relations qu'ils entretiennent avec les clients. Une dépendance excessive vis-à-vis de ces profils stratégiques peut constituer un risque en cas de départ ou d'indisponibilité, susceptible d'affecter la continuité de certaines opérations. Dans un environnement où les compétences digitales sont essentielles à la transformation des organisations, le Groupe évolue dans un secteur marqué par un turnover important, accentué par plusieurs facteurs. La concentration des compétences sur un nombre restreint d'individus, l'absence de plans de succession pour certains postes stratégiques, l'attractivité du marché, la pression professionnelle et la culture d'entreprise sont autant d'éléments pouvant fragiliser la rétention des talents.

Une difficulté à attirer et fidéliser ces profils clés pourrait entraîner des conséquences significatives sur les activités et la performance du Groupe. Le départ de collaborateurs stratégiques peut entraîner une interruption des opérations, une perte de savoir-faire, une baisse de la productivité et, à terme, une dégradation de l'image et de la réputation du Groupe.

Gestion et mesures mises en place

Pour prévenir ces risques, les directions des ressources humaines du Groupe et de ses filiales mettent en place plusieurs mesures de gestion et de rétention des talents. Elles procèdent à l'identification des collaborateurs clés et déploient des mécanismes d'incitation à la performance, incluant des plans d'intéressement à long terme, afin de renforcer leur

engagement. Le Groupe veille également à promouvoir des politiques d'égalité salariale et d'égalité des chances, contribuant à un environnement de travail attractif et équitable. En parallèle, un programme de formation étendu permet de développer les compétences internes et d'accroître le sentiment d'appartenance des collaborateurs à un projet d'entreprise global. Ces initiatives visent à limiter le turnover et à assurer la continuité et la pérennité des activités du Groupe.

3.5. Risques de dépendance aux clients et partenaires

Description

Le Groupe évolue dans un environnement où la dépendance aux clients et aux partenaires stratégiques représente un facteur de risque important. Dans les activités magazines et assurances, les opérations menées en partenariat présentent un risque limité, les montants étant prélevés par des entreprises solvables avant d'être reversés à la société. Toutefois, les ventes en direct d'abonnements à durée déterminée, lorsqu'elles ne font pas l'objet d'un paiement à la commande, peuvent constituer un risque. Bien que l'encours soit composé d'un grand nombre de sommes individuellement peu importantes, une gestion rigoureuse est essentielle pour limiter les impayés.

Dans les activités de marketing digital, un client peut à tout moment réduire ou arrêter ses investissements publicitaires, voire choisir d'autres agences. La perte d'un ou plusieurs contrats significatifs pourrait impacter négativement l'activité et les résultats du Groupe. De plus, la survenance de conflits d'intérêts entre annonceurs d'un même secteur peut freiner la croissance et affecter la rentabilité. La dépendance excessive à un nombre restreint de clients majeurs renforce cette vulnérabilité.

En parallèle, les relations avec les éditeurs et partenaires stratégiques sont un autre facteur de risque. Dans un marché de la presse en mutation et face à la montée en puissance du numérique, les décisions des éditeurs peuvent influencer la disponibilité des titres distribués par le Groupe. Une consolidation du secteur pourrait entraîner une réduction du nombre de titres publiés, impactant ainsi l'attractivité de l'offre et la valeur du portefeuille d'abonnements à durée libre. Une dépendance excessive à un nombre limité de partenaires stratégiques pourrait également fragiliser le modèle économique du Groupe.

Gestion et mesures mises en place

Pour gérer ces risques, le Groupe met en œuvre plusieurs actions. Dans les activités magazines, les retards de paiement sont systématiquement relancés selon une procédure rigoureuse avant d'être transmis à une société de recouvrement. L'encours client est analysé à chaque clôture pour établir une provision sur une base statistique, garantissant une gestion prudente des risques financiers.

Dans le domaine du marketing digital, la direction du Groupe surveille en permanence l'exposition à la perte de contrats majeurs. Un portefeuille de clients diversifié, incluant de grands groupes du CAC 40, permet de limiter les risques. Bien que la récurrence des contrats varie selon les clients, les filiales du Groupe bénéficient d'une forte fidélisation sur le long terme. La gestion de la relation client repose sur le respect strict des contrats et des clauses d'exclusivité pour renforcer la stabilité des revenus.

Concernant les relations avec les éditeurs et partenaires, la diversité de l'offre garantit une certaine résilience face aux évolutions du marché. En cas de cessation de parution d'un magazine, une solution de remplacement est systématiquement proposée aux abonnés grâce au vaste réseau de relations du Groupe avec les éditeurs. De plus, si un partenaire venait à se retirer, le portefeuille d'abonnements resterait acquis à DÉKUPLE pour sa durée de vie moyenne de plus de deux ans, garantissant ainsi des recettes continues sans nécessiter de nouveaux investissements commerciaux immédiats.

Enfin, la diversification stratégique du Groupe, notamment dans le marketing digital et le courtage d'assurance, a permis d'atténuer la dépendance aux clients et partenaires historiques. Cette approche contribue à renforcer la résilience du modèle économique face aux évolutions du marché et aux aléas des relations commerciales.

3.6. Risque de continuité d'activité

Description

La continuité d'activité est un enjeu stratégique majeur pour le Groupe, qui repose sur la disponibilité et la performance de ses systèmes d'information. Toute indisponibilité prolongée, notamment des solutions cloud, pourrait entraîner des interruptions critiques, une perte de données importante et des conséquences financières significatives. Dans un environnement technologique en constante évolution, marqué par l'essor de l'intelligence artificielle (IA) et la sophistication

croissante des cybermenaces, le Groupe met en œuvre des mesures rigoureuses pour garantir la résilience de ses infrastructures et la sécurité de ses données.

Gestion et mesures mises en place

La cybersécurité et la gestion des données personnelles sont au cœur des priorités de DÉKUPLE. Afin de garantir la protection des informations sensibles et de se conformer aux réglementations, notamment le RGPD, le Groupe a mis en place un programme structuré de gestion des données personnelles. Un Data Protection Officer (DPO) supervise cette stratégie, assurant une gouvernance transparente et efficace. Depuis 2022, le DPO d'ADLPartner SA est certifié par Bureau Veritas, attestant de la conformité aux standards européens en matière de protection des données.

En complément, un Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) anime un comité de sécurité informatique mensuel réunissant la DSI, le DPO et la Direction Financière. Cette instance permet de surveiller les menaces potentielles, d'anticiper les risques et d'améliorer continuellement les protocoles de sécurité.

L'intelligence artificielle représente un levier clé pour optimiser les performances marketing et l'analyse des données clients. Toutefois, son intégration soulève des défis liés à la confidentialité et à la protection des informations sensibles. Afin de garantir un usage sécurisé et responsable de l'IA, DÉKUPLE a déployé un programme de formation interne qui vise à sensibiliser les collaborateurs aux bonnes pratiques, notamment l'utilisation de prompts sécurisés pour éviter toute fuite de données.

En structurant son approche autour d'un cadre de gouvernance rigoureux, DÉKUPLE s'assure que ses activités restent résilientes face aux cybermenaces et aux disruptions technologiques, garantissant ainsi la continuité et la pérennité de ses opérations.

3.7. Risque d'incapacité à attirer ou retenir les talents

Description

Dans un environnement hautement concurrentiel, le Groupe doit faire face à des défis croissants pour attirer et fidéliser les talents nécessaires à son développement. L'évolution des attentes des nouvelles générations, la transformation du marché du travail et la raréfaction de certaines compétences clés exposent le Groupe à un risque de pénurie de talents, pouvant impacter sa performance, sa capacité d'innovation et sa croissance.

Les difficultés liées au recrutement et à la rétention des collaborateurs pourraient entraîner des tensions opérationnelles, une augmentation des coûts liés à la formation ou au remplacement des employés, ainsi qu'une perte de compétitivité face aux acteurs du marché les plus attractifs.

Gestion et mesures mises en place

Pour répondre à ces enjeux, le Groupe déploie une politique active en matière de gestion des talents et de marque employeur, articulée autour des axes suivants :

- Développement de l'attractivité employeur : renforcement de la visibilité du Groupe auprès des talents via des partenariats académiques, des actions de communication ciblées et une proposition de valeur employeur différenciante.
- Culture d'entreprise et engagement : mise en place d'un environnement de travail stimulant, favorisant l'engagement et l'épanouissement des collaborateurs, avec des dispositifs de reconnaissance et de développement personnel.
- Formation et évolution des compétences : déploiement de programmes de formation et d'accompagnement pour garantir l'adéquation des compétences aux évolutions du marché et aux besoins du Groupe.
- Diversité et inclusion : promotion d'une culture d'entreprise fondée sur l'équité et la responsabilisation, avec pour objectif de bâtir des équipes représentatives de la diversité sociale et professionnelle.

En mettant en place ces actions, le Groupe vise à renforcer son attractivité et à fidéliser les talents essentiels à sa performance et à son développement durable.

Des informations spécifiques figurent au chapitre 2 du présent document.

3.8. Risques RSE

Description

Le Groupe inscrit la responsabilité et la durabilité de ses activités au cœur de sa stratégie et de ses décisions. Face à l'évolution des réglementations et aux attentes croissantes des parties prenantes, il veille à minimiser les impacts de ses activités tout en renforçant son engagement en matière de développement durable.

Les enjeux RSE couvrent à la fois les impacts environnementaux, sociaux et sociétaux des activités du Groupe. Sur le plan environnemental, bien que son exposition aux risques liés au changement climatique soit limitée en raison de la nature de ses services intellectuels et de son implantation géographique, le Groupe reste attentif à la réduction de son empreinte carbone, à l'optimisation de sa consommation énergétique et à la gestion des déchets et polluants.

Par ailleurs, les réglementations relatives aux enjeux RSE se renforcent, imposant aux entreprises des obligations accrues en matière de transparence et de performance environnementale et sociale. Une non-conformité ou une non-atteinte des objectifs RSE pourrait affecter la réputation du Groupe et sa crédibilité auprès des investisseurs, clients et collaborateurs. En outre, l'évolution rapide des normes pourrait représenter un défi d'adaptation et engendrer des coûts supplémentaires.

Gestion et mesures mises en place

Le Groupe structure sa démarche RSE autour d'une gouvernance solide et de certifications reconnues. Depuis 2010, ses activités de fidélisation sont certifiées ISO 14001, avec un audit annuel réalisé par Bureau Veritas Certification. En 2022, le Groupe a réalisé son premier bilan carbone sur l'ensemble de ses activités (année de référence 2021), intégrant les émissions du « scope 3 », afin de mieux orienter ses actions de réduction de l'empreinte carbone. Des plans de sobriété énergétique sont mis en place et mesurés régulièrement pour répondre aux enjeux climatiques et à l'augmentation des coûts de l'énergie.

Sur le volet social et sociétal, la gouvernance RSE du Groupe repose sur plusieurs instances dédiées. Le Conseil d'Administration intègre un Comité RSE, garant de l'alignement des engagements du Groupe avec ses objectifs stratégiques. Un Comité RSE opérationnel réunit la direction générale, la direction financière, la DSI, les ressources humaines et les principaux responsables RSE afin de piloter la mise en œuvre des actions concrètes. Fin 2022, un Comité RSE spécifique à l'UES Dékuple (six sociétés du périmètre du Groupe) a été créé pour renforcer l'intégration des initiatives au sein des différentes entités.

Enfin, le Groupe et ses filiales s'assurent que les moyens nécessaires sont déployés pour répondre aux nouvelles obligations réglementaires et obtenir des certifications et labels attestant de leur engagement en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Des informations spécifiques figurent au chapitre 2 du présent document.

3.9. Risques Santé & Sécurité

Description

Le Groupe reconnaît l'importance de garantir la sécurité et la santé de ses collaborateurs dans un environnement de travail en constante évolution. L'incapacité à répondre aux attentes en matière de conditions de travail, de bien-être et de flexibilité pourrait nuire à l'engagement des salariés, affecter la productivité et altérer la réputation du Groupe.

Avec l'essor du travail hybride et les nouvelles exigences des collaborateurs en matière d'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, le Groupe doit adapter ses pratiques pour maintenir un cadre de travail épanouissant, tout en préservant la cohésion des équipes et la qualité du dialogue social.

Gestion et mesures mises en place

Le Groupe déploie une politique active de prévention et d'amélioration des conditions de travail, articulée autour de plusieurs axes stratégiques :

- Épanouissement des collaborateurs : Le bien-être des équipes est considéré comme un levier essentiel de performance. Pour favoriser un climat de confiance et d'échange, le Groupe mise sur une communication interne soutenue (newsletters hebdomadaires, webinaires, vidéos, workshops).
- Pratique d'activités physiques et sportives : Le Groupe encourage ses salariés à participer à des événements sportifs
- Développement du télétravail : Mis en place en réponse à la crise sanitaire, le télétravail est aujourd'hui adopté par 99 % des collaborateurs. Le Groupe propose un modèle flexible avec deux jours de télétravail par semaine sur certains sites, et jusqu'à un modèle 100 % à distance pour d'autres activités.
- Renforcement de la qualité de vie au travail (QVT) : Depuis 2020, plusieurs filiales du Groupe utilisent un baromètre social externe et anonyme, permettant de mesurer l'engagement des collaborateurs et d'identifier des axes d'amélioration.

En intégrant ces initiatives, le Groupe réaffirme son engagement en faveur du bien-être et de la santé de ses collaborateurs, contribuant ainsi à une meilleure attractivité et à une performance durable.

Des informations spécifiques figurent au chapitre 2 du présent document.

3.10. Risque de dépendance aux fournisseurs et sous-traitants

Description

Le Groupe s'appuie sur un écosystème de fournisseurs et de prestataires pour la réalisation de projets clés, notamment dans les domaines de l'impression, du numérique et des objets promotionnels. Cette dépendance expose le Groupe à des risques opérationnels et financiers en cas de défaillance, de non-conformité ou de manquements de la part de ces tiers, pouvant affecter la continuité et la qualité des projets.

Au-delà des enjeux de performance, la gestion des fournisseurs implique également des risques sociaux, environnementaux et de conformité tout au long de la chaîne de valeur.

Ces enjeux ont un impact potentiel sur les parties prenantes (travailleurs de la chaîne de valeur, consommateurs, communautés locales) ainsi que sur la performance financière du Groupe (risques juridiques, réputationnels et opérationnels).

Gestion et mesures mises en place

Pour limiter ces risques, le Groupe a mis en place une approche structurée de gestion des fournisseurs et sous-traitants :

- Évaluation des fournisseurs : intégration de critères RSE dans la sélection et le suivi des partenaires, en lien avec les standards internationaux en matière de droits humains et d'environnement.
- Engagements contractuels : renforcement des clauses contractuelles relatives au respect des droits humains, à la protection de l'environnement et à la conformité réglementaire.
- Dialogue avec les parties prenantes : implication des directions des achats, des experts en RSE et des fournisseurs pour évaluer les pratiques et favoriser l'amélioration continue.

Le Groupe veille à renforcer la traçabilité et la responsabilité de ses achats, avec une attention particulière portée aux travailleurs de la chaîne de valeur. Ces actions permettent de sécuriser les approvisionnements tout en garantissant une démarche responsable et durable dans la gestion des fournisseurs et sous-traitants.

Des informations spécifiques figurent au chapitre 2 du présent document.

4. Risques juridiques et financiers

4.1. Risques de manquement aux réglementations

Description

Le Groupe évolue dans un environnement juridique et réglementaire complexe, marqué par des évolutions fréquentes des lois et normes européennes. Une non-conformité aux réglementations en vigueur pourrait entraîner des sanctions financières ou pénales, affecter certaines de ses activités, voire remettre en cause la légalité de certains modèles d'affaires en raison de nouvelles restrictions législatives. Par ailleurs, une telle situation pourrait nuire à la réputation du Groupe et impacter ses relations avec ses partenaires et clients.

Les principaux risques juridiques concernent notamment la pratique de la vente à distance, en particulier l'organisation de loteries promotionnelles encadrant la commercialisation d'abonnements à durée déterminée. De plus, l'activité de courtage en assurances est soumise à une réglementation stricte et évolutive, impliquant une surveillance constante des évolutions en droit des assurances, droit des sociétés, normes comptables et fiscales.

Gestion et mesures mises en place

Afin de limiter ces risques, le Groupe s'appuie sur un cadre de conformité rigoureux. Membre de la FEVAD, il applique la charte déontologique de la fédération et veille à la conformité de toutes ses communications via un dispositif de contrôle renforcé. Chaque message diffusé fait l'objet d'une validation systématique par le service juridique interne, des conseillers juridiques extérieurs et, le cas échéant, par les services juridiques des partenaires concernés. Les loteries promotionnelles respectent scrupuleusement les réglementations spécifiques de chaque pays, avec un suivi attentif assuré par les experts juridiques du Groupe.

La direction juridique joue un rôle clé dans la prévention des risques de non-conformité, garantissant l'application des dispositions légales et réglementaires propres à chaque activité du Groupe. L'activité de courtage en assurances est notamment couverte par un contrat de responsabilité civile du courtier, conformément aux exigences réglementaires.

À ce jour, aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage susceptible d'avoir un impact significatif sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe n'est en cours.

4.2. Risques de liquidité et de taux

Description

Le Groupe est exposé à un risque de liquidité dans le cas où ses encaissements ne couvriraient plus ses décaissements alors même que sa capacité à lever de nouvelles ressources financières serait épuisée ou insuffisante. Le Groupe n'est pas exposé aux variations de taux d'intérêt sur ses passifs financiers, ceux-ci étant constitués pour l'essentiel par la juste valeur de l'engagement de rachat auprès des actionnaires minoritaires de filiales du Groupe, ainsi que par des financements bancaires, principalement à taux fixe.

Gestion et mesures mises en place

Le Groupe procède à une évaluation rigoureuse de son exposition au risque de liquidité et confirme sa capacité à honorer l'intégralité de ses engagements financiers à court terme sur un horizon minimal de douze mois. Au 31 décembre 2025, la structure bilancielle s'appuie sur une position de trésorerie nette disponible de l'ordre de 55 M€. Cette flexibilité opérationnelle a été significativement renforcée par la mise en place fin 2025, d'un crédit syndiqué de 70 M€ structuré auprès d'un pool bancaire de premier rang. Ce dispositif se compose d'une ligne de crédit d'investissement (Capex Line) de 60 M€, présentant une maturité de 6 ans, complétée par une ligne de crédit renouvelable (RCF) de 10 M€.

En matière de gestion du risque de taux, le Groupe applique une politique de couverture visant à neutraliser la volatilité des charges financières en privilégiant les financements à taux fixe. La mise en place d'une couverture de taux du crédit syndiqué s'inscrit dans ce cadre prudentiel afin de garantir une visibilité optimale sur le coût de l'endettement futur.

En K€	-1 an	1 an à 5 ans	+ 5 ans
Passifs financiers	9 356	33 562	18 318
Actifs financiers	54 956		
Position nette avant gestion	54 956		
Hors bilan	0		
Position nette après gestion	Capital garanti	N/A	N/A

5. Assurances et couverture des risques

5.1. Politique d'assurance du Groupe

Le Groupe mène une politique d'assurance globale visant à protéger ses actifs, ses collaborateurs et l'ensemble des responsabilités pouvant découler de l'exercice de ses activités, qu'il s'agisse d'abonnement presse, de courtage en assurance ou encore de data marketing. Cette politique repose sur une identification des risques assurables, réalisée en collaboration avec les différentes directions du Groupe, afin de garantir une couverture adaptée et optimale.

Le programme d'assurance du Groupe est structuré autour de plusieurs polices souscrites par le Groupe ou directement par les entités couvrant les risques majeurs identifiés. Ces polices sont souscrites auprès d'assureurs de premier plan afin d'assurer un niveau de protection cohérent avec les enjeux du Groupe et les standards du marché de l'assurance.

5.2. Programmes d'assurance du Groupe

Les principales assurances souscrites au sein du Groupe sont :

- **Responsabilité Civile Professionnelle et Exploitation** : Cette police couvre les conséquences financières des dommages matériels, immatériels ou même corporels causés aux tiers du fait des activités du Groupe. Elle garantit ainsi la sécurité juridique et financière des différentes entités assurées dans l'exercice de leurs missions.
- **Cyber-assurance** : Face à la montée des risques numériques, le Groupe a mis en place une police d'assurance dédiée à la couverture des cyberattaques et incidents informatiques. Cette couverture inclut les coûts liés à la gestion des incidents, la restauration des données, ainsi que les pertes financières pouvant résulter d'une interruption des activités.
- **Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux (RCMS)** : Cette assurance protège les dirigeants du Groupe contre les conséquences financières d'engagements de leur responsabilité dans le cadre de leurs fonctions. Elle couvre notamment les frais de défense et les indemnités en cas de mise en cause par des tiers.

- **Responsabilité Civile Professionnelle et Garantie Financière** : Spécifiquement dédiée aux activités assurances du Groupe, cette police garantit la responsabilité du Groupe vis-à-vis de ses clients et partenaires, ainsi que la conformité aux exigences réglementaires en matière de garantie financière.
- **Multirisque Dommages aux biens** : Cette assurance protège les actifs du Groupe, notamment ses biens immobiliers et équipements, y compris informatiques, contre les risques de dommages aux biens. La couverture inclut les sinistres liés aux incendies, dégâts des eaux, vols, catastrophes naturelles et autres événements susceptibles d'affecter les opérations.
- **Flotte automobile** : Le Groupe dispose d'une assurance nécessaire permettant de couvrir l'ensemble de ses véhicules professionnels, incluant les garanties contre les dommages matériels, la responsabilité civile, ainsi que les accidents pouvant survenir dans le cadre de l'usage des véhicules par les collaborateurs disposant d'un véhicule de fonction.
- **Individuelle Accidents** : Cette couverture offre une protection financière aux collaborateurs désignés, en cas d'accident entraînant une incapacité ou un décès, qu'il survienne dans le cadre professionnel ou extra-professionnel.
- **Déplacements professionnels** : Le Groupe a souscrit une assurance spécifique couvrant ses collaborateurs en déplacement en France comme à l'étranger, incluant notamment la prise en charge des frais médicaux à l'étranger, l'assistance en cas de sinistre, ainsi que la couverture des incidents pouvant affecter la continuité des missions (annulation de vol, perte de bagages, etc.).

5.3. Intégration des assurances lors des acquisitions

Dans le cadre de sa stratégie de développement et afin d'assurer une continuité optimale de la gestion des risques, chaque opération de croissance externe est accompagnée d'un audit des polices d'assurance existantes. Cet audit permet de vérifier l'adéquation des couvertures aux risques spécifiques de la société acquise et de décider, le cas échéant, du maintien ou de l'intégration des garanties au sein des programmes d'assurance du Groupe.

5.4. Politique de prévention et maîtrise des coûts

Au-delà du transfert des risques assurables vers le marché de l'assurance, le Groupe met en œuvre une politique proactive de prévention des risques. Cette approche repose sur une étroite collaboration entre la Direction Juridique, la Direction des Risques et les équipes opérationnelles afin d'anticiper et de limiter l'impact des sinistres potentiels.

Grâce à cette stratégie d'assurance et de prévention, le Groupe assure une protection adaptée à ses activités tout en optimisant sa gestion des risques dans un environnement en constante évolution.

3.6. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

3.6.1. Restrictions imposées par le conseil d'administration en matière de levée d'options ou de vente de titres liés à des actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux

Le conseil a décidé dans sa réunion du 12 décembre 2025, conformément aux décisions préalables du conseil d'administration et de surveillance, que la quotité du nombre d'actions gratuites que M. Bertrand Laurioz devra conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions est égale à 25%.

3.6.2. Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale de la société

Aucune à la connaissance de la société.

3.6.3. Participation des actionnaires à l'assemblée générale

Les statuts ne prévoient pas de modalité particulière relative à la participation des actionnaires à l'assemblée générale.

Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout au plus convient-il de noter les éléments suivants.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins, au nom d'un même actionnaire.

En outre, toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un pourcentage du capital ou des droits de vote (si le nombre et la répartition des droits de vote ne correspond pas au nombre et à la répartition des actions) au moins égal à 2 % ou à tout multiple de ce pourcentage, jusqu'au seuil de 40 %, doit informer la société de sa participation ainsi que des variations ultérieures de cette participation. L'information doit être communiquée à la société dans un délai de cinq jours de bourse, à compter du franchissement de l'un de ces seuils, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social de la société.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5% du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette assemblée. Dans ce cas, les actions privées du droit de vote ne retrouvent ce droit qu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Enfin, en assemblée générale, le droit de vote appartient au nu-propriétaire, sauf pour les décisions d'affectation des résultats où il est réservé à l'usufruitier.

3.6.4. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

1. Structure du capital de la société

En application de l'article L.233-13 du Code de commerce, le tableau ci-dessous présente la répartition du capital sur les deux derniers exercices (actionnaires détenant directement ou indirectement plus de 5% de son capital ou de ses droits de vote), étant précisé qu'aucune filiale ne détient d'actions de la société ADLPartner :

Actionnariat ADLPartner	Situation au 31/12/2025			Situation au 31/12/2024		
	Nombre d'actions	% du capital	% théorique des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% théorique des droits de vote
Groupe familial Vigneron	3 157 622	75,82%	86,91%	3 152 448	75,70%	87,19%
Titres auto-détenus	179 162	4,30%	0,00%	192 458	4,62%	0,00%
Public	827 806	19,88%	13,09%	819 684	19,68%	12,81%
Total	4 164 590	100,00%	100,00%	4 164 590	100,00%	100,00%

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Note : le pourcentage théorique de droits de vote (y compris les actions auto-détenues) figurant dans le tableau ci-dessus est déterminé conformément aux articles L233-8-II du Code de commerce et aux articles 223-11 2ème alinéa et 223-16 du Règlement Général de l'AMF.

A la connaissance de la société, en dehors du groupe familial Vigneron, aucun actionnaire ne détient plus de 5% du capital.

Le tableau ci-dessous présente la répartition de l'actionnariat au sein du groupe familial Vigneron au 31 décembre 2025 :

Actionnariat ADLPartner au sein du groupe familial Vigneron	Pleine propriété	Actions		% capital	Droits de vote	% des droits de vote en AG
		Usufruit	Nue- propriété			
BRUNEL Claire	235		66 666	0,01%	133 802	1,84%
LAURIOZ Bertrand	30 234			0,73%	50 119	0,69%
LAURIOZ Isabelle	236		66 666	0,01%	133 804	1,84%
SOGESPA	2 901 450			69,67%	5 801 700	79,99%
VIGNERON Enfants JMV	4 137		87 997	0,10%	184 268	2,54%
VIGNERON Philippe	1	221 329		5,31%	2	0,00%
Total Groupe familial Vigneron	2 936 293	221 329	221 329	75,82%	6 303 695	86,91%

Le tableau ci-dessus affecte les droits de vote des actions démembrées au nu-propiétaire, étant précisé, comme indiqué ci-dessous, que le droit de vote appartient à l'usufruitier pour les décisions d'affectation des résultats.

Sogespa est une société holding familiale détenue en totalité par Monsieur Philippe Vigneron et, directement ou indirectement (notamment par l'intermédiaire de deux sociétés holdings regroupant d'une part Madame Claire Brunel et ses enfants et d'autre part Madame Isabelle Laurioz et ses enfants) ses enfants et petits-enfants (à savoir : les enfants de Monsieur Jean-Marie Vigneron, Madame Claire Brunel et ses enfants ainsi que Madame Isabelle Laurioz et ses enfants).

2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions

Les statuts de la société ne prévoient aucune clause spécifique restreignant l'exercice des droits de vote ou les transferts d'actions.

Tout au plus, peut-on mentionner :

- L'existence de droit de vote double attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins, au nom d'un même actionnaire.
- L'obligation statutaire de déclaration des franchissements de seuil pour toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un pourcentage du capital ou des droits de vote (si le nombre et la répartition des droits de vote ne correspond pas au nombre et à la répartition des actions) au moins égal à 2 % ou à tout multiple de ce pourcentage, jusqu'au seuil de 40 %.
- Le fait qu'en assemblée générale, le droit de vote appartient au nu-propiétaire, sauf pour les décisions d'affectation des bénéfices où il est réservé à l'usufruitier.

3. Accords entre actionnaires

Certains actionnaires de la société, faisant principalement partie du groupe familial Vigneron, ont conclu en date du 14 février 2019 un engagement collectif de conservation d'actions de la société ADLPartner souscrits pour l'application de l'article 787 B du Code général des impôts, dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

Régime	Article 787 B du Code général des impôts
Date de signature	14 février 2019
Durée de l'engagement collectif	2 ans
Modalités de reconduction	Prorogation automatique de mois en mois à son terme
% de capital visé par le pacte à la date de signature	20,10%
% de droits de vote visés par le pacte à la date de signature(1)	22,9 %
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou membres du conseil	Bertrand Laurioz
Noms des signataires (autres que les dirigeants mandataires et/ou membres du conseil) détenant au moins 5% du capital et des droits de vote	Société Sogespa

(1) Sur la base d'un capital social composé de 4.164.590 actions représentant 7.293.261 droits de vote théorique (au 31 décembre 2018).

(2) Dans le cadre de donations familiales intervenues depuis portant sur des titres Sogespa, les donataires, membres du groupe familial Vigneron, ont demandé le bénéfice de l'exonération partielle de droit de mutation prévues par l'article 787 B du Code général des impôts,

de telle manière qu'en principe Sogespa a pris l'engagement pendant une durée totale de 6 ans (2 ans au titre de l'engagement collectif et 4 ans au titre de l'engagement individuel) de conserver inchangée sa participation précitée dans la société ADLPartner, sous les réserves prévues par la réglementation applicable.

Certains membres de la famille Vigneron et Monsieur Olivier Riès ont également conclu en date du 28 février 2020 trois autres engagements collectifs de conservation d'actions de la société ADLPartner souscrits pour l'application de l'article 787 B du Code général des impôts encore en vigueur, dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

Régime	Article 787 B du Code général des impôts		
Date de signature	28 février 2020		
Durée de l'engagement collectif	2 ans		
Modalités de reconduction	Prorogation automatique de mois en mois à son terme	Prorogation automatique de mois en mois à son terme	Prorogation automatique de mois en mois à son terme
% de capital visé par le pacte à la date de signature	69,67%	71,28%	71,28%
% de droits de vote visés par le pacte à la date de signature ⁽¹⁾	81,4%	83,3%	83,3%
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou membres du conseil	Bertrand Laurioz	Bertrand Laurioz Claire Vigneron	Bertrand Laurioz Isabelle Laurioz
Noms des signataires (autres que les dirigeants mandataires et/ou membres du conseil) détenant au moins 5% du capital et des droits de vote	Société Sogespa		

⁽¹⁾ Sur la base d'un capital social composé de 4.164.590 actions représentant 7.125.926 droits vote théorique (au 31 décembre 2019).

Certains membres de la famille Vigneron ont également conclu en date du 22 mai 2024 trois nouveaux engagements collectifs de conservation d'actions de la société souscrits pour l'application de l'article 787 B du Code général des impôts, dont les principales sont les suivantes :

Régime	Article 787 B du Code général des impôts		
Date de signature	22 mai 2024		
Durée de l'engagement collectif	2 ans		
Modalités de reconduction	Prorogation automatique de mois en mois à son terme	Prorogation automatique de mois en mois à son terme	Prorogation automatique de mois en mois à son terme
% de capital visé par le pacte à la date de signature	69,67%	71,27%	71,27%
% de droits de vote visés par le pacte à la date de signature ⁽¹⁾	80,49%	82,35%	82,35%
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou membres du conseil	Claire Vigneron-Brunel Isabelle Vigneron-Laurioz Bertrand Laurioz	Claire Vigneron-Brunel Isabelle Vigneron-Laurioz Bertrand Laurioz	Claire Vigneron-Brunel Isabelle Vigneron-Laurioz Bertrand Laurioz
Noms des signataires (autres que les dirigeants mandataires et/ou membres du conseil) détenant au moins 5% du capital et/ou des droits de vote	Société Sogespa Philippe Vigneron	Société Sogespa Philippe Vigneron	Société Sogespa Philippe Vigneron

⁽¹⁾ Sur la base d'un capital social composé de 4.164.590 actions représentant 7.176.331 droits vote théorique (au 31 décembre 2023)

Un pacte d'actionnaires, régissant notamment les relations actionnariales du groupe familial Vigneron au sein de la société ADLPartner a également été conclu le 22 décembre 2014. Compte tenu du décès de Monsieur Jean-Marie Vigneron, ce pacte a été amendé en date du 23 avril 2019.

Le pacte amendé prévoit notamment :

- que les membres du groupe familial Vigneron continuent d'agir de concert entre eux vis-à-vis de la société ADLPartner ;
- une obligation de concertation préalable entre les membres du groupe familial Vigneron avant toute assemblée générale d'ADLPartner (sans obligation d'avoir à trouver une position commune, sauf pour les distributions de dividendes) ;

- une obligation de concertation préalable entre les membres du groupe familial Vigneron avant toute réunion du conseil devant se prononcer sur les décisions les plus importantes dès lors qu'elles ont un impact supérieur à 2 M€ pour ADLPartner ;
- un droit pour Monsieur Bertrand Laurioz (gendre de Monsieur Philippe Vigneron) de rester membre et Président Directeur Général d'ADLPartner (avec un engagement de vote en ce sens, dans le respect des règles de gouvernance d'ADLPartner), jusqu'en 2029 au minimum, sous réserve (i) de la survenance d'un certain nombre d'événements dits disqualifiant⁵ ou (ii) d'un accord contraire des trois branches familiales (iii) ou d'un cas d'incapacité ou d'invalidité avérée;
- la possibilité pour chacune des branches du groupe familial Vigneron d'avoir chacun (i.e. Madame Claire Vigneron-Brunel, Madame Isabelle Vigneron-Laurioz et Monsieur Marc Vigneron) un représentant au conseil d'ADLPartner ;
- l'obligation pour les parties de faire en sorte que des membres indépendants soient nommés au sein du conseil d'ADLPartner, avec une obligation de concertation préalable sur l'identité desdits membres, dans le respect des règles de gouvernance d'ADLPartner.

4. Pouvoirs du directeur général et du conseil d'administration

Concernant les pouvoirs du directeur général, nous vous renvoyons principalement au paragraphe 2.2 ci-dessus qui précise les décisions qui doivent faire l'objet, aux termes des statuts de la société et du règlement intérieur du conseil, d'une délibération préalable du conseil d'administration.

L'assemblée générale de la société du 14 juin 2025 a autorisé le conseil d'administration de procéder à des rachats d'actions de la société et celle du 14 juin 2024 à annuler les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat. L'assemblée générale du 14 juin 2024 a également autorisé le conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions existantes de la société.

5. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société

5.1. Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration.

La société est administrée par un conseil d'administration de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) au plus, sauf dérogation temporaire prévue la réglementation applicable.

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires qui peut les révoquer à tout moment. Toutefois, en cas de fusion ou de scission, la nomination des administrateurs peut être faite par l'assemblée générale extraordinaire.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales.

La durée des fonctions des administrateurs est de trois (3) années ; elle expire à l'issue de l'assemblée qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat.

Les administrateurs sont toujours rééligibles.

Les administrateurs ne sont pas tenus de posséder d'actions de la société.

L'assemblée générale ordinaire peut également nommer des censeurs, personnes physiques ou morales, actionnaires ou non. La durée des fonctions de censeur est de trois (3) années ; elle expire à l'issue de l'assemblée qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat. Les censeurs sont toujours rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'assemblée générale ordinaire. Les censeurs assistent

⁵ Aux termes du pacte on entend par événement disqualifiant (i) le fait que les comptes consolidés d'ADLPartner fassent ressortir un montant de pertes cumulées : (i) excédant, sur une période de 3 exercices consécutifs, 70 % du capital social d'ADLPartner plus 30 % de la différence entre le montant total des capitaux propres part du groupe et le capital social de cette société, qui existaient au début de la période considérée, ou (ii) excédant, sur une période de 4 exercices consécutifs, 50 % du capital social d'ADLPartner plus 25 % de la différence entre le montant total des capitaux propres part du groupe et le capital social de cette société, qui existaient au début de la période considérée et (dans les deux cas précédents), si un cabinet de conseil en direction d'entreprises, de réputation internationale et acceptable par l'ensemble des personnes concernées, conclut, après avoir mené une expertise appropriée, que Monsieur Bertrand Laurioz n'est plus apte à remplir ses fonctions

aux séances du conseil d'administration ; dans ce cadre, ils font part de leurs avis et observations et participent aux délibérations mais uniquement avec voix consultative.

5.2. Les règles applicables à la modification des statuts de la société.

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions.

6. Accords qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société ou prévoyant des indemnités pour les membres du directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle ou sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Certains contrats conclus avec les principaux partenaires clients, assureurs et éditeurs prévoient des clauses de changement de contrôle, de manière assez usuelle en la matière. Compte tenu des engagements de confidentialité pris, et aux fins de ne pas porter atteinte aux intérêts de la société, il n'est pas possible de les identifier individuellement. On précisera enfin qu'il n'existe pas d'accord conclu par la société qui serait modifié ou prendrait fin en cas de changement de contrôle de la société ou qui prévoirait des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison expressément d'une offre publique.

Le paragraphe 3.4 du présent rapport présente la rémunération due au directeur général en cas de fin de son mandat, suite notamment à un changement de contrôle de la société ADLPartner au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce.

3.6.5. Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital

Articles L 225-129-1, L225-129-2, L225-100 du Code de commerce

Date de l'autorisation	Nature de la délégation	Durée de la délégation	Utilisation au cours de l'exercice 2021
	Néant		

3.6.6. Procédure d'évaluation des conventions courantes

Lors de sa réunion du 27 mars 2026, le conseil d'administration de la société a confirmé la procédure suivante permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales (les « Conventions Courantes ») remplissent bien ces conditions, et conformément aux nouvelles dispositions de l'article L.225-87 du Code de commerce :

Il appartient au directeur général de la société, préalablement à la conclusion de toute convention entre la société et une personne visée à l'article L.225-86 du Code de commerce, de vérifier ou faire vérifier, après avoir pris avis de la direction financière de la société (cette dernière pouvant faire appel à tout expert de son choix pour rendre son avis, et notamment au conseil juridique du Groupe), si cette convention doit être soumise à la procédure des conventions réglementées ou non et ainsi de déterminer le cas échéant si cette convention doit être considérée comme une Convention Courante..

Dans l'hypothèse d'une Convention Courante pour laquelle le directeur général ou un membre du conseil d'administration est directement ou indirectement partie (hors conventions conclues entre la société et une de ses filiales ou sous-filiales), le conseil devra être systématiquement informé de sa signature.

La liste et les caractéristiques des Conventions Courantes nouvelles devront être transmises chaque année par le directeur général au conseil qui devra procéder à leur évaluation. À cette occasion, le conseil devra également procéder à l'évaluation des Conventions Courantes préalablement conclues qui se sont poursuivies au cours de l'exercice précédent. Pour les besoins de cette évaluation, le Conseil aura la possibilité, comme le directeur général, de s'appuyer sur les avis de la direction financière de la société ainsi que sur ceux du comité d'audit, voir des commissaires aux comptes. Il pourra faire appel à tout tiers expert de son choix et notamment au conseil juridique du groupe. Les membres du conseil directement ou indirectement intéressés à une Convention Courante ne participeront pas à son évaluation.



4. DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT

En application des articles 241-1 à 241-5 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers et du règlement européen (EU) n°596/2014 du 16 avril 2014, ainsi que des règlements délégués (UE) n°2016/908 du 26 février 2016 et n°2016/1052 du 8 mars 2016, le présent document constitue le descriptif du programme de rachat proposé à l'assemblée générale mixte des actionnaires de la société ADLPartner du 19 juin 2026.

Objectifs du programme de rachat

L'autorisation demandée à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 juin 2026 est destinée à permettre à ADLPartner :

1. de satisfaire aux obligations découlant des programmes d'options sur actions, ou autres allocations d'actions, notamment l'attribution gratuite d'actions, aux salariés ou aux dirigeants d'ADLPartner ou d'une entreprise associée ;
2. de satisfaire aux obligations découlant de titres de créance qui sont échangeables en actions ADLPartner ;
3. de réduire son capital en les annulant ;
4. d'animer le marché secondaire ou la liquidité de l'action ADLPartner par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la société en toute indépendance au travers d'un contrat de liquidité conforme à une pratique de marché admise instaurée par l'Autorité des marchés financiers ;
5. de mettre en œuvre tout autre but qui viendrait à être autorisé ou toute autre pratique de marché qui viendrait à être admise par la loi ou la réglementation en vigueur.

Les opérations ci-dessus décrites pourront être effectuées par tout moyen compatible avec la loi et la réglementation en vigueur. Ces opérations pourront intervenir à tout moment, y compris en période d'offre publique, dans les conditions et limites autorisées par la réglementation en vigueur.

Montant pécuniaire maximal alloué au programme – nombre maximal d'actions à acquérir

Il est proposé à l'assemblée générale de fixer le nombre maximum d'actions pouvant être acquises à 10 % du capital de la société arrêté au 31 mars 2026, ce qui correspond à 416 459 actions, étant précisé que, pour le calcul de la limite de 10%, lorsque les actions sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, il sera tenu compte du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation, les acquisitions réalisées par la société ne pouvant toutefois en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10% de son capital social. Il est proposé à l'assemblée que le montant total consacré à ces acquisitions ne puisse pas dépasser au total 19 millions d'€, hors frais.

En outre, dans la mesure où le rachat aurait pour objet l'une des trois premières finalités, ou la cinquième finalité, mentionnées ci-dessus, il est proposé que le prix maximum d'achat ne puisse excéder 45 € par action, hors frais. Dans la mesure où le rachat aurait pour objet la quatrième finalité mentionnée ci-dessus, il est proposé que le prix maximum d'achat ne puisse excéder 45 € par action. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, en cas de division ou de regroupement des actions, le prix unitaire ci-dessus visé sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération.

Les titres concernés par le programme de rachat sont les actions ordinaires émises par la société ADLPartner cotées sur Euronext Paris (compartiment C) sous le code ISIN FR 0000062978.

Durée du programme

Le programme de rachat pourra être mis en œuvre jusqu'à son renouvellement par une prochaine assemblée générale, et dans tous les cas, pendant une période maximale de dix-huit mois à compter de l'approbation de la vingtième résolution de l'assemblée générale mixte du 19 juin 2026, soit au plus tard le 18 décembre 2027.



5. RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPÉRATIONS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS AU BÉNÉFICE DU PERSONNEL SALARIÉ ET DES DIRIGEANTS

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte des opérations d'attribution d'actions réalisées en vertu des dispositions des articles L.225-197-1 à L.225-197-3 dudit code.

Les programmes accordés en 2025 l'ont été en totalité par la société ADLPartner (la « Société »), aucune des sociétés liées à la Société n'ayant mis en place d'opérations d'attribution d'actions dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du Code de commerce.

Ils ont été attribués le 12 décembre 2025 par le conseil d'administration de la Société, suite à l'autorisation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 14 juin 2024.

1 Programmes accordés en 2025

Nous vous indiquons ci-après, le nombre et la valeur des actions, qui durant l'année écoulée ont été consenties :

- à raison des mandats et fonctions exercées dans la Société, à chacun des mandataires sociaux ;
- à chacun des salariés de la Société non-mandataires sociaux, étant précisé que seuls les 7 salariés non-mandataires sociaux indiqués se sont vu attribuer gratuitement des actions de la Société en 2025 ;
- à chacun des salariés et mandataires sociaux des autres entités du groupe.

Statut	Plan	Nombre d'Actions Gratuites Attribuées	Nombre de Bénéficiaires Distincts	Valeur de marché totale à l'attribution (en €)
Autres Entités	Plan A 2025	8 100	11	194 400
Mandataire Social	Plan B 2025	14 807	1	355 368
Salariés ADLPartner	Plan A 2025	10 047	6	241 128
Autres Entités	Plan A 2030 (2025)	9 273	4	222 552
Mandataire Social	Plan B 2030	45 000	1	1 080 000
Salariés ADLPartner	Plan A 2030 (2025)	4 793	7	115 032
Total général		92 020	23	2 208 480

2. Actions définitivement acquises en 2025

Nous vous rendons compte ci-après du nombre d'actions remis par la Société suite à la fin de la période d'acquisition de programmes d'attribution gratuite d'actions préalablement accordés.

Catégorie	Nombre d'Actions	Nombre d'Attributaires
Mandataire social	5 174	1
Autres Entités	6 248	9
Salariés ADLPartner	14 371	7
Total général	25 793	17



6. ETATS FINANCIERS

6.1. COMPTES CONSOLIDÉS	191
-------------------------------	-----

6.2. COMPTES ANNUELS DE ADLPARTNER SA.....	234
--	-----

6.1. COMPTES CONSOLIDÉS

6.1.1. Bilan consolidé

1. ACTIF

(en k€)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Actifs non-courants			
Goodwill	3.1.	65 348	57 179
Droits d'utilisation contrats de location	3.4.	22 579	24 296
Immobilisations incorporelles	3.2.	6 036	5 759
Immobilisations corporelles	3.3	4 958	5 516
Participations dans les entreprises associées	5.2.	0	0
Autres actifs financiers	3.5.	1 979	2 068
Actifs d'impôts différés	3.6.	3 221	4 131
Sous-Total Actifs non-courants		104 120	98 950
Actifs courants			
Stocks	3.7.	1 979	1 584
Clients et autres débiteurs	3.8.	75 738	71 955
Autres actifs	3.9.	3 635	3 881
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3.10.	54 956	57 995
Sous-Total Actifs courants		136 309	135 414
Actifs destinés à être cédés		0	0
TOTAL ACTIFS		240 428	234 364

2. PASSIF

(en k€)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Capital		6 479	6 479
Réserves consolidées		38 650	37 952
Résultat consolidé		9 585	10 336
Capitaux Propres	3.11.	54 714	54 766
Dont			
Part du groupe		29 856	29 077
Intérêts minoritaires		24 858	25 690
Passifs non-courants			
Provisions à long terme	3.13.	3 520	3 516
Passifs financiers	3.14.	51 880	36 455
Dette de loyers	3.4.	19 271	20 977
Passifs d'impôts différés	3.15.	227	241
Sous-Total Passifs non-courants		74 898	61 188
Passifs courants			
Provisions à court terme	3.16.	1 970	309
Dettes fiscales et sociales		27 256	26 050
Fournisseurs et autres créditeurs	3.17.	55 585	56 364
Passifs financiers	3.14.	9 356	18 545
Dette de loyers	3.4.	4 193	3 772
Autres passifs	3.18.	12 458	13 370
Sous-Total Passifs courants		110 817	118 409
Passifs destinés à être cédés		0	0
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		240 428	234 364

6.1.2. Compte de résultat consolidé

(En k€)	Notes	2025	2024
Chiffre d'Affaires Net HT	4.1.	242 564	217 765
Achats consommés		(31 932)	(27 106)
Charges de personnel	4.2.	(93 265)	(86 387)
Charges externes		(89 884)	(78 823)
Impôts et taxes		(2 948)	(2 706)
Dotations aux amortissements des immobilisations		(8 393)	(7 530)
Autres produits et charges d'exploitation	4.3.	(645)	1 179
Résultat opérationnel courant		15 497	16 392
Autres produits et charges	4.4.	(927)	(2 306)
Résultat opérationnel		14 570	14 086
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		647	1 319
Coût de l'endettement financier brut		(717)	(505)
Charges financières / Produits financiers nets	4.5.	(70)	814
Autres produits et charges financiers	4.5.	(111)	5
Charge d'impôt	4.6.	(4 804)	(4 569)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		0	0
Résultat des activités poursuivies		9 585	10 336
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession		0	0
Résultat net		9 585	10 336
. Part du groupe		9 584	10 061
. Intérêts minoritaires		1	274
Résultat net part du groupe de base par action en €	3.12.	2,41	2,53
Résultat net part du groupe dilué par action en €		2,35	2,47

ETAT DE RESULTAT GLOBAL	Notes	2025	2024
Résultat net		9 585	10 336
<u>Éléments recyclables en résultat :</u>			
Écarts de change liés à la conversion des activités à l'étranger		(35)	(3)
Impôt relatif aux éléments recyclables		0	0
Total des éléments recyclables en résultat		(35)	(3)
<u>Éléments non recyclables en résultat :</u>			
Écarts actuariels brut sur engagements de retraite (IAS 19 révisée)		377	74
Impôt relatif aux éléments non recyclables		(94)	(19)
Total des éléments non recyclables en résultat		283	55
Total des autres éléments du résultat global		248	52
Résultat net global		9 833	10 387
. Part du groupe		9 756	10 106
. Intérêts minoritaires		77	281

6.1.3. Tableau des flux de trésorerie nette consolidés

En k€	2025	2024
Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)	9 585	10 336
+ / - Dotations nettes aux amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant et des dotations aux amortissements liées aux contrats de location IFRS 16)	7 395	5 516
+ Dotations aux amortissements liées aux contrats de location IFRS 16	4 869	4 199
- / + Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	(950)	
+ / - Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	1 203	1 066
- / + Autres produits et charges calculés		
- / + Plus et moins-values de cession	(55)	(246)
- / + Profits et pertes de dilution		
+ / - Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence		
- Dividendes (titres non consolidés)		
Capacité d'autofinancement après produits financiers nets et impôt société	22 046	20 870
+ / - Charges et produits financiers nets	70	(814)
+ / - Charge d'impôt société (y compris impôts différés)	4 804	4 569
Capacité d'autofinancement avant produits financiers nets et impôt société (A)	26 921	24 625
- Impôt société versé (B)	(2 861)	(4 183)
+ / - Variation du B.F.R. lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel) (C)	(6 102)	(40)
= FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE (D) = (A + B + C)	17 957	20 402
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(3 210)	(4 878)
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	19	2
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	7	4
- / + Acquisitions et cessions de filiales nette de la trésorerie acquise ou cédée et earn-out	(7 787)	(7 643)
+ Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		
+ / - Variation des prêts et avances consentis	76	(21)
+ Subventions d'investissement reçues		
+ / - Autres flux liés aux opérations d'investissement	63	(148)
= FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT (E)	(10 831)	(12 684)
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital		
. Versées par les actionnaires de la société mère		
. Versées par les minoritaires des sociétés intégrées		
+ Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options		
- / + Rachats et reventes d'actions propres	(306)	(523)
- Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice		
. Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(3 027)	(4 117)
. Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées	(113)	
+ Encaissements liés aux nouveaux emprunts	15 174	344
- Remboursements d'emprunts	(6 145)	(5 647)
- Remboursements des obligations locatives	(4 407)	(4 083)
- / + Charges et produits financiers nets versés ou reçus (hors intérêts payés de la dette de loyer)	423	1 157
- Intérêts payés de la dette de loyer	(310)	(205)
- Rachats d'intérêts minoritaires	(11 793)	(180)
+ / - Autres flux liés aux opérations de financement		(34)
= FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT (F)	(10 503)	(13 289)
+ / - Incidence des variations des cours des devises (G)	(17)	(13)
= VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE (D + E + F + G)	(3 393)	(5 584)
Trésorerie d'ouverture	57 807	63 392
Trésorerie de clôture	54 414	57 807
Trésorerie active	54 956	57 995
Trésorerie passive	(542)	(187)
Trésorerie nette	54 414	57 807

6.1.4. Variation des capitaux propres consolidés

en k€	Part du groupe					Intérêts minoritaires	TOTAL ENSEMBLE CONSOLIDE
	Capital	Réserves liées au capital (1)	Réserves consolidées (2)	Résultat net de l'exercice	TOTAL		
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2023	6 479	70 969	-55 929	12 442	33 960	17 144	51 105
Résultat net de l'exercice				10 061	10 061	274	10 336
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres :							
Écarts de change liés à la conversion des activités à l'étranger recyclables en résultat			-2		-2	-2	-3
Engagements de retraite : Écarts actuariels non recyclables en résultat			47		47	8	55
Résultat global de l'exercice	0	0	45	10 061	10 106	281	10 387
Affectation du résultat	0	8 546	3 896	-12 442	0	0	0
Distribution dividendes ADLPartner	0	-4 117	0	0	-4 117	0	-4 117
Impacts actions propres et attributions gratuites d'actions	0	0	505	0	505	97	602
Impacts puts sur minoritaires et earn out	0	0	-10 774	0	-10 774	0	-10 774
Impacts liés aux entrées de périmètre	0	0	-340	0	-340	8 084	7 744
Impacts variations de périmètre et changements de méthode de consolidation	0	0	-264	0	-264	84	-180
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2024	6 479	75 398	-62 861	10 061	29 077	25 690	54 766
Résultat net de l'exercice				9 584	9 584	1	9 585
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres :							
Écarts de change liés à la conversion des activités à l'étranger recyclables en résultat			-21		-21	-15	-35
Engagements de retraite : Écarts actuariels non recyclables en résultat			193		193	90	283
Résultat global de l'exercice	0	0	172	9 584	9 756	77	9 833
Affectation du résultat	0	11 158	-1 097	-10 061	0	0	0
Distribution de dividendes	0	-3 027	0	0	-3 027	-99	-3 126
Impacts actions propres et attributions gratuites d'actions	0	0	940	0	940	68	1 009
Impacts puts sur minoritaires et earn out	0	0	-808	0	-808	0	-808
Impacts liés aux entrées de périmètre	0	0	0	0	0	4 747	4 747
Impacts variations de périmètre et changements de méthode	0	0	-6 083	0	-6 083	-5 624	-11 707
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2025	6 479	83 529	-69 737	9 584	29 856	24 858	54 714

(1) Primes d'émission, d'apport, de fusion + réserve légale + autres réserves + report à nouveau se retrouvant dans les comptes sociaux d'ADLPartner

(2) Réserves groupe + écart de conversion

6.1.5. Annexe aux comptes consolidés

Table des matières de l'annexe aux comptes consolidés

1. Informations Générales.....197

1.1. Faits significatifs 2025.....197

2. Règles et méthodes comptables.....197

2.1. Base de préparation des états financiers 197
2.2. Présentation des états financiers consolidés 199
2.3. Méthodes de consolidation 199
2.4. Regroupements d'entreprises 200
2.5. Transactions en devises étrangères 201
2.6. Actifs incorporels.....201
2.7. Immobilisations corporelles.....202
2.8. Contrats de location 202
2.9. Dépréciation d'actifs.....203
2.10. Stocks 204
2.11. Clients et autres débiteurs 204
2.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie ...204
2.13. Actifs financiers.....205
2.14. Actions auto-détenues 205
2.15. Avantages accordés au personnel.....205
2.16. Paiements en actions ou assimilés 206
2.17. Provisions 206
2.18. Passifs Financiers.....206
2.19. Fournisseurs et autres créditeurs.....208
2.20. Impôt différé 208
2.21. Chiffre d'affaires 208
2.22. Résultat opérationnel courant 209
2.23. Résultat opérationnel 209
2.24. Charges financières / Produits financiers 210
2.25. Charge d'impôt.....210
2.26. Informations sectorielles 210

3. Notes relatives au bilan.....211

3.1. Goodwill 211
3.2. Immobilisations incorporelles 212
3.3. Immobilisations corporelles.....213
3.4. Contrats de location 213
3.5. Autres actifs financiers non courants 215
3.6. Impôts différés actifs 215
3.7. Stocks 215
3.8. Clients et autres débiteurs 215
3.9. Autres actifs 216
3.10. Trésorerie et équivalents de trésorerie ...216
3.11. Capitaux propres.....216
3.12. Résultat par action 218

3.13. Provisions à long terme.....219
3.14. Passifs financiers 221
3.15. Impôts différés passifs.....223
3.16. Provisions à court terme.....223
3.17. Fournisseurs et autres créditeurs 224
3.18. Autres passifs.....224
3.19. Évaluations des instruments financiers reconnus à la juste valeur 224

4. Notes relatives au compte de résultat .. 225

4.1. Indicateurs alternatifs de performance (IAP) 225
4.2. Données sociales 226
4.3. Autres produits et charges d'exploitation 226
4.4. Autres produits et charges 226
4.5. Résultat financier net.....227
4.6. Impôts sur le résultat 227

5. Informations complémentaires..... 228

5.1. Tableau de flux de trésorerie..... 228
5.2. Acquisition de participations et autres variations de périmètre 228
5.3. Transactions avec les parties liées..... 229
5.4. Avantages aux dirigeants 230
5.5. Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe 230
5.6. Transactions non réalisées en trésorerie 230
5.7. Engagements donnés et reçus..... 230
5.8. Événements postérieurs à la clôture 231
5.9. Dettes potentielles..... 231

6. Liste des sociétés consolidées 231

7. Secteurs géographiques 232

1. Informations Générales

Leader européen de la communication et du data marketing, le Groupe DEKUPLE possède un modèle d'affaires international et diversifié. Son écosystème couvre toute la chaîne de valeur de la Data marketing et de la communication grâce à son acteur clé en Conseil Stratégique sur la transformation Data IA et Agentique, son réseau d'Agences Internationales Multi-expertises, son Centre d'Activités Partnership Marketing Sales Support et ses Solutions Martech propriétaires, scalables et récurrentes formant sa « in House Growth Factory ».

Ces centres d'expertises, tournés vers la performance, en font un acteur majeur, partenaire du business des marques. Les professionnels du Groupe accompagnent, chaque jour, près de 750 marques (Grands Comptes et ETI Européennes et internationales) sur l'ensemble du funnel : awareness, considération, acquisition, rétention, conversion et mesure de la performance.

L'activité du Groupe se structure autour de quatre offres principales : Conseil, Agences et Solutions, Solutions Abonnements et Courtage d'Assurances.

La société tête de Groupe est ADLPartner, société de droit français, SA à conseil d'administration au capital de 6 478 836,00 €, domiciliée 3 avenue de Chartres - 60 500 Chantilly, cotée sur Euronext Paris – compartiment C – Isin FR0000062978.

Le conseil d'administration a donné son autorisation de publication des états financiers consolidés au 31 décembre 2025, le 27 mars 2026. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'assemblée générale des actionnaires le 12 juin 2026.

1.1. Faits significatifs 2025

Afin de soutenir sa stratégie de développement et de croissance externe, DÉKUPLE a mis en place au mois de novembre son premier crédit syndiqué d'un montant de 70M€ auprès de banques françaises de premier plan, dont une première tranche de 16 M€ a été tirée en 2025 (voir note 3.14.1).

2. Règles et méthodes comptables

2.1. Base de préparation des états financiers

2.1.1. Référentiel

Les sociétés entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe ont établi des comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2025.

Les états financiers sont établis au 31 décembre 2025 conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union Européenne et publié par l'IASB.

La devise dans laquelle sont présentés les comptes consolidés est l'euro (EUR)

Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros, sauf précision contraire. L'établissement des états financiers consolidés implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui affectent le montant des actifs et passifs, les produits et charges enregistrés sur la période ainsi que les actifs et passifs éventuels mentionnés dans les notes aux états financiers. À chaque clôture, ces hypothèses et estimations peuvent être révisées, si les circonstances sur lesquelles elles sont fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont disponibles. Il est possible que les résultats futurs diffèrent de ces estimations et hypothèses.

2.1.1.1 Les principales estimations et jugements comptables effectués par le Groupe portent sur les points suivants :

- Appréciation du risque clients et provisions correspondantes, se référer à la note 3.8,
- Évaluation des impôts différés sur les déficits reportables des filiales, se référer à la note 4.6,
- Évaluation de l'impôt lié à une position fiscale incertaine,
- Évaluation et ajustement du niveau de dépréciation des goodwill,
- Évaluation de juste valeur de certains actifs financiers,

- Estimations et jugements incertitudes en matière de comptabilité des contrats de location,
- Évaluation des obligations au titre des régimes de retraite à prestations définies
- Évaluation des engagements d'achats d'actions (puts sur minoritaires) se référer à la note 3.14.

2.1.1.2 Nouvelles normes, interprétations et amendements d'application obligatoire en 2025 :

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe DÉKUPLE au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 sont établis selon les normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2025. Ils sont présentés sur deux exercices.

Les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne diffèrent sur certains aspects des IFRS publiées par l'IASB. Néanmoins, le Groupe s'est assuré que les informations financières pour les périodes présentées n'auraient pas été substantiellement différentes si les normes IFRS avaient été appliquées telles que publiées par l'IASB.

Nouvelles normes, amendements ou interprétations entrées en vigueur au 1er janvier 2025

- IFRS 18 « Présentation et informations à fournir dans les états financiers » dont les impacts de la mise en oeuvre sont en cours d'analyse ;
- IFRS 19 « Information à fournir par les filiales sans obligation d'information publique » ; et
- amendement à l'IAS21 « Conversion dans une devise de présentation hyper-inflationniste ».

Normes, amendements et interprétations adoptés par l'union européenne ne nécessitant pas encore d'application obligatoire au 1er janvier 2025

- amendement à l'IFRS 9 et IFRS 7 « Classification et évaluation des instruments financiers » ;
- amendement à l'IFRS 9 et IFRS 7 « Contrats d'achat d'énergie renouvelable » ;
- et améliorations annuelles - IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7.

Amendements et interprétations entrés en vigueur au 1er janvier 2025

- amendement à l'IAS 21 « Absence de convertibilité

Aucun impact significatif n'a été constaté à la suite de l'application de l'amendement IFRS IC décrit ci-dessus.

Le Groupe n'anticipe pas d'incidence significative de l'application des normes et amendements décrits ci-dessus sur ses états financiers des exercices futurs, à l'exception de celles induites par la norme IFRS 18 – États financiers pour laquelle une analyse des impacts potentiels est en cours.

2.1.2. Périmètre de consolidation

Par rapport au 31 décembre 2024, le périmètre de consolidation a évolué de la façon suivante :

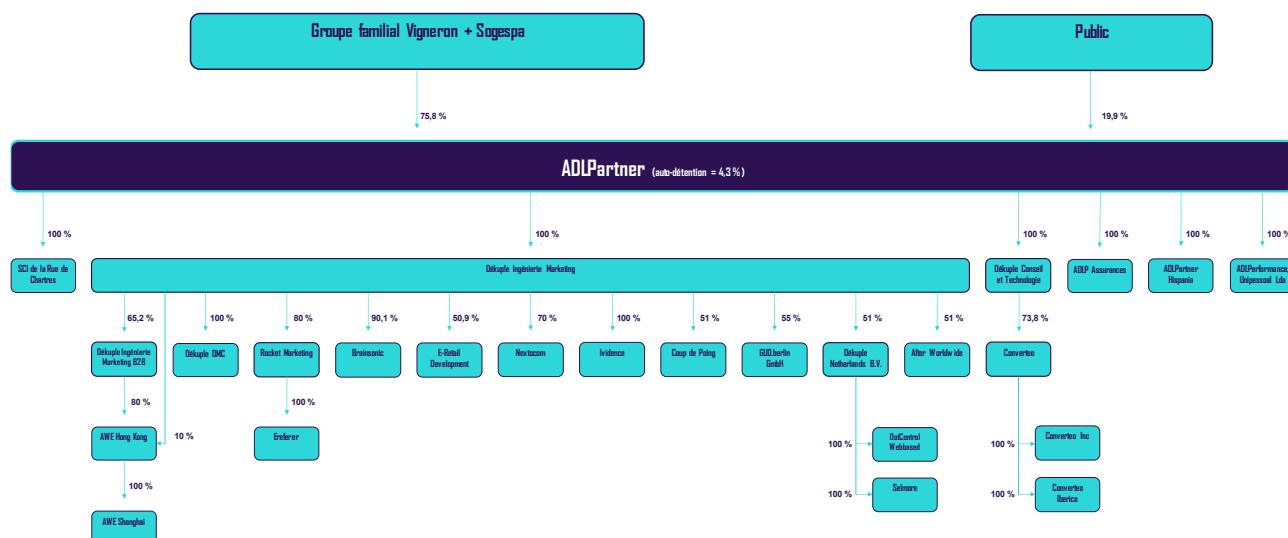
- Entrées de périmètre
Acquisition le 15 mai 2025 par Dékuple Ingénierie Marketing de la filiale After Worldwide détenue à 51 % par le groupe (voir aussi note 5.2).
- Sorties de périmètre
Cession des titres Groupe Grand Mercredi par Dékuple Ingénierie Marketing le 11 avril 2025.
- Variations de pourcentage de détention sans changement de contrôle
Acquisition complémentaire de titres le 02/07/2025 par Dékuple Ingénierie Marketing de la filiale Rocket Marketing, le pourcentage de détention passant de 59,64 % à 80,02 %.

Livraison d'actions gratuites le 01/07/2025 de la filiale Brainsonic suivie d'une acquisition complémentaire de titres le 02/07/2025 par Dékuple Ingénierie Marketing, le pourcentage de détention passant de 72,64 % à 90,11 %.

Acquisition complémentaire de titres le 09/07/2025 par Dékuple Ingénierie Marketing de la filiale Dékuple Ingénierie Marketing B2B le pourcentage de détention passant de 60,40 % à 65,20 %.

Acquisition complémentaire de titres le 30/07/2025 par Dékuple Ingénierie Marketing de la filiale Ividence détenue désormais à 100 %.

L'organigramme, au 31 décembre 2025, se présente comme suit :



Les titres auto-détenus représentent 4,3 % du capital d'ADLPartner (se reporter à la note 3.11.3).

ADLPartner n'exerçant aucune influence notable sur la société Chine Abonnements (participation minoritaire acquise en 2017), les comptes de cette participation ne sont pas consolidés.

2.2. Présentation des états financiers consolidés

Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros, sauf précision contraire.

Les états financiers consolidés du Groupe ont été préparés sur la base des coûts historiques, à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

Les actifs destinés à être cédés ou consommés au cours du cycle normal d'exploitation du Groupe, les actifs détenus dans la perspective d'une cession dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants.

Les dettes échues au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe ou dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice constituent des dettes courantes. Toutes les autres dettes sont non courantes.

Les principales méthodes comptables mises en œuvre sont décrites ci-après.

2.3. Méthodes de consolidation

2.3.1. Filiales

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de la société et des entités contrôlées par la société ou ses filiales. Le contrôle est caractérisé par les trois éléments suivants :

- Pouvoir sur l'autre entité,
- Exposition, ou droits, à des rendements variables de cette autre entité,
- Capacité d'utiliser son pouvoir afin d'impacter les rendements de l'autre entité.

Les résultats des filiales acquises ou cédées au cours de l'exercice sont inclus dans le compte de résultat consolidé à compter de la date effective de transfert du contrôle ou jusqu'à la date effective où le contrôle cesse d'exister.

Si nécessaire, des ajustements ont été réalisés sur les états financiers des filiales afin de mettre leurs méthodes comptables en adéquation avec celles utilisées par le Groupe.

Les participations ne donnant pas le contrôle dans les actifs nets des filiales consolidées sont identifiés séparément des capitaux propres – part du Groupe. Pour chaque prise de contrôle, le Groupe décide de les reconnaître sur la base de leur juste valeur ou sur la base de leur quote-part d'actif net. Par la suite, les participations ne donnant pas le contrôle tiennent compte des variations de l'actif net de la filiale depuis la date de regroupement.

2.3.2. Mise en équivalence

Une entreprise associée est une entreprise sur laquelle le Groupe exerce une influence notable ou un contrôle conjoint et qui n'est ni une filiale ni une participation dans une coentreprise. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions financières et opérationnelles de l'entreprise détenue sans toutefois exercer un contrôle exclusif ou un contrôle conjoint. Le contrôle conjoint est le partage du contrôle d'une activité économique en vertu d'un accord contractuel. Il n'existe que lorsque les décisions stratégiques financières et opérationnelles correspondant à l'activité imposent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Les résultats, ainsi que les actifs et passifs des entreprises associées, sont inclus dans les états financiers selon la méthode de la mise en équivalence, sauf lorsque la participation est classée en actifs destinés à être cédés selon IFRS 5 "Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées". Selon la méthode de la mise en équivalence, les participations dans des entreprises associées sont comptabilisées au coût ajusté des modifications post-acquisition dans la quote-part de l'investisseur dans l'entreprise détenue, diminué d'éventuelles pertes de valeurs de la participation nette. Les participations dans les entreprises associées comprennent le goodwill identifié à la date d'acquisition. Les pertes d'une entreprise associée qui excèdent la participation du Groupe ne sont pas comptabilisées, sauf si le Groupe a une obligation ferme et est en mesure d'effectuer un investissement complémentaire afin de couvrir les pertes.

2.3.3. Opérations éliminées en consolidation

Toutes les transactions intragroupes, les soldes débiteurs et créditeurs, les charges et produits intragroupe ont été éliminés dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés. Les pertes latentes résultant des transactions intragroupes ne sont éliminées que dans la mesure où il n'existe pas d'indication d'une éventuelle dépréciation.

2.4. Regroupements d'entreprises

En application d'IFRS 3, l'acquisition de filiales est comptabilisée en utilisant la méthode du coût d'acquisition. La contrepartie transférée à l'occasion d'un regroupement d'entreprises est mesurée, à la date de prise de contrôle, comme l'agrégat des justes valeurs des actifs transférés, des dettes contractées et des parts de capitaux propres émises par l'acquéreur.

Les frais d'acquisition que le Groupe engage pour effectuer un regroupement d'entreprises sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Les actifs identifiables de la société acquise, les passifs existants ou éventuels qui remplissent les conditions requises pour leur comptabilisation par la norme IFRS 3 sont constatés à leur juste valeur à la date d'acquisition, à l'exception des actifs non courants (ou groupes d'actifs destinés à être sortis du bilan) qui sont classés comme destinés à la vente, en application de la norme IFRS 5 « *Actifs non courants destinés à la vente et opérations abandonnées* », qui sont comptabilisés et évalués à leur juste valeur diminuée des coûts de cession.

Les compléments de prix sont classés soit en capitaux propres, soit en passif financier. Les montants classés comme passif financier sont ensuite réévalués à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées dans le résultat net.

Si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la valeur comptable à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise est réévaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition. Les gains ou pertes résultant de cette réévaluation sont comptabilisés en résultat.

2.4.1. Goodwill

Le goodwill résultant de l'acquisition d'une filiale représente l'excédent entre d'une part, la juste valeur de la contrepartie transférée, augmentée le cas échéant du montant des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur de

toute participation antérieure détenue, et d'autre part, de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date d'acquisition.

Le goodwill est initialement comptabilisé comme un actif évalué à son coût. Conformément à IAS 36, il n'est pas amorti et fait l'objet de tests de dépréciation annuels, ou plus fréquemment lorsqu'il existe un indice de perte de valeur. Lors d'une prise de contrôle, il sera testé pour la première fois avant la fin du délai d'évaluation.

Si la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur nette des actifs identifiables, des passifs existants et éventuels de la société acquise excède le coût du regroupement d'entreprises, l'excédent est immédiatement comptabilisé au résultat.

Lors de la cession de la filiale ou de l'entité contrôlée conjointement, le montant attribué à l'écart d'acquisition est pris en compte dans la détermination des profits ou pertes de cession.

2.4.2. Participations ne donnant pas le contrôle

Le groupe comptabilise les participations ne donnant pas le contrôle dans une entité acquise soit à leur juste valeur, soit à la quote-part proportionnelle de la participation ne donnant pas le contrôle dans les actifs nets identifiables de l'entité acquise. Cette décision est prise au cas par cas, pour chaque acquisition.

2.5. Transactions en devises étrangères

Les états financiers de chacune des entités du Groupe sont présentés dans la devise de l'environnement économique principal dans lequel elle opère (devise fonctionnelle). Pour les besoins de la préparation des états financiers consolidés, les résultats et la situation financière de chaque entité sont exprimés en euro, qui est la devise fonctionnelle du Groupe et la devise de présentation des états financiers consolidés.

2.5.1. Transactions en devises

Dans la préparation des états financiers des entités individuelles, les transactions dans des devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité sont enregistrées au taux de change effectif à la date de transaction. À chaque date de clôture, les éléments monétaires en devises étrangères sont traduits au taux effectif à la date de clôture. Les éléments non monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de transaction.

Les différences de change qui résultent de la traduction des éléments monétaires ou de leur paiement sont incluses dans le compte de résultat pour l'exercice.

2.5.2. États financiers libellés en devises

Pour les besoins de la présentation des états financiers consolidés, les actifs et passifs des opérations du Groupe à l'étranger (y compris les informations comparables) sont exprimées en euros, en utilisant les taux de change en vigueur à la date de clôture. Les charges et produits (y compris les informations comparables) sont traduits au taux de change moyen pour l'exercice. Les écarts de conversion en résultant sont comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global. Ces écarts sont repris en résultat lors de la cession ou de l'arrêt de l'activité étrangère.

Les écarts d'acquisition et les ajustements de la juste valeur résultant de l'acquisition d'une entité étrangère sont convertis en euros au taux de clôture.

2.6. Actifs incorporels

Le Groupe présente ses actifs incorporels conformément à la norme IAS 38 « *Immobilisations incorporelles* ». Un actif incorporel est identifiable s'il est séparable ou résulte de droits contractuels ou légaux. Seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations.

Un actif incorporel généré de manière interne n'est pas comptabilisé comme une immobilisation, lorsque le coût pour le générer en interne ne peut pas être distingué du coût pour maintenir ou accroître le goodwill généré en interne ou du coût de la conduite des affaires quotidiennes du Groupe. Pour cette raison, le portefeuille d'abonnements et les listes de clients générés en interne ne sont pas comptabilisés comme des actifs incorporels. Les dépenses relatives à la prospection de nouveaux clients, à la création du portefeuille d'abonnements et à la fidélisation des clients existants sont comptabilisées directement en charges dès qu'encourues.

Les actifs incorporels sont initialement évalués à leur coût. Après sa comptabilisation initiale, le Groupe mesure un actif incorporel à son coût diminué de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur éventuelles cumulées.

Les immobilisations en cours correspondent aux coûts réels des biens non encore achevés à la date de clôture de l'exercice.

Un actif incorporel avec une durée de vie utile déterminée est amorti sur cette durée de vie. Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

- Logiciel bureautique 3 ans
- Logiciel applicatif 3 à 5 ans
- Contrat éditeur 5 ans

Les marques acquises lors d'un regroupement d'entreprise sont des actifs incorporels comptabilisés à leur juste valeur et à durée de vie indéfinie. Un actif incorporel à durée de vie indéfinie n'est pas amorti et, conformément à IAS 36 « *Dépréciation d'actifs* », fait l'objet d'un test annuel de dépréciation d'actifs réalisé à la date de clôture et à chaque fois qu'il existe des indices témoignant d'une perte de valeur.

2.7. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont initialement comptabilisées à leur coût de revient, qui inclut toutes les dépenses nécessaires à leur mise en service.

Le Groupe enregistre ses immobilisations conformément à l'approche par composants, le remplacement d'un composant est enregistré comme un actif et l'actif remplacé est sorti à sa valeur nette comptable.

Après l'acquisition, le Groupe évalue les immobilisations corporelles à leur coût de revient diminué de l'amortissement cumulé et des éventuelles pertes de valeur constatées cumulées.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la durée d'utilisation attendue par le Groupe. La base amortissable des actifs correspond au coût d'acquisition, aucune valeur résiduelle significative n'ayant été identifiée. Le montant amortissable prend en compte la valeur résiduelle estimée à la fin de la durée de vie utile du bien si elle est jugée significative. La méthode d'amortissement et son taux sont revus chaque année.

Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement selon les durées d'utilité estimées suivantes :

- Constructions 50 ans
- Agencements et aménagements des constructions 3 à 10 ans
- Installations techniques, matériel et outillage industriel 3 à 10 ans
- Matériel de restaurant d'entreprise 3 à 10 ans
- Mobilier de bureau 3 à 10 ans
- Matériel de transport 3 à 4 ans
- Matériel de bureau 3 à 10 ans
- Matériel informatique 3 ans à 5 ans

Les Droits d'utilisation issus des contrats de location sont comptabilisés dans l'actif immobilisé (cf. note ci-dessous).

2.8. Contrats de location

Le groupe loue divers bureaux, équipements et véhicules. Les contrats de location sont généralement conclus pour des périodes fixes, mais ils peuvent comporter des options de prolongation. Les contrats de location n'imposent aucun « covenants », mais les actifs loués ne peuvent pas être utilisés comme garantie à des fins d'emprunt.

Dettes liées aux contrats de location

Le Groupe évalue l'obligation locative à la valeur actualisée du montant des paiements futurs à l'exclusion des loyers variables qui ne sont pas liés à un indice ou un taux.

Lorsqu'un contrat contient une composante locative et des autres composantes non locatives (par exemple un service), seule la composante locative rentre dans le calcul de la valeur actualisée.

Le taux d'actualisation utilisé est le taux d'intérêt implicite du contrat de location s'il est possible de le déterminer. À défaut, chaque entité du Groupe utilise son taux d'emprunt marginal reflétant le risque de crédit propre à chaque filiale, la devise du contrat et la durée du contrat.

Après reconnaissance initiale de la dette, la valeur comptable de la dette de location est augmentée de la valeur des intérêts, et diminuée des paiements de loyer.

Le Groupe réévalue la valeur comptable de la dette de location et le droit d'utilisation correspondant pour refléter, le cas échéant, un changement dans la durée du contrat, un changement dans l'appréciation d'une option d'achat du bien sous-jacent, un changement dans les sommes que le preneur s'attend à devoir payer au bailleur au titre d'une garantie de valeur résiduelle, ou un changement dans les paiements de loyers futurs en raison d'une variation de l'indice ou du taux utilisé pour déterminer ces paiements. Cette réévaluation n'intervient uniquement qu'en cas de survenance d'un événement significatif ou d'un changement significatif de circonstances relevant du contrôle du preneur.

Droits d'utilisation des actifs de location

Les immobilisations corporelles (actifs au titre du droit d'utilisation) faisant l'objet d'un contrat de location sont initialement enregistrées à la valeur égale à la somme des paiements futurs actualisés de la dette de location. Le cas échéant, les paiements de loyers versés avant ou à la date du contrat, les coûts directs initiaux sont inclus dans la valeur du droit d'utilisation déduction faite des avantages incitatifs à la location reçue.

L'actif « Droit d'utilisation » est amorti linéairement sur la durée la plus courte entre sa durée de vie utile et la durée du contrat de location.

Période exécutoire

La durée d'un contrat de location, utilisée pour l'évaluation du droit d'utilisation et de la dette de loyers, est égale au minimum à sa période non résiliable et au maximum à sa période exécutoire. Afin de déterminer la période exécutoire d'un contrat, les droits de résiliation de chacune des parties au contrat de location (preneur et bailleur) et le niveau de pénalités encourues par celles-ci en cas de résiliation sont analysés. Dans ce cadre, la notion de pénalité n'est pas limitée aux seules indemnités de résiliation contractuelles, l'ensemble des aspects économiques du contrat devant être pris en compte. Pour les contrats de location relatifs aux bureaux, le Groupe a retenu, en fonction de la période exécutoire du contrat, l'échéance permettant de s'approcher d'une durée en ligne avec la prévision d'utilisation de l'actif.

Exceptions

Les contrats de location avec une durée égale ou inférieure à 12 mois, ou relatifs à des actifs de faible valeur (principalement ordinateurs, imprimantes et outillage) ne sont pas reconnus dans l'état de la situation financière consolidée. Les paiements relatifs aux contrats de location court terme ou relatifs à des actifs de faible valeur sont enregistrés en charge de manière linéarisée sur la durée des contrats. Les loyers variables sont enregistrés en charge dans la période au cours de laquelle se produit l'événement ou la situation qui est à l'origine de ces paiements.

2.9. Dépréciation d'actifs

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », le goodwill et les immobilisations incorporelles qui ont une durée d'utilité indéfinie ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation annuel, ou plus fréquemment si des indices ou modifications d'environnement de marché indiquent qu'ils pourraient être dépréciés. Les autres actifs font l'objet d'un test de dépréciation chaque fois que des indices ou modifications d'environnement de marché indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Ces indices correspondent principalement à des écarts significatifs et durables entre les performances réalisées et les prévisions issues des budgets ou business plans, à des évolutions défavorables de l'environnement économique, concurrentiel ou réglementaire, ainsi qu'à toute indication interne laissant supposer que la valeur comptable d'un actif pourrait ne pas être recouvrée.

Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur nette comptable d'un actif est supérieure à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur (ou valeur de marché) d'un actif diminuée des coûts de cession et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité se fonde sur l'actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation de l'actif ou de sa sortie. Les projections des flux de trésorerie futurs sont établies à partir de prévisions approuvées par la direction pour les 5 prochaines années. Les flux de trésorerie au-delà de la période de cinq ans sont extrapolés à l'aide des taux de croissance estimés. Le taux d'actualisation retenu est un taux après impôt reflétant les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif. Les hypothèses retenues en termes de variation du chiffre d'affaires, de taux de croissance et de valeurs terminales sont prudentes et conformes aux données de marché disponibles pour chacune des unités opérationnelles. Les calculs de la valeur de

marché sont basés sur une évaluation, réalisée par la direction, du prix de transaction qui pourrait être obtenu de la cession des actifs testés compte tenu de l'état actuel des actifs concernés.

Dans certains cas, la valeur recouvrable d'un actif isolé ne peut être déterminée², c'est à dire que l'actif seul ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes de celles d'autres actifs. Dans cette situation, la valeur recouvrable est déterminée sur l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle il appartient. Pour la réalisation de ce test, les écarts d'acquisition sont alloués à chacune des UGT ou groupe d'UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises, que les autres actifs ou passifs de l'entité acquises soient ou non affectés à cette UGT ou groupes d'UGT. L'UGT (ou groupe d'UGT) concernée représente le niveau le plus bas auquel l'écart d'acquisition est suivi pour des besoins de gestion interne. Une UGT représente une ou plusieurs entités juridiques et est déterminée en fonction du reporting opérationnel.

Si la valeur recouvrable de l'UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, la perte de valeur à constater est en priorité affectée à l'écart d'acquisition, puis aux autres actifs qui sont dépréciés au prorata de leur valeur nette comptable. Une perte pour dépréciation reconnue sur un écart d'acquisition est irréversible. Pour les autres actifs, si les circonstances qui ont amené à constater la perte de valeur ont disparu, la perte de valeur est réversible. Cependant, le montant de la valeur nette comptable augmentée d'une reprise de perte de valeur ne peut pas excéder la valeur nette comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours des années précédentes.

2.10. Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient (selon la méthode du premier entré, premier sorti) et de leur valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

Les dépréciations de stocks sont déterminées sur la base d'une analyse des stocks par catégorie, en tenant compte notamment de leur ancienneté, de leur rotation, de l'existence d'obsolescences techniques ou commerciales, ainsi que des perspectives de commercialisation.

Les stocks identifiés comme à rotation lente ou obsolètes font l'objet d'une dépréciation spécifique. Les analyses sont réalisées à chaque clôture comptable. Cette analyse est réalisée à chaque clôture et repose sur les informations disponibles à la date d'arrêt des comptes.

2.11. Clients et autres débiteurs

Les créances commerciales et autres débiteurs sont initialement comptabilisés à leur juste valeur qui correspond à leur valeur nominale, à l'exception des créances dont l'échéance est supérieure à un an qui sont actualisées si l'effet de l'actualisation est significatif, et déduction faite des pertes de crédit attendues. Le groupe détient les créances commerciales dans le but de percevoir les flux de trésorerie contractuels et les évalue donc ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le Groupe estime les pertes attendues sur créances clients, selon le modèle simplifié prévu par IFRS 9. Pour les créances dont le risque est clairement identifié, la perte de valeur s'apprécie au cas par cas.

2.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Conformément à la norme IAS 7 « *Tableau des flux de trésorerie* », la trésorerie comprend les liquidités ainsi que les placements à court terme liquides, principalement des comptes à terme, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme plutôt que pour un placement ou d'autres finalités.

Les placements dans des actions cotées, les placements à plus de trois mois sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) sont exclus de la trésorerie.

Les découverts bancaires figurent en passifs financiers courants.

2.13. Actifs financiers

2.13.1. Comptabilisation et décomptabilisation

Le groupe classe ses actifs financiers dans les catégories d'évaluation suivantes :

- Ceux qui seront évalués ultérieurement à leur juste valeur (soit par le biais des autres éléments du résultat global, soit par le biais du résultat net), et
- Ceux qui seront évalués au coût amorti.

La classification dépend du modèle économique de l'entité pour la gestion des actifs financiers et des conditions contractuelles des flux de trésorerie.

Pour les actifs évalués à la juste valeur, les gains et les pertes sont comptabilisés soit en résultat, soit dans les autres éléments du résultat global. Pour les investissements dans des instruments de capitaux propres qui ne sont pas détenus à des fins de transaction, cela dépendra du fait que le groupe ait ou non fait un choix irrévocable, au moment de la comptabilisation initiale, de présenter les variations ultérieures de la juste valeur dans les autres éléments du résultat global.

Les achats et ventes sont comptabilisés à la date de transaction, c'est-à-dire à la date à laquelle le groupe s'engage à acheter ou à vendre l'actif. Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits de recevoir des flux de trésorerie provenant des actifs financiers ont expiré ou ont été transférés et que le groupe a transféré la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété.

2.13.2. Évaluation

Lors de la comptabilisation initiale, le groupe évalue un actif financier à sa juste valeur, majorée, dans le cas d'un actif financier qui n'est pas évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultat, des coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition de l'actif financier. Les coûts de transaction des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont comptabilisés en charges dans le compte de résultat. Leur comptabilisation ultérieure dépend du modèle économique du groupe pour la gestion de l'actif et des caractéristiques des flux de trésorerie liés à cet actif. Le groupe classe ses instruments en deux catégories de comptabilisation :

- **Coût amorti** : les actifs détenus en vue de la perception de flux de trésorerie contractuels, lorsque ces flux de trésorerie représentent uniquement des paiements de principal et d'intérêts, sont évalués au coût amorti. Les produits d'intérêts provenant de ces actifs financiers sont inclus dans les produits financiers selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Tout gain ou perte résultant de la décomptabilisation ainsi que les pertes de valeur sont comptabilisés directement en résultat.

Le groupe classe dans cette catégorie : les dépôts de garantie versés, les prêts accordés, les créances clients.

- **Juste valeur par résultat (JVPL) – Instruments de Capitaux propres** : les actifs qui ne répondent pas aux critères du coût amorti sont évalués à la JVPL. Le groupe évalue ensuite tous les placements en actions à leur juste valeur.

Le groupe classe dans cette catégorie : les titres non consolidés détenus à des fins de transactions.

Le groupe ne détient aucun actif financier qui remplirait les critères de classement de Juste valeur par les Autres éléments du résultat global.

2.14. Actions auto-détenues

Lorsque le Groupe rachète ses propres actions, le montant payé et les coûts de transaction directement imputables sont comptabilisés comme une variation des capitaux propres.

Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

2.15. Avantages accordés au personnel

Conformément à la norme IAS 19, les avantages postérieurs à l'emploi sont comptabilisés selon l'un des deux régimes suivants :

- Les régimes à cotisations définies ;
- Les régimes à prestations définies.

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Les régimes à prestations définies désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent à certaines catégories de salariés des ressources complémentaires contractuelles ou conventionnelles (conventions collectives).

Cette garantie de ressources complémentaires constitue pour le Groupe une prestation future pour laquelle un engagement est calculé. Le Groupe calcule l'engagement brut en multipliant les droits acquis par le personnel par la probabilité de devoir payer ces droits et un coefficient d'actualisation.

Les droits acquis par le personnel correspondent à la multiplication de la quantité de droits acquis à la date de clôture par le salaire estimé de fin de carrière (méthode dite « rétrospective avec salaire de fin de carrière »).

La probabilité que l'entreprise doive verser ces droits est une combinaison de deux probabilités : probabilité de vie à la date de la retraite et probabilité d'être présent dans l'entreprise à l'âge de la retraite (rotation du personnel).

Pour le facteur d'actualisation, le Groupe retient le taux des obligations privées de première catégorie et de même maturité que celle des engagements évalués, soit le taux IboxxCorp AA10.

La valeur actuelle de l'engagement est inscrite au bilan, déduction faite de la juste valeur des actifs du régime. Le calcul est effectué annuellement par un actuair pour les indemnités de départ.

Le Groupe comptabilise les écarts actuariels dans les autres éléments du résultat global.

Au sein du Groupe, les régimes à prestations définies concernent le régime d'indemnités de départ.

Les engagements sont tout ou partiellement couverts par des contrats d'assurance.

La charge représentative de l'évolution des engagements nets au titre des pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi est comptabilisée dans le résultat opérationnel, pour le coût des services rendus, et, dans le résultat financier pour la part des intérêts nets sur le passif.

2.16. Paiements en actions ou assimilés

Conformément à la norme IFRS 2 « *Paiements en actions* », le Groupe comptabilise dans ses états financiers l'impact de l'attribution aux salariés d'options de souscription ou d'achat d'actions et de l'attribution d'actions gratuites.

Les transactions de paiements en actions ou assimilés dénouées par remise d'instruments de capitaux propres sont évaluées à la juste valeur des instruments financiers attribués et sont comptabilisées en charge sur la période d'acquisition des droits d'exercice par les salariés. La contrepartie est comptabilisée en augmentation des capitaux propres. Cette comptabilisation n'est pas linéaire mais dépend des conditions d'acquisition des droits spécifiques à chaque plan.

2.17. Provisions

Une provision est inscrite au bilan du Groupe parce qu'elle résulte d'une obligation actuelle née d'un événement passé et qu'il est probable qu'il y aura un flux de sortie de ressources à l'avenir pour éteindre cette obligation.

Le montant de la provision correspond à la meilleure estimation actuelle de la dépense pour éteindre l'obligation existant à la date de clôture. Les risques et incertitudes sont pris en compte. Les provisions, toutes à moins d'un an, ne font pas l'objet d'actualisation.

2.18. Passifs Financiers

2.18.1. Classification

Conformément à la norme IFRS 9 « Instruments financiers », un passif financier existe lorsqu'une entité est obligée, par contrat, de remettre de la trésorerie ou d'autres actifs, ou d'échanger des instruments financiers à des conditions défavorables pour elle, à une autre entité. Le groupe classe ses passifs financiers dans les catégories d'évaluation suivantes :

- Ceux qui seront évalués au coût amorti. Il s'agit des Dettes Fournisseurs, des Emprunts bancaires y compris les Découverts bancaires et des Autres Dettes répondant à la définition d'un passif financier ;
- Ceux qui seront évalués ultérieurement à leur juste valeur (soit par le biais des autres éléments du résultat global, soit par le biais du résultat net). Il s'agit des Dettes de compléments de prix sur acquisition de titres consolidés ;
- Ceux reconnu conformément à IAS 32. Il s'agit des Put sur participation ne donnant pas le contrôle ou intérêts minoritaires.

Le groupe ne détient pas d'autres passifs financiers que ceux mentionnés ci-dessus.

2.18.2. Emprunts

Les emprunts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ensuite évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont décomptabilisés lorsque l'obligation spécifiée dans le contrat est éteinte, annulée ou arrivée à échéance. La différence entre la valeur comptable d'un passif financier qui a été éteint ou transféré à une autre partie et la contrepartie versée, y compris tout actif non monétaire transféré ou passif pris en charge, est comptabilisée en résultat net en tant qu'autres produits ou charges financières.

Les emprunts sont classés comme passifs courants, sauf si, à la fin de la période, le groupe dispose d'un droit de reporter le règlement du passif pendant au moins 12 mois après la date de clôture. Les « covenants » auxquels le groupe est tenu de se conformer à la fin de l'exercice sont pris en compte pour classer les contrats de prêt concernés comme courants ou non courants. Les « covenants » auxquels le groupe est tenu de se conformer après la clôture n'ont pas d'incidence sur la classification à la date de clôture.

2.18.3. Complément de prix sur titres consolidés

Dans le cadre de regroupement d'entreprise, le groupe conclut des contrats comportant des clauses de compléments de prix conditionnelles fondées sur la réalisation de certains objectifs opérationnels (EBITDA, marge brute, ...) et financiers (Dettes nettes) futurs. A la date d'acquisition, conformément à IFRS3 et IFRS9, un passif financier est comptabilisé à la juste valeur des contreparties conditionnelles dans la catégorie des Emprunts et Dettes financières diverses. Les dettes de complément de prix sont ensuite évaluées à leur juste valeur par le résultat.

Les principaux éléments pris en compte dans l'estimation de la juste valeur incluent les projections de performances liées aux critères de versement, les probabilités d'atteintes des objectifs et le taux d'actualisation retenu.

Les dettes sont décomptabilisées lorsque l'obligation spécifiée dans le contrat est éteinte, annulée ou arrivée à échéance. La différence entre la valeur comptable d'un passif financier qui a été éteint ou transféré à une autre partie et la contrepartie versée, y compris tout actif non monétaire transféré ou passif pris en charge, est comptabilisée en résultat net en tant qu'autres produits ou charges financières ou bien en produits ou charges opérationnels en fonction de la nature de ce qui conditionne cette différence.

2.18.4. Engagements de Rachat donnés aux Intérêts minoritaires (« Puts » sur Intérêts minoritaires)

Dans le cadre de certains regroupements d'entreprise ou d'acquisition de Participations, le groupe a consenti à des actionnaires minoritaires ou majoritaires des options de vente (« Put options ») sur les capitaux propres de l'entité acquise et qui permettent au détenteur de revendre ses actions dans l'entité acquise au groupe à un prix déterminable et à des dates spécifiées dans chaque contrat. Conformément à IAS 32, le montant qui pourrait devenir payable en vertu de l'option lors de son exercice est initialement comptabilisé à la valeur actuelle du montant des décaissements prévus dans les « Emprunts et Dettes financières diverses ». L'évaluation de ce passif résulte des données budgétaires prévisionnelles actualisées et des hypothèses d'exercice de ces options pour chaque échéance prévue dans les accords contractuels. La contrepartie initiale de ce passif a été directement imputée aux capitaux propres. La déduction des capitaux propres est comptabilisée sur la ligne des Capitaux Propres – Part du groupe. Ces accords concernent la plupart des filiales dans lesquelles le Groupe ne détient pas 100 % des titres.

À chaque clôture, le passif est réévalué pour refléter les variations attendues du prix d'exercice, la désactualisation des flux futurs et les autres paramètres pertinents. Les hypothèses retenues sont issues des business plans approuvés par la direction et sont cohérentes avec celles utilisés par le Groupe dans le cadre des tests de perte de valeur. L'ensemble de ces variations sont enregistrées en Capitaux propres.

Si l'option expire sans avoir été exercée, le passif est décomptabilisé, avec un ajustement correspondant des capitaux propres.

2.19. Fournisseurs et autres créditeurs

Ce sont les dettes pour les biens et services fournis au groupe avant la fin de l'exercice et qui n'ont pas encore été payés. Les dettes commerciales et autres dettes sont présentées comme des passifs courants, sauf si leur paiement n'est pas exigible dans les 12 mois suivant la date de clôture. Elles sont initialement comptabilisées à leur juste valeur, puis évaluées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

2.20. Impôt différé

Les impôts différés sont calculés pour chaque entité, sur la base d'une analyse bilancielle, pour les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs figurant au bilan et leur base fiscale correspondante.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue à la date où l'actif d'impôt différé sera récupéré ou à celle où le passif d'impôt différé sera soldé. La règle du report variable est appliquée et les effets des modifications des taux d'imposition sont inscrits dans les capitaux propres ou le résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est décidé.

Les impôts différés actifs et passifs sont compensés, lorsqu'il existe un droit légal de le faire et que les impôts relèvent de la même autorité fiscale.

Conformément à la norme IAS 12, le Groupe comptabilise un impôt différé passif dans sa totalité. Un impôt différé actif peut résulter de déficits reportables, de crédits d'impôts et de différences temporelles entre valeurs comptables et valeurs fiscales des actifs et passifs. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque les projections de résultats sont durablement positives.

Pour apprécier la capacité du Groupe à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des éléments suivants :

- Prévisions de résultats fiscaux futurs ;
- Part des charges exceptionnelles ne devant pas se renouveler à l'avenir incluse dans les pertes passées ;
- Historique des résultats fiscaux des années précédentes.

Les impôts différés actifs et passifs ne sont pas actualisés. Les impôts relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés dans les capitaux propres et non dans le compte de résultat.

2.21. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe correspond aux produits issus de contrats conclus avec ses clients, au sens de la norme IFRS 15, et proviennent principalement des activités suivantes :

- Vente d'abonnements à la presse magazines (offre Solutions Abonnements),
- Vente de contrats d'assurance (offre Courtage d'Assurances),
- Vente de prestations de services ou de conseil (principalement Offre Conseil et Offre Agences et Solutions).

2.21.1. Vente d'abonnements à la presse magazine

ADLPartner intervient en tant que commissionnaire de presse suivant le statut français correspondant. Il prospecte, commercialise et gère des abonnements pour le compte d'éditeurs, qui sont donc les clients d'ADLPartner. ADLPartner joue un rôle d'agent entre les abonnés et les éditeurs suivant les dispositions d'IFRS 15.

Le chiffre d'affaires (dont la détermination repose sur le statut français de commissionnaire de presse) est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette de la quote-part éditeurs, des annulations clients, des remises accordées et des taxes basées sur les ventes. Autrement dit, seule la commission à laquelle ADLPartner a droit est reconnue en chiffre d'affaires.

ADLPartner a donc une obligation de prestation en tant que commissionnaire vis-à-vis des éditeurs, basée, soit sur le nombre de revues vendues, soit sur le nombre d'abonnés recrutés. Le transfert du contrôle se fait à la date d'apport de l'affaire. Le chiffre d'affaires est comptabilisé à un instant t sur la base du nombre de revues connu vendu à cet instant, en distinguant deux cas :

- Le chiffre d'affaires relatif à la vente d'Abonnements à Durée Libre (ADL), avec ou sans offre « belle prime », est comptabilisé au rythme de la livraison des revues par les éditeurs, compte tenu de la capacité de l'abonné à résilier son contrat à tout moment (avec remboursement de la prime dans le cas d'une offre « belle prime »).
- Le chiffre d'affaires relatif à la vente d'Abonnements à Durée Déterminée (ADD) est comptabilisé intégralement lors de la transmission des avis de mise en service auprès des éditeurs en fonction du nombre de revues promis. En effet, à la date de souscription, l'éditeur acquiert le droit de prospecter le nouvel abonné. ADLPartner a, dès cette date, satisfait à son obligation de prestation en apportant également un nombre déterminé de revues à livrer par l'éditeur.

Pour les offres ADL et ADD, le chiffre d'affaires est reconnu à hauteur du recouvrement probable. Ce montant est approximé en comptabilisant en diminution du chiffre d'affaires, les commissions dues non reçues, du fait d'un défaut de l'abonné, constatées sur l'année.

Enfin, l'obligation de performance correspondant à la gestion administrative des abonnements représentant un impact non significatif, elle n'a donné lieu à aucune comptabilisation isolée de chiffre d'affaires. Dans le cas de ventes de biens culturels autre que d'abonnement à la presse magazine, ADLPartner est principal au titre de son obligation de livraison. Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir nette des annulations, des remises accordées et des taxes basées sur les ventes. En effet, ADLPartner a la responsabilité du produit vendu, et détermine le prix à l'article. ADLPartner est exposé au risque sur stock.

2.21.2. Vente de contrats d'assurance

ADLPartner agit en tant qu'intermédiaire entre l'assureur et l'assuré, en proposant à des particuliers la souscription de contrats d'assurance. Il perçoit une commission des assureurs à ce titre. L'obligation de prestation d'ADLPartner est satisfaite à la date de mise en place du contrat.

Le chiffre d'affaires comptabilisé comprend les commissions émises et à émettre pour les contrats souscrits à la date de clôture des comptes, nettes d'annulation.

Par ailleurs, l'obligation de performance correspondant à la gestion administrative des contrats représentant un impact non significatif, elle n'a donné lieu à aucune comptabilisation isolée de chiffre d'affaires.

2.21.3. Vente de prestations de services

Dans le cas des activités de services et de conseil en data marketing, les contrats basés sur des services incluent principalement les services délivrés aux entreprises. Les services récurrents correspondent à une seule et même obligation de prestation, composée de services fournis progressivement.

Le chiffre d'affaires des contrats basés sur des services est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer au rythme du transfert du contrôle aux clients.

2.22. Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant est constituée du chiffre d'affaires et des produits annexes diminués des charges directement rattachables à l'exploitation. Celles-ci comprennent principalement les achats, la sous-traitance, les autres prestations externes, les frais de personnel, les impôts et taxes, les cessions d'actifs liées à l'activité et divers autres éléments. L'ensemble des dotations aux provisions liées au personnel, notamment celles relatives aux engagements envers lui (hors coût financier), figurent sur la ligne « Charges de personnel ». Le résultat opérationnel courant exclut les autres produits et charges opérationnels non courants, qui sont présentés séparément.

2.23. Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel est constitué du Résultat opérationnel courant augmenté ou diminué des Autres produits et charges. Ces Autres produits et charges sont des opérations revêtant un caractère inhabituel, tant par leur occurrence que par leur montant, et sont isolées après le résultat opérationnel courant. Cette présentation est motivée par le souci de fournir l'image la plus fidèle possible de la performance récurrente du Groupe. Les opérations concernées, qui sont en nombre limité, concernent :

- Les pertes de valeur ou reprises sur provisions pour dépréciation ;
- Les cessions immobilières et cessions d'actifs non directement liées à l'activité ;
- Les cessions de filiales qui ne constituent pas une activité abandonnée au sens d'IFRS 5 ;
- Les impacts éventuels des opérations sur le périmètre.

2.24. Charges financières / Produits financiers

Le Groupe présente un sous total « Charges financières / Produits financiers nets », qui comprend les incidences des opérations de financement. Ce sous total est présenté en deux composantes :

- Le coût de l'endettement financier brut, qui contient les intérêts payés sur la dette financière ;
- Les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie.

Les « Autres produits et charges financiers » comprennent :

- Le coût financier net des avantages du personnel, qui correspond à l'amortissement des écarts actuariels et à la charge liée à la désactualisation de la provision au titre des avantages postérieurs à l'emploi et à long terme, net des produits financiers liés au rendement attendu des actifs du régime ;
- Les différences de changes sur les éléments financiers.

2.25. Charge d'impôt

La charge d'impôt pour le Groupe correspond à la somme de l'impôt exigible et de l'impôt différé. L'impôt exigible est constitué du montant d'impôt payable (ou récupérable) relatif au bénéfice (ou à la perte) taxable de l'exercice et éventuellement à l'effet des redressements au titre de l'impôt sur les résultats.

2.26. Informations sectorielles

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle du Groupe est fondée sur le reporting interne utilisé par le Principal Décideur Opérationnel (PDO) pour évaluer la performance des activités et procéder à l'allocation des ressources.

Un secteur opérationnel est une composante du Groupe :

- Qui exerce des activités susceptibles de générer des produits et des charges,
- Dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le Principal Décideur Opérationnel, et
- Pour laquelle des informations financières distinctes sont disponibles.

Les secteurs opérationnels du Groupe sont identifiés sur la base des éléments effectivement utilisés par la Direction Générale dans le pilotage de la performance. L'organisation du groupe est centrée sur la croissance du chiffre d'affaires consolidé et le développement des parts de marché. Le Groupe a identifié des secteurs opérationnels qui correspondent aux marchés clés (pays ou région) et s'articulent autour de deux grandes zones de management : France et International.

Ce choix reflète les objectifs stratégiques du Groupe qui ne distinguent pas de secteurs opérationnels basés sur des activités spécifiques. Les résultats, les actifs et les passifs sont analysés et alloués selon ces 2 zones géographiques : France et International.

Le principal décideur opérationnel suit la performance des secteurs opérationnels principalement selon les indicateurs suivants :

- le chiffre d'affaires,
- le résultat opérationnel,
- le résultat net.

Les autres agrégats du compte de résultat, et notamment les charges par nature (achats, charges de personnel, charges externes, autres produits et charges opérationnels), sont analysés au niveau consolidé et ne font pas l'objet d'un suivi spécifique par secteur opérationnel. En conséquence, ces charges ne sont pas ventilées par secteur dans l'information sectorielle présentée. Néanmoins, conformément à IFRS 8, certains éléments significatifs de produits et de charges sont présentés par secteur lorsqu'ils sont inclus dans le résultat sectoriel ou lorsqu'ils sont régulièrement communiqués au principal décideur opérationnel.

Les informations sectorielles sont établies selon les mêmes règles et méthodes comptables que celles utilisées pour la préparation des états financiers consolidés du Groupe.

3. Notes relatives au bilan

3.1. Goodwill

3.1.1. Variation du goodwill et répartition par UGT

Comme indiqué dans la note 2.9 Dépréciation d'actifs, le groupe alloue ses goodwill à une UGT ou groupe d'UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises. L'UGT (ou groupe d'UGT) concernée représente le niveau le plus bas auquel la performance est suivie par la direction et auquel les décisions de gestion et d'allocation des ressources sont prises. Une UGT représente une ou plusieurs entités juridiques et est déterminée en fonction du reporting opérationnel. Cette allocation n'excède jamais celui des secteurs opérationnels selon IFRS 8.

L'UGT (ou groupe d'UGT), auquel le test est réalisé, est identifié par le nom de l'entité mère et regroupe les UGT appartenant au même secteur opérationnel selon la note 2.26.

Les goodwill de 65 348 k€ au 31/12/2025 sont rattachés aux UGT ou groupe d'UGT présentées ci-dessous et évoluent comme suit :

En k€	Valeur nette au 31/12/2024	Augmentation	Diminution	Valeur nette au 31/12/2025
ADLP Assurances - France	190	0	-190	0
Dékuple Ingénierie Marketing - France	34 932	0	-1 687	33 245
Dékuple Ingénierie Marketing - International	14 837	10 046	0	24 883
Dékuple Conseil et Technologie - France	7 220	0	0	7 220
TOTAL	57 179	10 046	-1 877	65 348

Les variations concernent

- Le groupement Dékuple Ingénierie Marketing France qui inclut les UGT françaises_Dékuple Ingénierie Marketing, Brainsonic, Coup de Poing, Dékuple DMC, Dékuple Ingénierie Marketing B2B, E-Retail development, Ereferer, Ividence, Nextocom & Rocket Marketing
- Le groupement Dékuple Ingénierie Marketing International qui inclut les UGT ou groupe d'UGT internationales_After Worldwide, AWE Hong-Kong, AWE Shanghai, Dékuple Netherlands, Dotcontrol, GUD Berlin & Selmore.

L'évolution sur Dékuple Ingénierie Marketing secteur International est principalement liée à la prise de contrôle par l'entité Dékuple Ingénierie Marketing de la société After Worldwide , société implantée en Espagne, au 15/05/2025.

L'évolution sur le groupement Dékuple Ingénierie Marketing secteur France est essentiellement liée à la dépréciation du goodwill de l'UGT Dékuple Ingénierie Marketing B2B. L'évolution des résultats de l'entreprise ces dernières années et les perspectives à court terme ont justifié cette dépréciation

3.1.2. Tests de dépréciation et sensibilité

Les goodwill sont testés annuellement dans le cadre des unités génératrices de trésorerie (UGT) auxquelles ils sont alloués. Le Groupe apprécie à chaque clôture l'existence d'indices de perte de valeur susceptibles d'affecter les goodwill et autres actifs non financiers comme décrit en note 2.9 Dépréciation d'actifs.

Les principaux indices de perte de valeur pris en compte incluent notamment :

- une baisse significative ou durable de l'activité,
- une détérioration de la rentabilité opérationnelle,
- des écarts défavorables entre les performances réalisées et les prévisions,
- des évolutions défavorables de l'environnement économique ou concurrentiel,
- des changements significatifs dans les conditions d'exploitation des activités concernées.

Les principales hypothèses retenues dans les tests de dépréciation sont les suivantes :

- Horizon de projection des cash-flow futurs : 5 ans
- Croissance du chiffre d'affaires : fondée sur les tendances des marchés adressés, les performances historiques et les perspectives opérationnelles propres à chaque activité
- Hypothèses de rentabilité : cohérentes avec les performances historiques et les objectifs opérationnels du Groupe

- Taux d'actualisation : le taux d'actualisation après impôt utilisé s'établit à 9,01 % N-1 : 10,02%)
- Taux de croissance à long terme : 1,5 %
- Valeur terminale : calculée à l'horizon infini prend en compte un taux de croissance perpétuel égal au taux d'inflation et est basée sur les flux de la dernière année.

Ces flux sont actualisés en prenant en compte le WACC déterminé annuellement. Le WACC est un taux d'actualisation après impôt appliqué à des flux de trésorerie après impôt. En théorie, son utilisation devrait conduire à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles qui auraient été obtenues en utilisant des taux avant impôt à des flux de trésorerie sans effet d'impôt

Le Groupe a procédé à des analyses de sensibilité afin d'apprécier l'impact de variations raisonnablement possibles des principales hypothèses financières et opérationnelles.

Les tests de sensibilité réalisés portent notamment sur :

- une augmentation du taux d'actualisation de +0,5 point,
- une diminution du taux de croissance à long terme de -0,5 point,
- une dégradation des hypothèses de rentabilité opérationnelle.

Ces variations, considérées individuellement n'ont pas mis en évidence de perte de valeur supplémentaire sur les goodwill testés au 31 décembre 2025 à une exception près pour DIM B2B (voir la note 3.1). Dans le passé, les dépréciations de goodwill comptabilisées résultaient principalement de révisions à la baisse des perspectives d'activité et de rentabilité de certaines activités, consécutives à l'évolution de leur environnement économique et opérationnel.

3.2. Immobilisations incorporelles

Valeurs brutes (en k€)	Logiciels et en-cours	Autres	Total
Au 1er janvier 2024	20 866	4 879	25 745
Acquisitions	2 878	0	2 878
Variation de périmètre	456	211	667
Cessions	0	0	0
Mises au rebut	-5 372	-1 522	-6 894
Au 1er janvier 2025	18 828	3 568	22 396
Acquisitions	2 519	71	2 590
Variation de périmètre	-65	-43	- 108
Cessions	0	0	0
Mises au rebut	-380	-763	-1 143
Au 31 décembre 2025	20 902	2 833	23 735
Amortissements cumulés et dépréciations (en k€)	Logiciels et en-cours	Autres	Total
Au 1er janvier 2024	16 003	4 856	20 859
Variation de périmètre	1 404	28	1 432
Amortissements et provisions de l'exercice	1 240	0	1 240
Mises au rebut	-5 372	-1 522	-6 894
Au 1er janvier 2025	13 275	3 362	16 637
Variation de périmètre	-83	-43	-126
Amortissements et provisions de l'exercice	2 294	37	2 331
Mises au rebut	-380	-763	-1 143
Au 31 décembre 2025	15 106	2 593	17 699
Valeurs nettes :			
Au 31 décembre 2025	5 796	240	6 036
Au 31 décembre 2024	5 553	206	5 759

La marque OFUP, acquise de son ancienne filiale OFUP, est complètement dépréciée au 31/12/2025. Cette marque est désormais intégrée aux stratégies de commercialisation de l'activité Solutions Abonnement qui représente la quasi-totalité de la société ADLPartner.

3.3. Immobilisations corporelles

Valeurs brutes (En k€)	Terrains & constructions	Agencements Installations	Matériels & équipements	Total
Au 1er janvier 2024	3 461	2 744	7 386	13 591
Acquisitions	0	1 267	782	2 049
Variation de périmètre	315	272	1 330	1 917
Cessions	0	-28	0	-28
Mises au rebut	0	-720	-1 720	-2 440
Au 1er janvier 2025	3 776	3 535	7 778	15 089
Acquisitions	0	61	543	604
Variation de périmètre	0	0	112	112
Cessions	0	0	-148	-148
Mises au rebut	0	-108	-502	-610
Au 31 décembre 2025	3 776	3 488	7 783	15 047

Amortissements cumulés et dépréciations :

Au 1er janvier 2024	1 378	1 932	5 984	9 294
Charge d'amortissement de l'exercice	121	207	787	1 115
Variation de périmètre	309	194	1 126	1 629
Cessions	0	-28	0	- 28
Mises au rebut	0	-720	-1 719	-2 439
Au 1er janvier 2025	1 808	1 585	6 178	9 571
Charge d'amortissement de l'exercice	123	374	691	1 188
Variation de périmètre	0	6	74	80
Cessions	0	0	-142	- 142
Mises au rebut	0	-107	-501	-608
Au 31 décembre 2025	1 931	1 858	6 300	10 089

Valeurs nettes :

Au 31 décembre 2025	1 845	1 630	1 483	4 958
Au 31 décembre 2024	1 967	1 948	1 601	5 516

3.4. Contrats de location

Cette note fournit des informations sur les contrats de location dans lesquels le groupe est locataire. La méthode comptable est présentée en Note 2.8.

Les contrats de location du Groupe concernent principalement des locaux à usage de bureaux, situés majoritairement en France et dans les principaux pays d'implantation du Groupe. Ces contrats portent sur des biens immobiliers identifiés et prévoient généralement des paiements fixes, assortis, le cas échéant, de clauses d'indexation.

Les contrats peuvent inclure des options de renouvellement ou de résiliation anticipée, dont l'exercice est pris en compte dans la détermination de la durée de location lorsque celui-ci est jugé raisonnablement certain par le Groupe.

Les immobilisations corporelles et incorporelles comptabilisés sous forme de droits d'utilisations se décomposent comme suit :

Valeur brute	2025	2024
Locaux	42 500	37 800
Véhicules	1 013	705
Autres actifs	17	14
Total valeur brute	43 530	38 519
Amortissements cumulés	-20 951	-14 223
Valeur nette des droits d'utilisation	22 579	24 296

Les variations des droits d'utilisation s'analysent comme suit :

	2025	2024
Valeur nette au 1^{er} janvier	24 296	16 739
Entrées liées aux nouveaux contrats	468	15 539
Modifications / réestimations de contrats	1 127	851
Amortissements de la période	-4 869	-4 199
Sorties / résiliations	-353	-4 634
Variation de périmètre	1 909	0
Effets de change	1	0
Valeur nette au 31 décembre	22 579	24 296

La ventilation des dettes locatives par maturité est la suivante :

	2025	2024
Part à moins d'un an	4 194	3 772
Part entre 1 et 5 ans	12 327	12 345
Part à plus de 5 ans	6 943	8 631
Total dettes locatives	23 464	24 748

La variation des dettes locatives s'analyse comme suit :

Dettes locatives	31/12/2024	Augmentation Actualisation	Remboursement	Réduction	Virement de poste à poste	Variation périmètre et autres	31/12/2025
Dettes courantes	3 772	1 148	-4 407	0	3 248	432	4 193
Dettes non courantes	20 976	447	0	-446	-3 248	1 542	19 271
Total des dettes locatives	24 748	1 595	-4 407	- 446	0	1 974	23 464

L'incidence de l'application de la norme IFRS 16 sur les principaux éléments du compte de résultat est détaillée ci-dessous :

En k€	2025	2024
Dépréciation des droits d'utilisation relatifs :		
Constructions	-4 633	-4 009
Installations techniques, matériel & outillage, autres immobilisations	-236	-189
Total des dotations inclus dans les Dotations aux amortissements des immobilisations	-4 869	-4 198
Charges d'intérêts inclus dans les Charges financières / Produits financiers nets	-310	-205
Incidence des interruptions des contrats dans les Autres produits et charges d'exploitation	93	116
Montant des loyers annulés du résultat opérationnel courant	4 717	4 288
Impact sur le résultat opérationnel du retraitement IFRS 16	- 59	206
Impact sur le résultat financier du retraitement IFRS 16	- 310	- 205
Impact sur le résultat net avant impôts du retraitement IFRS 16	- 369	1

Dans le Tableau des Flux de Trésorerie, les décaissements de loyers sont présentés en flux de trésorerie liés aux activités de financement sur la ligne Remboursements des obligations locatives et en Intérêts payés de la dette de loyer.

Les charges incluses dans le compte de résultat en tant que loyers correspondent :

	2025
Loyers de logiciels hors IFRS	634
Loyer variable	351
Charges liées aux contrats de location à court terme et actifs de faible valeur	423
Total charges de location présentées en charges externes	1 408

3.5. Autres actifs financiers non courants

En k€	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes
Solde au 31/12/2024	2 073	-5	2 068
Augmentation	343	-62	281
Remboursement	-377	0	-377
Variation de périmètre	2	5	7
Solde au 31/12/2025	2 041	-62	1 979

En k€	2025	2024
Dépôts de garantie	1 580	1 621
Prêts	165	213
Autres titres immobilisés	234	234
TOTAL	1 979	2 068

3.6. Impôts différés actifs

Se référer à la note 4.6 « Impôt sur le résultat ».

3.7. Stocks

En k€	2025	2024
Primes (cadeaux clients)	2 202	2 193
Documents de traitements, emballages	50	39
En cours de production de services	40	0
Total général au coût historique	2 292	2 232
Dépréciation primes (cadeaux clients)	-307	-643
Dépréciation documents de traitements, emballages	-6	-5
Total dépréciation à la clôture	- 313	- 648
TOTAL NET à la valeur de réalisation	1 979	1 584

3.8. Clients et autres débiteurs

En k€	2025	2024
Valeur brute des créances sur la vente de produits et services	58 769	55 706
Dépréciation sur créances clients	-1 462	-1 834
Avances et acomptes	563	1 215
Créances sur les États	10 987	8 655
Autres débiteurs	6 881	8 213
TOTAL	75 738	71 955

En raison de la nature à court terme des créances courantes, leur valeur comptable est considérée comme une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Les créances commerciales sont comptabilisées en perte lorsqu'il n'existe aucune attente raisonnable de recouvrement. Les indicateurs indiquant qu'il n'existe aucune attente raisonnable de recouvrement comprennent, entre autres, le refus

d'un débiteur de s'engager dans un plan de remboursement avec le groupe et le non-respect des paiements contractuels pendant une période supérieure à 180 jours après l'échéance.

3.9. Autres actifs

En k€	2025	2024
Charges constatées d'avance	3 635	3 881
Autres actifs	0	0
TOTAL	3 635	3 881

Les charges constatées d'avance concernent principalement les charges exposées pour la conception, la fabrication, le routage, l'affranchissement des mailings et engagées sur l'exercice clos pour les opérations commerciales débutant après la clôture.

3.10. Trésorerie et équivalents de trésorerie

3.10.1. Trésorerie

En k€	2025	2024
Parts de fonds monétaires et actions	260	810
Liquidités en banque et en caisse	34 718	40 755
Dépôts bancaires à court et moyen terme	19 978	16 430
TOTAL	54 956	57 995

Les soldes bancaires et la trésorerie comprennent les actifs détenus sur les comptes de dépôts bancaires, dont la maturité est à moins de trois mois dès leur souscription qui sont facilement convertibles en montants connus de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Les dépôts bancaires à court et moyen terme sont composés par des comptes à terme en euros à taux fixe et à taux progressif pour lesquels il existe des options de sortie exerçables à tout moment et prévues au contrat, sans risque de variation de valeur du montant de trésorerie reçu en remboursement.

Les découverts bancaires sont présentés dans les emprunts au titre des passifs courants dans l'état de la situation financière (voir Note 3.14).

3.10.2. Risque de crédit et de taux

Les principaux actifs financiers du Groupe sont les comptes bancaires et la trésorerie.

Le risque de crédit et de taux sur les actifs de trésorerie est limité, du fait que les contreparties sont des banques avec de hauts niveaux de notation de crédit attribuée par des agences internationales de notation.

Le risque de crédit et de taux du Groupe est essentiellement lié à ses créances clients. Les montants présentés au bilan sont nets des pertes de valeur attendues.

Le Groupe n'a pas de concentration significative de son risque de crédit et de taux, avec une exposition largement répartie sur de nombreux acteurs du marché.

3.11. Capitaux propres

3.11.1. Capital social

En k€	2025	2024
À l'ouverture de l'exercice	6 479	6 479
Réduction par annulation d'actions propres	0	0
À la clôture de l'exercice	6 479	6 479

La société a une seule classe d'actions ordinaires donnant toutes droit aux mêmes dividendes. Les actions inscrites au nominatif depuis plus de 2 ans bénéficient d'un droit de vote double.

3.11.2. Plans d'attribution d'actions gratuites

Trois plans d'attribution d'actions gratuites ont été mis en place le 17 décembre 2021 pour certains salariés et mandataires sociaux. La valeur de l'action gratuite attribuée, pour la comptabilisation de la charge conformément à IFRS 2, est le cours spot à la date d'attribution soit 22,20€.

Trois plans d'attribution d'actions gratuites ont été mis en place le 16 décembre 2022 pour certains salariés et mandataires sociaux. La valeur de l'action gratuite attribuée, pour la comptabilisation de la charge conformément à IFRS 2, est le cours spot à la date d'attribution soit 29,60€.

Trois plans d'attribution d'actions gratuites ont été mis en place le 15 décembre 2023 pour certains salariés et mandataires sociaux. La valeur de l'action gratuite attribuée, pour la comptabilisation de la charge conformément à IFRS 2, est le cours spot à la date d'attribution soit 29,00€.

Deux plans d'attribution d'actions gratuites ont été mis en place le 15 décembre 2024 pour certains salariés et mandataires sociaux. La valeur de l'action gratuite attribuée, pour la comptabilisation de la charge conformément à IFRS 2, est le cours spot à la date d'attribution soit 36,20€.

Quatre plans d'attribution d'actions gratuites ont été mis en place le 12 décembre 2025 pour certains salariés et mandataires sociaux. La valeur de l'action gratuite attribuée, pour la comptabilisation de la charge conformément à IFRS 2, est le cours spot à la date d'attribution soit 26,20€.

Pour les plans A 2021 & 2022 & 2023 & 2024, l'acquisition définitive des actions est conditionnée à une condition de présence de 2 ans. Pour le plan A 2025, l'acquisition définitive des actions est conditionnée à une condition de présence de 2 ans et 4 mois. Pour le plan A 2030, l'acquisition définitive des actions est conditionnée à une condition de présence de 5 ans et 6 mois

Pour les plans B et C 2021 & 2022 & 2023 & 2024 & 2025, l'acquisition définitive des actions est conditionnée à une condition de présence de 2 ans et 4 mois ou 3 ans et 4 mois ainsi qu'à une condition de performance interne. Pour le plan B 2030, l'acquisition définitive des actions est conditionnée à une condition de présence de 5 ans et 6 mois ainsi qu'à une condition de performance interne

Outre les plans ci-dessus émis par la société mère ADLPartner, certaines filiales ont également émis des plans d'actions gratuites sur leurs propres actions. La valeur de l'action gratuite attribuée est basée sur une valeur d'entreprise à la date d'attribution. De plus, quand la liquidité est assurée cette valeur est revue à chaque clôture. L'acquisition définitive de ces actions est conditionnée à une condition de présence ou à une condition de présence ainsi que de performance interne.

Le volume d'actions attribuées par la société ADLPartner s'élève à la clôture à 164.911 et par ses filiales à 145.600 et a donné lieu à une charge de 1 246 k€ au 31/12/2025 contre 1 011 k€ au 31/12/2024.

3.11.3. Actions auto-détenues

	En nombres de titres	En k€
Au 1er janvier 2024	197 240	4 097
Acquisitions	35 101	1 185
Cessions	-20 458	-676
Levées d'options	0	0
Attributions gratuites	-19 425	-270
Annulations	0	0
Au 1er janvier 2025	192 458	4 336
Acquisitions	28 011	755
Cessions	-15 514	-502
Levées d'options	0	0
Attributions gratuites	-25 793	-384
Annulations	0	0
Au 31 décembre 2025	179 162	4 205

Les mouvements ci-dessus globalisent ceux de l'animation de marché, des actions destinées à permettre de couvrir des obligations liées à des actions gratuites des actions destinées à être annulées et des actions destinées à être remises dans le cadre d'une opération de croissance externe.

3.11.4. Dividendes

Une distribution de dividendes de 0,76 € par action a été votée par l'assemblée générale du 13 juin 2025, et mise en paiement le 20 juin 2025.

3.11.5. Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle concernent le sous-groupe Dékuple Ingénierie Marketing ainsi que la société Convertéo.

3.12. Résultat par action

Le résultat par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et auto-détenues.

Lorsque les fonds sont recueillis lors de l'exercice des droits (cas des options), ils sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix du marché et ce uniquement si celui-ci est supérieur au prix d'exercice du droit.

Dans les deux cas, les fonds sont pris en compte prorata temporis lors de l'année d'émission des instruments dilutifs et aux premiers jours les années suivantes.

Le calcul du résultat de base et dilué par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société mère est basé sur les données suivantes :

En k€	2025	2024
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe	9 584	10 061
Effet dilutif des actions ordinaires potentielles	0	0
Résultats pour les besoins du résultat dilué par action	9 584	10 061

Résultat net des activités arrêtées part du Groupe	0	0
Effet dilutif des actions ordinaires potentielles	0	0
Résultats pour les besoins du résultat dilué par action	0	0

Nombre d'actions	2025	2024
Nombre moyen d'actions ordinaires pour le besoin du calcul du résultat de base par action	3 978 780	3 969 741
Effet dilutif des actions ordinaires potentielles :		
. Options	0	0
. Actions gratuites attribuées aux salariés	92 218	97 379
. Obligations convertibles	0	0
Nombre moyen d'actions ordinaires pour le besoin du calcul du résultat dilué par action	4 070 998	4 067 120

	Résultat net (en k€)	Nombre d'actions	Résultat par action (en €)
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe de base par action	9 584	3 978 780	2,41
Options	0	0	
Actions gratuites attribuées aux salariés	0	92 218	
Obligations convertibles en actions	0	0	
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe dilué par action	9 584	4 070 998	2,35

Résultat net des activités arrêtées part du Groupe de base par action	0	3 978 780	0,00
Options	0	0	
Actions gratuites attribuées aux salariés	0	92 218	
Obligations convertibles en actions	0	0	
Résultat net des activités arrêtées part du Groupe dilué par action	0	4 070 998	0,00

Pour 2024, le résultat par action ressortait à :

- 2,53 € pour le résultat net part du Groupe de base,
- 2,47 € pour le résultat net part du Groupe dilué.

Pour 2025, le résultat par action ressort à :

- 2,41 € pour le résultat net part du Groupe de base,
- 2,35 € pour le résultat net part du Groupe dilué.

3.13. Provisions à long terme

Elles sont uniquement constituées de provisions relatives à des avantages au personnel postérieures à l'emploi, comme le montre le tableau suivant :

	Indemnités fin de carrière	Retraites complémentaires	Total provisions à long terme
Solde au 1^{er} janvier 2025	3 516	0	3 516
Variation de périmètre	-17		- 17
Dotations de l'exercice	441		441
Reprises de l'exercice	-200		-200
Intérêts	157		157
Écarts actuariels	-377		-377
Changement de méthode	0		0
Cotisations versées par ADLPartner à l'actif de couverture	0		0
Solde au 31 décembre 2025	3 520	0	3 520

Selon les réglementations et usages en vigueur, des avantages complémentaires peuvent être accordés au personnel.

Lorsque les avantages complémentaires octroyés au personnel donnent lieu à une prestation future pour le Groupe, une provision est calculée selon une méthode d'évaluation actuarielle avec les hypothèses décrites ci-dessous.

Les provisions inscrites au bilan correspondent à l'engagement en matière d'indemnités de fin de carrière net des actifs de couverture.

À ce jour, les éléments décrits ci-dessous concernent les seules sociétés françaises, aucun engagement en matière d'indemnités de fin de carrière ou de retraite n'ayant été donné dans les filiales étrangères du Groupe.

Les principales hypothèses utilisées pour les évaluations actuarielles des plans au titre des engagements en matière d'indemnités de fin de carrière sont les suivantes :

	2025	2024
Taux d'actualisation (*)	3,90 %	3,40 %
Augmentation annuelle des salaires	1,50 % à 3,50 %	1,50 % à 3,50 %
Taux de charges sociales	39,28 % à 57,39 %	39,28 % à 57,39 %
Turnover	0 à 13 %	0 à 10 %
Age de départ à la retraite	65 ans ou 64 ans	65 ans
Table de survie	INSEE F2016-2018	INSEE F2016-2018
Table des droits	0 à 19 mois de salaire	0 à 15 mois de salaire

(*) Le taux d'actualisation utilisé est l'indice Bloomberg et l'IboxxCorp AA10+.

Les montants comptabilisés au titre des engagements de fin de carrière au bilan sont les suivants :

En k€	2025	2024
Valeur actuelle des obligations	4 027	4 102
Juste valeur des actifs des plans de retraite	-507	-586
Dette nette comptabilisée au bilan	3 520	3 516

La sensibilité de la valeur actuelle des obligations au taux d'actualisation est la suivante :

	Taux annuel d'actualisation		
	2,90 %	3,90 %	4,90 %
	(- 1 point)	(jeu de base)	(+ 1 point)
Valeur actualisée de l'obligation (En k€)	4 774	4 027	3 429

Les montants comptabilisés au titre des engagements de fin de carrière au compte de résultat sont les suivants :

En k€	2025	2024
Coût des services rendus au cours de l'exercice	604	562
Intérêts sur l'obligation	157	133
Rendement attendu des actifs du plan	-20	-19
Reprises liées aux départs de l'exercice	-291	-301
Prestations payées	-241	-34
Coûts des services passés	188	0
Profit ou perte résultant d'une liquidation de régime	-17	0
Charge nette comptabilisée en résultat	381	341

La charge pour l'exercice est incluse dans le compte de résultat pour -381 k€ en 2025 contre -341 k€ en 2024 :

- Dont en résultat opérationnel pour -224 k€ contre -208 k€ en 2024,
- Sur la ligne coût de l'endettement financier brut pour -157 k€ contre -133 k€ en 2024,

Les changements dans la valeur actuelle des obligations liées aux indemnités de fin de carrière peuvent se présenter comme suit :

En k€	2025	2024
Obligations à l'ouverture de l'exercice	4 102	3 699
Variation de périmètre	-17	158
Impact du changement de méthode	0	0
Coût des services rendus	604	562
Intérêts	157	133
Gains/Pertes actuarielles	-379	-57
<i>Dont hypothèses démographiques</i>	-166	0
<i>Dont hypothèses financières</i>	-352	-141
<i>Dont expérience</i>	139	84
Prestations payées	-337	-92
Reprises liées aux départs non inclus dans le turnover	0	0
Coût des services passés	-103	-301
Obligations à la clôture de l'exercice	4 027	4 102

Les changements dans la juste valeur des actifs de couverture peuvent se présenter comme suit :

En k€	2025	2024
Juste valeur des actifs à l'ouverture	586	608
Rendement attendu	20	19
Gains et pertes actuarielles	-3	17
Contributions de l'employeur	0	0
Prestations payées	-96	-58
Juste valeur des actifs à la clôture	507	586

La juste valeur des actifs des plans à la date de clôture s'analyse comme suit :

En %	2025	2024
Instruments de capitaux propres (actions)	7,2 %	7,2 %
Instruments de dettes (obligations)	85,8 %	85,8 %
Immobiliers	5,6 %	5,6 %
Autres actifs	1,4 %	1,4 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

Les actifs des plans de retraite ne comprennent ni les instruments financiers détenus en propre par le Groupe, ni les propriétés qu'il occupe ou aucun des actifs qu'il utilise.

L'échéancier des décaissements s'établit ainsi sur la base des flux non actualisés :

En K€	12 mois	1 à 2 ans	3 à 5 ans	au-delà de 5 ans
Indemnités de départ à la retraite	57	0	457	37 755
TOTAL	57	0	457	37 755

3.14. Passifs financiers

Les passifs financiers du Groupe comprennent les emprunts et dettes financières au sens d'IFRS 9 et sont présentés ci-dessous :

En k€	2025	2024
Passifs financiers non courants		
Emprunts bancaires	22 456	14 645
Emprunts et dettes financières diverses	29 424	21 810
TOTAL des passifs financiers non courants	51 880	36 455
Passifs financiers courants		
Découverts bancaires	542	187
Emprunts bancaires	6 913	5 998
Emprunts et dettes financières diverses	1 901	12 360
TOTAL des passifs financiers courants	9 356	18 545

Le risque de liquidité correspond au risque que le Groupe ne soit pas en mesure de faire face à ses obligations financières à leur échéance.

La gestion de ce risque repose sur le suivi régulier des prévisions de trésorerie, l'optimisation du besoin en fonds de roulement et le recours à des financements adaptés (lignes de crédit confirmées, instruments de financement court terme, etc.).

Le Groupe dispose aussi de lignes de financement confirmées lui permettant de couvrir ses besoins de trésorerie à court et moyen terme.

3.14.1. Emprunts bancaires par nature

Les emprunts bancaires sont constitués de la manière suivante :

En k€

Emprunts bancaires non courants	2025	2024
Emprunts auprès des établissements de crédit	8 562	14 053
Crédit syndiqué	13 490	0
Emprunts et dettes assortis de conditions particulières	300	445
Autres emprunts et dettes assimilées	104	147
TOTAL des emprunts bancaires non courants	22 456	14 645
Emprunts bancaires courants	2025	2024
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 267	5 887
Crédit syndiqué	1 431	0
Emprunts et dettes assortis de conditions particulières	130	60
Autres emprunts et dettes assimilées	72	41
Intérêts courus sur emprunts	13	10
TOTAL des emprunts bancaires courant	6 913	5 998
TOTAL des emprunts bancaires	29 369	20 643

Afin de soutenir sa stratégie de développement et de croissance externe, DÉKUPLE a mis en place en novembre 2025 son premier crédit syndiqué d'un montant de 70M€ auprès de banques françaises de premier plan.

Ce financement se compose :

- d'une ligne de crédit d'investissement d'un montant de 60M€ d'une maturité de 6 ans et demi, mobilisable en plusieurs tirages sur les 36 prochains mois, dont 16M€ ont été tirés au closing afin de refinancer les acquisitions réalisées en 2025 (dont After Worldwide en Espagne) ;
- d'une ligne de crédit renouvelable de 10M€ pour les besoins généraux du Groupe.

Ce financement s'accompagne d'une ligne de crédit non confirmée d'un montant de 40M€ pouvant être mise à la disposition de la Société à la discrétion des banques.

DÉKUPLE a consenti aux banques du pool des garanties portant sur le nantissement des titres de ses filiales Dékuple Ingénierie Marketing et Dékuple Conseil et Technologie, ainsi que sur le nantissement des créances liées aux prêts intragroupes permettant d'allouer les fonds.

Le Contrat de Crédits prévoit également le respect d'engagements financiers (covenants) testés annuellement au 31 décembre : le maintien d'un Ratio de Levier (Dettes Financières Nette / EBITDA) inférieur ou égal à 2,50x, ainsi qu'une Trésorerie Nette Consolidée d'au moins 10 millions d'euros. Au 31/12/2025 ces covenants étaient respectés.

3.14.2. Variation des emprunts bancaires

En k€

Emprunts bancaires	31/12/2024	Augmentation	Remboursement	Variation périmètre et autres	31/12/2025
Emprunts auprès des établissements de crédit	19 940	0	-6 004	-107	13 829
Crédit syndiqué	0	14 900	0	21	14 921
Emprunts et dettes assortis de conditions particulières	505	0	-75	0	430
Autres emprunts et dettes assimilées	188	0	-12	0	176
Intérêts courus sur emprunts	10	0	0	3	13
TOTAL des emprunts bancaires	20 643	14 900	-6 091	- 83	29 369

3.14.3. Maturité des emprunts bancaires

En k€

Emprunts bancaires	2025	- 1 an	+1 an	+2 ans	+3 ans	+4 ans	+5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	13 829	5 267	3 797	3 619	1 146	0	0
Crédit syndiqué	14 921	1 431	1 431	1 431	1 431	1 431	7 766
Emprunts et dettes assortis de conditions particulières	430	130	100	100	100	0	0
Autres emprunts et dettes assimilées	176	72	0	26	26	26	26
Intérêts courus sur emprunts	13	13	0	0	0	0	0
TOTAL des emprunts bancaires	29 369	6 913	5 328	5 176	2 703	1 457	7 792

3.14.4. Emprunts et Dettes financières diverses

Les « Emprunts et dettes financières diverses » sont constitués par :

- Les dettes de compléments de prix sur les titres consolidés de After Worldwide, Ereferer et Nextocom pour un montant de 1 310 k€.
- Les dettes au titre des Put sur intérêts minoritaire pour un montant de 29 374 k€.
- Des comptes courants d'associés pour un montant de 641 k€.

3.15. Impôts différés passifs

Se référer à la note 4.6 Impôt sur le résultat.

3.16. Provisions à court terme

En k€	Pour litiges	Pour charges	Total court terme
Solde à l'ouverture	251	58	309
Variation de périmètre	0	0	0
Dotations de l'exercice	831	1 055	1 886
Utilisations de l'exercice	-167	-58	-225
Autres reprises de l'exercice	0	0	0
Solde au 31 décembre 2025	915	1 055	1 970

Elles sont constituées au 31/12/2025 par :

- 915 k€ de provision pour divers litiges
- 989 k€ de provision pour restructuration
- 66 k€ de provision pour diverses charges.

3.17. Fournisseurs et autres créditeurs

En k€	2025	2024
Avances et acomptes reçus	884	706
Fournisseurs	50 869	50 640
Dettes sur immobilisations	151	167
Autres créditeurs	3 681	4 851
TOTAL	55 585	56 364

La totalité de ces dettes est à moins d'un an.

3.18. Autres passifs

Ce poste est constitué par les passifs sur contrats. Ceux-ci concernent les produits des opérations commerciales de l'année suivante, qui ont été reçus sur l'exercice en cours.

3.19. Évaluations des instruments financiers reconnus à la juste valeur

Les différents niveaux de juste valeur ont été définis par IFRS 13 de la manière suivante :

- niveau 1 : Prix cotés sur un marché actif pour des instruments identiques ;
- niveau 2 : Données observables autres qu'un prix coté pour des instruments identiques sur un marché actif ;
- niveau 3 : Données significatives non observables.

ACTIFS FINANCIERS (en k€) :	Hiérarchie de juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur par le résultat	Coût amorti	Juste valeur par OCI
Titres immobilisés	Niveau 3	234	234	0	0
Dépôts de garantie et cautionnements	Niveau 2	1 580	0	1 580	0
Prêts accordés	Niveau 2	165	0	165	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Niveau 1	54 956	0	54 956	0
TOTAL Instruments financiers actifs		56 935	234	56 701	0

PASSIFS FINANCIERS (en k€) :	Hiérarchie de juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur par le résultat	Coût amorti	Juste valeur par OCI
Emprunts bancaires	Niveau 2	29 369	0	29 369	0
Autres dettes financières (Put et Earn out)	Niveau 3	30 684	1 310	0	29 374
Comptes courants	Niveau 2	640	0	640	0
Découverts bancaires	Niveau 2	542	0	542	0
TOTAL Instruments financiers passifs		61 235	1 310	30 551	29 374

4. Notes relatives au compte de résultat

4.1. Indicateurs alternatifs de performance (IAP)

Dans le cadre du suivi de sa performance, le Groupe utilise certains indicateurs alternatifs de performance, tels que l'EBITDA retraité et le revenu net ou Marge Brute. Ces indicateurs, qui ne sont pas définis par les normes IFRS, sont présentés en complément de l'information financière IFRS afin d'éclairer l'analyse de la performance opérationnelle et de la rentabilité des activités.

4.1.1. Ebitda retraité

L'EBITDA retraité correspond au résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements et aux dépréciations, retraité de certains éléments non cash ou non récurrents, notamment l'impact IFRS 2 relatif aux plans d'actions gratuites.

Afin d'assurer une meilleure comparabilité de la performance opérationnelle dans le temps et avec certains acteurs du marché, l'EBITDA retraité neutralise également les effets d'IFRS 16.

Le retraitement des impôts et taxes concerne uniquement certaines taxes spécifiques dont la nature et le traitement diffèrent significativement selon les juridictions, et vise à améliorer la comparabilité de la performance opérationnelle entre les zones géographiques.

L'EBITDA retraité constitue un indicateur alternatif de performance (IAP) au sens des positions de l'AMF. Il n'est pas défini par les normes IFRS et fait l'objet d'une réconciliation avec un agrégat IFRS présenté dans les états financiers. Cet indicateur est utilisé par le principal décideur opérationnel pour analyser la performance opérationnelle du Groupe.

(En k€)	2025	2024
Résultat opérationnel courant	15 497	16 392
+ Dotations aux amortissements des immobilisations	8 393	7 530
+ Impôts et taxes	2 948	2 706
- Retraitement de l'impact IFRS16 des charges de loyers	(4 717)	(4 288)
+ Retraitement de l'impact IFRS2 des attributions d'actions gratuites	1 620	1 213
EBITDA Retraité	23 741	23 554

4.1.2. Revenu net ou Marge Brute

Le revenu net (anciennement Marge Brute) représente l'ensemble du chiffre d'affaires (total des factures émises : honoraires, commissions et achats refacturés aux clients) diminués de l'ensemble des coûts d'achat extérieurs effectués pour le compte des clients. Il est égal au chiffre d'affaires en ce qui concerne les activités magazines et assurances.

Le Groupe présente cette Marge Brute par offres commerciales, reflétant la nature des activités commerciales exercées. Cette information est fournie afin d'éclairer la compréhension de la structure de l'activité du Groupe. En effet, le principal décideur opérationnel ne pilote pas la performance ni l'allocation des ressources du Groupe sur la base de ces offres.

Le Groupe distingue trois offres qui sont :

- Presse - Magazines,
- Assurance,
- Marketing digital. L'offre de Marketing digital regroupe les activités commerciales de Conseil, et d'Agences et Solutions marketing en France et en Espagne.

Pour l'activité Presse, le volume d'affaires brut représente la valeur des abonnements et autres produits commercialisés, alors que le chiffre d'affaires (dont la détermination repose sur le statut de commissionnaire de presse pour les ventes d'abonnements) ne tient compte que du montant de la rémunération versée par les éditeurs de presse. Dans le cas des ventes d'abonnements, le chiffre d'affaires correspond donc en réalité à **une marge brute** puisque le coût des magazines vendus est déduit du montant des ventes encaissées.

Pour l'activité Assurance, Le chiffre d'affaires comprend les commissions émises et à émettre pour les contrats souscrits à la date de clôture des comptes, nettes d'annulation. Ce chiffre d'affaires correspond à **la marge brute**.

Le chiffre d'affaires par Offres s'établit comme suit :

Chiffres d'Affaires - Par offres (en M€) :	2025	2024	Variation
Presse Magazines	62,2	66,7	-6,7 %
Marketing digital	172,5	142,9	20,7 %
Assurance	7,8	8,1	-4,0 %
TOTAL du CA Net publié	242,6	217,8	11,4 %

4.2. Données sociales

Les charges de personnel et l'effectif moyen sont les suivants :

Charges de personnel (en k€)	2025	2024
Salaires et traitements	62 758	57 130
Charges sociales	27 722	26 023
Intéressement	648	899
Participation	650	1 115
Indemnités de fin de carrière	241	209
Attribution d'actions gratuites	1 246	1 011
TOTAL	93 265	86 387

Effectif moyen des sociétés (hors sociétés mises en équivalence)	2025	2024
Cadres	738	772
Agents de maîtrise	69	60
Employés	287	265
TOTAL	1 094	1 097

4.3. Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation s'élèvent à -645 k€ au 31/12/25 contre 1 179 k€ au 31/12/24. Ils sont essentiellement liés en 2025 aux crédits d'impôt recherche pour 1 178 k€ et aux provisions pour risques et charges pour - 1 774 k€ (dont provision pour restructuration : -989 k€ et provision CIR : -565 k€).

4.4. Autres produits et charges

Cette rubrique comprend les pertes sur goodwill et les profits ou pertes sur la variation des compléments de prix (cf. 3.1) :

En k€	2025	2024
Dépréciation goodwill Groupe Grand Mercredi	0	-1 619
Dépréciation goodwill Dékuple Ingénierie Marketing B2B	-1 687	-562
Dépréciation goodwill Synomia	0	-125
Dépréciation goodwill Qape	-190	0
Profit sur variation complément de prix Nextocom	950	0
TOTAL	- 927	-2 306

4.5. Résultat financier net

Le résultat financier se ventile comme suit :

En k€	2025	2024
Plus-values sur placements	2	0
Intérêts sur placements et produits assimilés	645	1 319
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	647	1 319
Intérêts et charges assimilées	-717	-505
Coût de l'endettement financier brut	-717	-505
Charges financières / Produits financiers nets	-70	814
Autres produits et charges financières	-26	-41
Différences de change	-85	46
Total autres produits et charges financiers	-111	5
Résultat financier	-181	819

4.6. Impôts sur le résultat

4.6.1. Analyse de la charge d'impôts

En k€	2025	2024
Charge d'impôts exigibles	3 881	3 961
Charge (ou produit) d'impôts différés	811	549
Charge (ou produit) d'impôts liés aux titres auto-détenus	112	59
Total impôts sur le résultat	4 804	4 569

4.6.2. Impôts différés

En k€	2024	Résultat	OCI	Variation de périmètre et autres	2025
Actifs d'impôts différés					
C3S & effort construction	44	-2	0	0	42
Participation	287	-122	0	0	165
Indemnités fin de carrière	740	79	- 94	-4	721
Provision dépréciation clients	49	-32	0	0	17
Provision pour restructuration	0	203	0	0	203
Déficit fiscaux	1 613	-968	0	0	645
Chiffre d'affaires anticipé (IFRS 15)	1 203	-35	0	0	1 168
Contrat de locations (IFRS 16)	116	93	0	12	221
Frais d'acquisition titres	78	-40	0	0	38
Total Actifs d'impôts différés	4 132	- 824	- 94	8	3 222
Passifs d'impôts différés					
Écart d'évaluation sur les actifs	-241	13	0	0	-228
Amortissements dérogatoires	0	0	0	0	0
Incorporel Born	-1	0	0	0	-1
Incorporel relation clients	0	0	0	0	0
Incorporel plateformes	0	0	0	0	0
Incorporel accords market place	0	0	0	0	0
Total Passifs d'impôts différés	-242	13	0	0	- 229
Actifs (Passifs) d'impôts différés net	3 890	- 811	- 94	8	2 993
Actifs d'impôts différés	4 131				3 221
Passifs d'impôts différés	-241				-227
Impôt différé	3 890				2 993

Au 31 décembre 2025, le Groupe dispose de surcroît de pertes fiscales reportables de 17 838 k€, disponibles pour compenser des profits taxables futurs, représentant une économie potentielle d'impôts de 4 451 k€. En l'absence de projections de résultats fiscaux positifs à ce niveau-là, les impôts différés correspondants n'ont pas été activés.

4.6.3. Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle

En k€	2025	2024
Résultat avant impôts des activités poursuivies	14 390	14 905
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	0	0
Résultat avant impôts des activités poursuivies, avant quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	14 390	14 905
Taux théorique d'imposition	25,83 %	25,83 %
Charge d'impôt théorique	3 717	3 850
Rapprochement :		
Effet des différences temporaires et des déficits de l'exercice non activés	1 553	672
Effet de l'imputation des déficits antérieurs non activés	-622	-64
Effet du retraitement des activités arrêtées	0	0
Effet des différences permanentes	818	633
Effet des différences de taux	-32	-98
Effet des rappels d'impôt et sortie intégration fiscale	0	-5
Effet de l'imputation des crédits d'impôt	-331	-190
CIR-CII	-299	-229
Sous Total	1 087	719
Charge d'impôt	4 804	4 569
Taux effectif d'impôt	33,38 %	30,65 %

5. Informations complémentaires

5.1. Tableau de flux de trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie présente une variation de trésorerie nette de - 3 393 k€, qui s'explique de la façon suivante :

- + 26 921 k€ provenant de la capacité d'autofinancement avant charges et produits financiers nets et impôt société,
- 2 861 k€ d'impôt société versé,
- 6 102 k€ issus de la variation du BFR lié à l'activité : le BFR reste négatif à - 15 475 k€,
- 10 831 k€ d'investissements dont principalement les acquisitions d'immobilisations pour - 3 210 k€, et les acquisitions, cessions de filiales ainsi que les paiements d'earn-out pour - 7 787 k€ (dont acquisitions des titres After Worldwide, cession des titres Groupe Grand Mercredi et versement divers compléments de prix, compensées par la trésorerie des filiales acquises et cédées),
- 10 503 k€ liés aux opérations de financement dont principalement les rachats des minoritaires Rocket Marketing et Brainsonic, le crédit syndiqué et les remboursements d'emprunts bancaires, le versement du dividende, les rachats d'actions propres et le retraitement des contrats de location selon IFRS 16,
- 17 k€ d'incidence des variations des cours des devises.

5.2. Acquisition de participations et autres variations de périmètre

After Worldwide :

Le 15 mai 2025, le Groupe a pris le contrôle par Dékuple Ingénierie Marketing de la filiale espagnole After Worldwide par l'acquisition de 51 % des titres, lui conférant ainsi le contrôle exclusif de cette dernière au sens des normes IFRS (voir aussi les notes 2.1.2 et 3.1.)

After Worldwide est intégrée dans le périmètre de consolidation du Groupe à compter de la date de prise de contrôle..

Le chiffre d'affaires de la filiale After Worldwide s'établit pour 8 mois à 7 191 k€, le résultat net ressort à 523 k€.

Sur la totalité de l'année 2025, la société réalise un chiffre d'affaires de 9 733 k€ et un résultat net de 615 k€.

Un protocole d'accord capitalistique a été signé, incluant :

- le versement de compléments de prix en 2026 conditionnés à l'atteinte du business plan en 2025 ;
- des engagements futurs de rachat des actionnaires minoritaires, avec une valorisation de l'entreprise fondée principalement sur sa rentabilité et son endettement net. Cet engagement a conduit à la constatation d'un put sur minoritaires.

Brainsonic :

Le Groupe a acquis le 2 juillet 2025 une participation complémentaire dans la société Brainsonic auprès des actionnaires minoritaires de la société

Le Groupe détient désormais 90,11 % de la société Brainsonic contre 72,80% en 2024

Rocket Marketing :

Le Groupe a acquis le 2 juillet 2025 une participation complémentaire dans la société Rocket Marketing auprès des actionnaires minoritaires de la société

Le Groupe détient désormais 80,02 % de la société Rocket Marketing. contre 59,60% en 2024

Groupe Grand Mercredi :

La société Groupe Grand Mercredi a fait l'objet d'une cession le 31/03/ 2025.

Coup de Poing :

La société Coup de Poing a absorbé les sociétés Centrale Loisirs France, Coup de Poing & Co, Leoo et Motivation Factory le 19 Avril 2025 par fusion. Toutes les entités absorbées étaient préalablement détenues à 100%

5.3. Transactions avec les parties liées

L'entité de contrôle ultime du Groupe est le groupe familial VIGNERON avec la société SOGESPA sise 3 rue Henri Rol-Tanguy – 93100 Montreuil (France).

Les transactions entre la société et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, sont éliminées en consolidation. Elles ne sont pas présentées dans les notes aux états financiers.

Les détails des transactions entre le Groupe et des parties liées au Groupe sont présentés ci-après.

En k€	Ventes de produits		Achats	
	2025	2024	2025	2024
Société mère ADLPartner vers les parties liées	68	77	0	0
SOGESPA vers le Groupe	0	0	68	77

Les ventes de produits sont réalisées aux prix habituels pratiqués par le Groupe avec des clients externes. Les achats sont réalisés au prix de marché.

En k€	Créances sur les parties liées		Dettes envers les parties liées	
	2025	2024	2025	2024
Société mère ADLPartner / SOGESPA	34	46	0	0

Aucune charge n'a été constatée pour créance irrécouvrable pour des montants dus par des parties liées.

5.4. Avantages aux dirigeants

Les charges enregistrées au titre des rémunérations et avantages assimilés accordés aux dirigeants (mandataires sociaux et conseil d'administration) s'établissent comme suit :

En k€	2025	2024
Avantages à court terme	604	727
Valorisation des options et droits à actions	335	335
Avantages postérieurs à l'emploi	0	0
Indemnités de fin de contrat de travail	0	0
Jetons de présence	190	170
TOTAL	1 129	1 232

5.5. Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Les honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux correspondant aux lettres de missions sont détaillés ci-dessous :

Montants HT en k€	GRANT THORNTON		RSM	
	2025	2024	2025	2024
AUDIT LEGAL				
ADLPartner	126,7	124,2	122,4	120,0
Filiales	18,5	18,1	72,6	91,7
Sous-total	145,2	142,3	195,0	211,7
AUTRES PRESTATIONS				
ADLPartner	5,0	3,0	5,0	3,0
Filiales	0,0	0,0	0,0	0,0
Sous-total	5,0	3,0	5,0	3,0
TOTAL	150,2	145,3	200,0	214,7
	2025	2024		
TOTAL GENERAL	350,2	360,0		

5.6. Transactions non réalisées en trésorerie

n/a

5.7. Engagements donnés et reçus

5.7.1. Engagements donnés

a. Crédit syndiqué

DÉKUPLE a consenti aux banques du pool des garanties portant sur le nantissement des titres de ses filiales Dékuple Ingénierie Marketing et Dékuple Conseil et Technologie, ainsi que sur le nantissement des créances liées aux prêts intragroupes permettant d'allouer les fonds.

b. Engagement de rachat des actions (Se reporter au § 3.14)

Le Groupe a donné aux actionnaires des sociétés Converteo, Dékuple Ingénierie Marketing B2B, Rocket Marketing, Brainsonic, E-Retail Development, Nextocom, Coup de Poing, GUD.Berlin, DEKUPLE Netherlands et After Worldwide l'engagement de leur racheter leur participation (se reporter au § 3.14).

Ces promesses sont exerçables sur la base d'une valorisation d'entreprise calculée notamment à partir des revenus nets, de l'EBITDA ou du résultat d'exploitation, ainsi que de l'endettement net de la structure. Cette valorisation peut, dans certains cas, être ajustée en fonction des niveaux de croissance des revenus nets ou de rentabilité de la structure.

c. Autres engagements donnés

Aucun autre engagement ne présente de caractère significatif.

5.7.2. Engagements reçus

n/a

5.8. Événements postérieurs à la clôture

Le conflit au Moyen Orient, débuté en février 2026, ainsi que les tensions géopolitiques et économiques qui en découlent, sont susceptibles d'avoir des incidences sur l'environnement économique global.

À la date d'arrêté des comptes, le Groupe n'a pas identifié d'impact significatif sur son activité ou sa situation financière. Toutefois, compte tenu des incertitudes liées à l'évolution de ce conflit, la direction reste attentive à ses éventuelles conséquences futures.

5.9. Dettes potentielles

Voir paragraphe 5.8. ci-dessus.

6. Liste des sociétés consolidées

Sociétés consolidées	Forme	Siège	Pourcentage De contrôle	Pourcentage d'intérêt Groupe	Méthode
ADLPartner	SA	France	Mère	100,00%	Intégration globale
ADLPartner Hispania	SL	Espagne	100,00%	100,00%	Intégration globale
Dékuple Ingénierie Marketing	SARL	France	100,00%	100,00%	Intégration globale
SCI rue de Chartres	SCI	France	100,00%	100,00%	Intégration globale
Dékuple Conseil et Technologie	SAS	France	100,00%	100,00%	Intégration globale
Dékuple DMC	SAS	France	100,00%	100,00%	Intégration globale
ADLP Assurances	SAS	France	100,00%	100,00%	Intégration globale
Converteo	SAS	France	73,78%	73,78%	Intégration globale
Converteo Inc.	INC	États-Unis	100,00%	73,78%	Intégration globale
Converteo Iberica	SL	Espagne	100,00%	73,78%	Intégration globale
Coup de Poing	SAS	France	51,01%	51,01%	Intégration globale
ADLPerformance Unipessoal	Lda	Portugal	100,00%	100,00%	Intégration globale
Ividence	SAS	France	100,00%	100,00%	Intégration globale
Dékuple Ingénierie Marketing B2B	SAS	France	65,17%	65,17%	Intégration globale
Rocket Marketing	SAS	France	80,02%	80,02%	Intégration globale
Ereferer	SAS	France	100,00%	80,02%	Intégration globale
AWE Hong Kong	Ltd	Chine	90,00%	62,14%	Intégration globale
AWE Shanghai	Ltd	Chine	100,00%	62,14%	Intégration globale
Brainsonic	SAS	France	90,11%	90,11%	Intégration globale
E-Retail Development	SAS	France	50,93%	50,93%	Intégration globale
Nextocom	SAS	France	70,00%	70,00%	Intégration globale
GUD.Berlin	GmbH	Allemagne	55,00%	55,00%	Intégration globale
Dékuple Netherlands	B.V.	Pays-Bas	51,00%	51,00%	Intégration globale
DotControl Webbased Solutions	B.V.	Pays-Bas	100,00%	51,00%	Intégration globale
Selmore	B.V.	Pays-Bas	100,00%	51,00%	Intégration globale
After Worldwide	SL	Espagne	51,00%	51,00%	Intégration globale

Les sociétés sont consolidées sur la base de leurs comptes annuels au 31 décembre 2025.

La contribution au résultat consolidé de la société After Worldwide est déterminée à partir de sa date d'acquisition arrêtée au 01/05/2025.

7. Secteurs géographiques

7.1. Description des segments

Le principal décideur opérationnel (PDO) du groupe est identifié comme étant le comité de pilotage stratégique. Le comité de pilotage stratégique du groupe, composé du directeur général et du directeur financier examine les performances du groupe uniquement du point de vue de la répartition géographique et a identifié 2 segments à présenter dans ses rapports : France et International

Bien que ne représentant pas un secteur au sens d'IFRS 8, le PDO suit également le chiffre d'affaires par nature de produits qualifié d'Offres

Le Groupe distingue trois offres :

- La Presse
- L'Assurance
- Le marketing digital.

La définition des offres et la répartition du CA par offres est communiquée en note 4.1.

7.2. Informations relatives aux résultats

En k€	France		International		Opérations Intersecteur		Consolidé	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Chiffre d'affaires net HT	201 146	197 268	43 453	21 983	-2 035	-1 486	242 564	217 765
Résultat opérationnel	11 619	13 834	2 932	252	19	0	14 570	14 086
Résultat net des activités poursuivies	7 374	10 106	2 211	230	0	0	9 585	10 336
Résultat net	7 374	10 106	2 211	230	0	0	9 585	10 336

Pour les activités Presse-Magazine et Assurance, leur chiffre d'affaires représente également leur Marge Brute. Ce qui n'est pas le cas de l'offre Marketing digital dont la marge brute est présentée ci-dessous.

Marge Brute de l'offre de Marketing Digital (en M€) :	2025	2024	Variation
Conseil – France	45,8	44,8	2,2 %
Agences et solutions – France	64,6	49,4	30,9 %
Total marketing digital	110,4	94,2	17,2 %
Annulation des coûts d'achat extérieurs inclus dans la marge Brute	62,1	48,7	
CA de l'Offre Marketing digital	172,5	142,9	
Total CA des Offres Presse-Magazines et Assurance	70,0	74,8	
CA Net publié	242,6	217,8	

7.3. Actifs et passifs par zone géographique

Les actifs et passifs par zones géographiques pour l'exercice 2025 se présentent comme suit :

En k€	France		International		Intersecteur		Consolidé	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Actifs non-courants								
Goodwill	40 465	42 342	24 883	14 837	0	0	65 348	57 179
Droits d'utilisation contrats de location	20 164	24 207	2 415	89	0	0	22 579	24 296
Immobilisations incorporelles	5 788	5 550	248	209	0	0	6 036	5 759
Immobilisations corporelles	4 653	5 236	305	280	0	0	4 958	5 516
Participations entreprises associés	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres actifs financiers	2 821	3 001	384	317	-1 226	-1 250	1 979	2 068
Actifs d'impôts différés	3 206	3 942	14	189	0	0	3 220	4 131
Sous-total Actifs non-courants	77 097	84 278	28 249	15 921	-1 226	-1 250	104 120	98 950
Actifs courants								
Stocks	1 680	1 205	299	379	0	0	1 979	1 584
Clients et autres débiteurs	61 617	60 073	16 523	14 485	-2 402	-2 603	75 738	71 955
Autres actifs	2 836	2 298	799	1 583	0	0	3 635	3 881
Trésorerie et équivalents de trésorerie	48 982	54 917	5 974	3 078	0	0	54 956	57 995
Sous-total Actifs courants	115 115	118 493	23 595	19 525	-2 402	-2 603	136 309	135 414
Actifs destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIFS	192 212	202 771	51 844	35 446	-3 628	-3 853	240 428	234 364

En k€	France		International		Intersecteur		Consolidé	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Capital							6 479	6 479
Réserves consolidées							38 650	37 952
Résultat consolidé							9 585	10 336
Capitaux Propres							54 714	54 766
Passifs non-courants								
Provisions à long terme	3 520	3 516	0	0	0	0	3 520	3 516
Passifs financiers	51 880	36 455	0	0	0	0	51 880	36 455
Dette de loyers	17 427	20 943	1 844	34	0	0	19 271	20 977
Passifs d'impôts différés	227	241	0	0	0	0	227	241
Sous-total Passif non-courants	73 054	61 155	1 844	34	0	0	74 898	61 188
Passifs courants								
Provisions à court terme	1 857	309	113	0	0	0	1 970	309
Dettes fiscales et sociales	22 351	23 637	4 905	2 413	0	0	27 256	26 050
Fournisseurs et autres créditeurs	49 563	53 168	7 847	5 401	-1 825	-2 205	55 585	56 364
Passifs financiers	8 985	17 627	2 175	2 566	-1 804	-1 648	9 356	18 545
Dette de loyers	3 549	3 716	644	56	0	0	4 193	3 772
Autres passifs	10 396	10 111	2 062	3 259	0	0	12 458	13 370
Sous-total Passif courants	96 701	108 568	17 746	13 695	-3 629	-3 853	110 817	118 409
Passifs destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0	0	0
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS							240 428	234 364

6.2. COMPTES ANNUELS DE ADLPARTNER SA

6.2.1. Bilan

1. ACTIF

En k€	Montants Bruts	Amortissements / Provisions	31/12/2025	31/12/2024
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Concessions, brevets et droits similaires	7 535	6 226	1 309	1 127
Fonds commercial	4 363	94	4 269	4 269
Autres immobilisations incorporelles	50	50		
Immo. incorporelles en cours, av. et acptes	359		359	320
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Installations techniques, matériel, outillage	519	518	1	2
Autres immobilisations corporelles	2 694	2 216	478	590
Immobilisations corp. en cours, av. et acptes				
IMMOBILISATIONS FINANCIERES				
Participations	48 716	15 545	33 171	35 982
Créances rattachées à des participations	68 950	2 673	66 277	52 400
Autres titres immobilisés	234		234	234
Prêts	3		3	3
Autres immobilisations financières	373		373	359
ACTIF IMMOBILISE	133 796	27 322	106 474	95 285
STOCKS ET EN-COURS				
Matières premières, approvisionnements	49	6	42	31
Marchandises	1 724	306	1 418	851
Avances et acomptes versés sur commandes	118		118	345
CREANCES				
Créances clients et comptes rattachés	19 393	277	19 115	21 342
Autres créances	3 214		3 214	4 285
Charges constatées d'avance	1 008		1 008	1 011
VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT				
Actions propres	4 205		4 205	4 332
Autres titres	15 036		15 036	13 455
Disponibilités	4 291		4 291	8 921
ACTIF CIRCULANT	49 039	590	48 449	54 573
Frais d'émission d'emprunts	1 079		1 079	
Écarts de conversion actif				
TOTAL GENERAL	183 913	27 912	156 002	149 859

2. PASSIF

En k€	31/12/2025	31/12/2024
Capital social ou individuel (dont versé : 6 479)	6 479	6 479
Primes d'émission, de fusion, d'apport		
Réserve légale	700	700
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
Autres réserves	21 000	20 000
Report à nouveau	61 829	54 698
RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	988	11 158
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		
CAPITAUX PROPRES	90 997	93 035
Provisions pour risques	1 178	959
Provisions pour charges	973	
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	2 151	959
DETTES FINANCIERES		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	28 635	16 930
Emprunts et dettes financières divers		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	420	388
DETTES D'EXPLOITATION		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	27 013	30 400
Dettes fiscales et sociales	5 559	7 101
DETTES DIVERSES		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	151	132
Autres dettes	1 039	913
Produits constatés d'avance	37	
DETTES	62 854	55 865
Écarts de conversion passif		
TOTAL GENERAL	156 002	149 859

6.2.2. Compte de résultat

En k€	France	Exportation	2025	2024
Ventes de marchandises	96		96	16
Production vendue	65 329	51	65 380	73 407
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS	65 425	51	65 476	73 423
Subventions			40	40
Reprises sur amortissements et provisions			1 936	1 601
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles			4	
Autres produits			297	156
PRODUITS D'EXPLOITATION			67 753	75 220
Achats de marchandises			9 952	9 354
Variation de stock (marchandises)			(241)	24
Achats de matières premières et autres approvisionnements			3 019	3 490
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)			(13)	6
Autres achats et charges externes			24 760	26 177
Impôts, taxes et versements assimilés			1 012	1 210
Salaires			11 198	12 027
Cotisations sociales			5 434	5 934
DOTATIONS D'EXPLOITATION				
Sur immobilisations : dotations aux amortissements			606	618
Sur immobilisations : dotations aux provisions				
Sur actif circulant : dotations aux provisions			550	1 504
Pour risques et charges : dotations aux provisions			1 626	121
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées				
Autres charges			1 995	2 049
CHARGES D'EXPLOITATION			59 897	62 513
RESULTAT D'EXPLOITATION			7 856	12 707
PRODUITS FINANCIERS				
Produits financiers de participations			327	268
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			0	0
Autres intérêts et produits assimilés			320	804
Reprises sur provisions			740	2 673
Différences positives de change				
Produits nets sur cessions d'immobilisations financières			7	
Produits nets sur cessions de VMP et d'instruments de trésorerie			0	49
PRODUITS FINANCIERS			1 393	3 794
Dotations financières aux amortissements et provisions			6 240	1 004
Intérêts et charges assimilées			241	93
Différences négatives de change			0	0
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées				
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement			53	3
CHARGES FINANCIERES			6 534	1 101
RESULTAT FINANCIER			(5 141)	2 693
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS			2 715	15 400
PRODUITS EXCEPTIONNELS				3 782
CHARGES EXCEPTIONNELLES				4 730
RESULTAT EXCEPTIONNEL				(947)
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise			181	874
Impôts sur les bénéfices			1 546	2 421
TOTAL DES PRODUITS			69 147	82 796
TOTAL DES CHARGES			68 158	71 638
BENEFICE OU PERTE			988	11 158

6.2.3. Tableau des flux de trésorerie nette

En k€	2025	2024
Résultat net	988	11 158
+ / - Dotations nettes aux amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant)	7 302	(3 779)
- / + Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		
+ / - Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	291	270
- / + Autres produits et charges calculés		
- / + Plus et moins-values de cession	(11)	2 448
- / + Profits et pertes de dilution		
- Dividendes		
Capacité d'autofinancement après produits financiers nets et impôt société	8 571	10 098
- Produits financiers nets	(26)	(756)
+ / - Charge d'impôt société	1 546	2 421
Capacité d'autofinancement avant produits financiers nets et impôt société (A)	10 090	11 762
- Impôt société versé (B)	(829)	(3 918)
+ / - Variation du B.F.R. lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel) (C)	(2 506)	(1 373)
= FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE (D) = (A + B + C)	6 755	6 471
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(696)	(891)
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	4	1
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres)		
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres)	7	271
+ Dividendes reçus		
- Prêts et avances versés	(21 100)	(10 906)
+ Remboursements prêts et avances	4 550	1 000
+ Subventions d'investissement reçues		
+ / - Autres flux liés aux opérations d'investissement	(13)	42
= FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT (E)	(17 248)	(10 483)
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital		
+ Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options		
- / + Rachats et reventes d'actions propres	(310)	(459)
- Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(3 027)	(4 117)
+ Encaissements liés aux nouveaux emprunts	14 900	
- Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location financement)	(4 292)	(3 335)
- / + Produits financiers nets reçus	172	710
+ / - Autres flux liés aux opérations de financement		
= FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT (F)	7 444	(7 202)
+ / - Incidence des variations des cours des devises (G)		
= VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE (D + E + F + G)	(3 049)	(11 214)
Trésorerie d'ouverture	22 377	33 590
Trésorerie de clôture	19 327	22 377

6.2.4. Annexe aux comptes annuels

Table des matières de l'annexe aux comptes annuels

1. Informations générales	239		
2. Faits caractéristiques de l'exercice	239		
2.1. Actionnariat	239		
2.2. Filiales	239		
3. Évènements postérieurs à la clôture	239		
4. Principes, règles et méthodes comptables	240		
4.1. Bilan 2024	241		
4.2. Actif immobilisé	243		
4.3. Stocks	244		
4.4. Créances clients et dettes fournisseurs	244		
4.5. Charges et produits constatés d'avance	244		
4.6. Provisions pour risques et charges	244		
4.7. Chiffres d'affaires	245		
5. Informations relatives au bilan	246		
5.1. Immobilisations incorporelles	246		
5.2. Immobilisations corporelles	246		
5.3. Immobilisations financières	247		
5.4. Stocks	248		
5.5. Clients	248		
5.6. Autres créances et comptes de régularisation	248		
5.7. Valeurs mobilières de placement	249		
5.8. Trésorerie et emprunts	249		
5.9. Capitaux Propres	249		
5.10. Provisions pour risques et charges	250		
5.11. Autres dettes et comptes de régularisation	250		
5.12. Opérations avec les entreprises liées	251		
6. Informations relatives au compte de résultat	252		
6.1. Chiffre d'affaires	252		
6.2. Personnel	252		
6.3. Autres achats et charges externes	252		
6.4. Opérations avec les entreprises liées	253		
6.5. Autres charges	254		
6.6. Dotations aux amortissements et aux provisions	254		
6.7. Reprises amortissements, provisions, transfert de charges	254		
6.8. Résultat financier	255		
6.9. Résultat exceptionnel	255		
6.10. Intégration fiscale et impôt société	255		
7. Autres informations	256		
7.1. État des échéances des créances et des dettes	256		
7.2. Produits à recevoir	257		
7.3. Charges à payer	257		
7.4. Accroissement et allègement de la dette future d'impôt	258		
7.5. Honoraires des commissaires aux comptes	258		
7.6. Engagements donnés	258		
7.7. Engagements reçus	259		
7.8. Rémunération des dirigeants	259		
7.9. Tableau des filiales et participations	260		

1. Informations générales

Ces comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration le 27 mars 2026.

Ils comprennent :

- le bilan,
- le compte de résultat,
- l'annexe au bilan avant affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 dont le total est de 156 001 702 € et au compte de résultat présenté sous forme de liste dont le total des produits est de 69 146 551 € et dégageant un bénéfice de 988 427 €.

L'exercice a une durée de douze mois recouvrant la période du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2025.

Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros, sauf précision contraire.

2. Faits caractéristiques de l'exercice

Afin de soutenir sa stratégie de développement et de croissance externe, DÉKUPLE a mis en place au mois de novembre son premier crédit syndiqué d'un montant de 70M€ auprès de banques françaises de premier plan, dont une première tranche de 16 M€ a été tirée en novembre 2025(voir note 3.14.1 de l'annexe des comptes consolidés).

2.1. Actionnariat

Le programme de rachat d'actions, autorisé par l'assemblée générale mixte du 13 juin 2025, arrivera à terme le 12 décembre 2026.

En juin 2025, une distribution de dividendes a été réalisée à hauteur de 3,0 M€.

2.2. Filiales

2.2.1. DEKUPLE INGENIERIE MARKETING

La société Groupe Grand Mercredi a fait l'objet d'une cession le 11/04/2025.

Les sociétés LEOO, CDP And Co, Motivation Factory France, Centrale Loisirs France ont été absorbées par la société Coup de Poing en date rétroactive du 01/01/2025.

La société Dékuple Ingénierie Marketing a acquis le 15/05 2025 la société After.

2.2.2. DEKUPLE CONSEIL ET TECHNOLOGIE

La société Converteo, filiale de Dékuple Conseil et Technologie, a souscrit au capital de la société Converteo Iberica à hauteur de 100 % pour 250 k€ le 27 mai 2025.

3. Évènements postérieurs à la clôture

Le conflit au Moyen Orient, débuté en février 2026, ainsi que les tensions géopolitiques et économiques qui en découlent, sont susceptibles d'avoir des incidences sur l'environnement économique global.

À la date d'arrêté des comptes, la société n'a pas identifié d'impact significatif sur son activité ou sa situation financière. Toutefois, compte tenu des incertitudes liées à l'évolution de ce conflit, la direction reste attentive à ses éventuelles conséquences futures.

4. Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2025 ont été établis conformément au règlement de l'Autorité des normes comptes (ANC) n° 2014-03 du 5 juin 2014, modifié par le règlement n° 2022-06 du 4 novembre 2022, applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025.

La première application du règlement ANC n° 2022-06 constitue un changement de méthode comptable prospectif applicable à partir du 1^{er} janvier 2025.

Changement de réglementation

Les principales nouvelles dispositions du règlement sont les suivantes :

- la modification de la définition du résultat exceptionnel : dorénavant sont comptabilisés en résultat exceptionnel les produits et les charges directement liés à un événement majeur et inhabituel ;
- la suppression des transferts de charges ;
- des nouveaux modèles de bilan et de compte de résultat ;
- des nouveaux tableaux obligatoires dans l'annexe comptable.

En présence de reclassement de présentation affectant la colonne « 31/12/2024 » des états financiers de l'exercice 2025, le bilan et le compte de résultat de l'exercice 2024 tels qu'arrêtés et publiés figurent en note 4.1.

L'application du nouveau règlement n'implique pas de retraitement des comptes 2024 mais présente les principaux impacts suivants sur les comptes clos au 31 décembre 2025 :

- les transferts de charges d'exploitation (4 K euros en 2024) étaient présentés sur la ligne « Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges ». Ils sont désormais présentés en déduction des « Autres achats et charges externes » ;
- les produits de cession des immobilisations corporelles et incorporelles et leur valeur nette comptable étaient présentés sur les lignes « Produits exceptionnels sur opérations en capital » et « Charges exceptionnelles sur opérations en capital ». Ils sont désormais présentés dans le résultat d'exploitation sur les lignes « Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles » et « Valeurs comptables des immobilisations corporelles et incorporelles cédées » ;
- les provisions pour risques et charges exceptionnelles (500 K euros de reprises en 2024) étaient présentées en résultat exceptionnel. Elles sont désormais présentées en résultat d'exploitation si elles ne sont pas considérées comme directement liées à un événement majeur et inhabituel ;
- les produits de cessions des immobilisations financières (271 K euros en 2024) et leur valeur nette comptable (2 720 K euros en 2024) étaient présentés sur les lignes « Produits exceptionnels sur opérations en capital » et « Charges exceptionnelles sur opérations en capital ». Ils sont désormais présentés dans le résultat financier sur les lignes « Produits des cessions d'immobilisations financières » et « Valeurs comptables des immobilisations financières cédées ».

Les comptes annuels de l'exercice ont été préparés conformément aux règles définies par le Règlement ANC 2022-06 à jour des différents règlements complémentaires à la date d'établissement des dits comptes annuels, aux dispositions de la législation française, et aux principes comptables généralement admis en France, dans le respect du principe de prudence conformément aux hypothèses de base :

- continuité d'exploitation,
- indépendance des exercices,
- permanence des méthodes comptables.

Les règles générales appliquées résultent des dispositions du plan comptable général d'établissement et de présentation des comptes annuels. La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

4.1. Bilan 2024

4.1.1. Bilan 2024 Actif

En k€	Montants Bruts	Amortissements / Provisions	31/12/2024	31/12/2023
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Concessions, brevets et droits similaires	6 959	5 832	1 127	949
Fonds commercial	4 363	94	4 269	4 269
Autres immobilisations incorporelles	370	50	320	37
Avances, acomptes sur immo. incorporelles				
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Installations techniques, matériel, outillage	790	789	2	63
Autres immobilisations corporelles	2 595	2 005	590	733
Immobilisations en cours				
IMMOBILISATIONS FINANCIERES				
Autres participations	48 716	12 734	35 982	34 923
Créances rattachées à des participations	52 400		52 400	42 004
Autres titres immobilisés	234		234	234
Prêts	3		3	
Autres immobilisations financières	359		359	401
ACTIF IMMOBILISE	116 789	21 504	95 285	83 612
STOCKS ET EN-COURS				
Matières premières, approvisionnements	36	5	31	37
Marchandises	1 483	632	851	559
Avances et acomptes versés sur commandes	345		345	
CREANCES				
Créances clients et comptes rattachés	22 247	905	21 342	21 916
Autres créances	4 285		4 285	3 267
DIVERS				
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres : 4 336)	17 792	4	17 787	20 325
Disponibilités	8 921		8 921	17 362
COMPTES DE REGULARISATION				
Charges constatées d'avance	1 011		1 011	1 191
ACTIF CIRCULANT	56 119	1 546	54 573	64 657
Écarts de conversion actif				
TOTAL GENERAL	172 908	23 050	149 859	148 269

4.1.2. Bilan 2024 Passif

En k€	31/12/2024	31/12/2023
Capital social ou individuel (dont versé : 6 479)	6 479	6 479
Primes d'émission, de fusion, d'apport		
Réserve légale	700	700
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
Autres réserves	20 000	19 000
Report à nouveau	54 698	51 269
RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	11 158	8 546
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		
CAPITAUX PROPRES	93 035	85 994
Provisions pour risques	959	645
Provisions pour charges		500
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	959	1 145
DETTES FINANCIERES		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	16 930	20 295
Emprunts et dettes financières divers		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	388	465
DETTES D'EXPLOITATION		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	30 400	31 780
Dettes fiscales et sociales	7 101	7 711
DETTES DIVERSES		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	132	87
Autres dettes	913	740
COMPTES DE REGULARISATION		
Produits constatés d'avance		53
DETTES	55 865	61 130
Écarts de conversion passif		
TOTAL GENERAL	149 859	148 269

4.2. Actif immobilisé

Une immobilisation corporelle ou incorporelle est comptabilisée à l'actif, lorsque les conditions suivantes sont simultanément réunies :

- il est probable que l'entité bénéficiera des avantages économiques futurs correspondants,
- son coût ou sa valeur peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

4.2.1. Immobilisations incorporelles

La valeur brute des éléments de l'actif immobilisé correspond à la valeur d'entrée de ces biens dans le patrimoine.

Les immobilisations en cours correspondent aux coûts réels des biens non encore achevés à la date de clôture de l'exercice.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire considéré comme économiquement justifié, en fonction de la nature de l'investissement et selon les durées d'utilisation suivantes :

- logiciel bureautique : 3 ans
- logiciel applicatif : 3 à 5 ans

Le fonds commercial de l'activité France Abonnements Entreprises, ainsi que la base de données clients et la marque OFUP, ne font pas l'objet d'amortissement, mais pourraient, le cas échéant, faire l'objet d'une provision pour dépréciation si la rentabilité de ces activités ne justifiait pas la valeur inscrite à l'actif.

4.2.2. Immobilisations corporelles

La valeur brute des éléments de l'actif immobilisé correspond à la valeur d'entrée de ces biens dans le patrimoine.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire considéré comme économiquement justifié, en fonction de la nature de l'investissement et selon des durées d'utilisation suivantes :

- | | |
|--|------------|
| • agencements et aménagements | 3 à 10 ans |
| • installations techniques, matériel et outillage industriel | 3 à 10 ans |
| • matériel de restaurant d'entreprise | 3 à 10 ans |
| • mobilier du bureau | 3 à 10 ans |
| • matériel de transport | 3 à 4 ans |
| • matériel de bureau | 3 à 10 ans |
| • matériel informatique | 3 à 5 ans |

4.2.3. Immobilisations financières

La détermination de la valeur nette comptable des investissements dans les filiales (titres de participation et prêts d'actionnaires) est fondée sur l'appréciation de leur valeur d'actif net réévaluée de la seule valeur de leur portefeuille d'abonnements à durée libre ou de contrats d'assurance, pour les filiales en détenant un. Pour les filiales n'ayant pas une activité liée à un portefeuille d'abonnement ou de contrat, la valeur d'utilité est déterminée par référence à la quote-part des capitaux propres.

Au cours de l'exercice 2021, la société a procédé à un changement d'estimation relatif à l'évaluation des titres de participations et des créances rattachées : si la société filiale détient elles-mêmes des filiales, la valeur d'utilité est déterminée par référence à la quote-part des capitaux propres consolidés tels qu'ils résultent des comptes consolidés de la filiale (sous-groupe).

La valeur des portefeuilles est calculée en actualisant les revenus nets futurs que vont générer les abonnements ou les contrats tout au long de leur durée de vie grâce à la connaissance statistique que la société a accumulée depuis plusieurs années du comportement de ces abonnements ou contrats en France et dans ses filiales.

La courbe de vie des abonnements ou contrats recrutés par une opération promotionnelle permet de déterminer à tout moment l'espérance de vie résiduelle des abonnements ou contrats restants. En appliquant au nombre des abonnements

ou contrats restant à servir le revenu moyen constaté et la marge sur coûts directs (déduction faite des remises à payer), on obtient la contribution nette restant à recevoir des abonnements ou contrats résiduels correspondant à une opération. L'actualisation de cette contribution, à un taux, fonction du coût de l'argent et d'une prime de risque, donne la valeur de ces portefeuilles. Celle-ci est ensuite corrigée de l'impôt latent.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'actif net ainsi réévaluée de la valeur de leur portefeuille est inférieure à la valeur nette comptable.

Cette procédure est appliquée aux filiales au terme de 3 années pleines suivant leur entrée à l'actif. Les deux premières années pleines ne donnent pas lieu à constitution de provisions, dans la mesure où il n'est pas anormal qu'une société dégage des pertes lors de son démarrage, ou suite à son acquisition. La dotation aux provisions est ensuite comptabilisée sur trois exercices pour arriver à une application complète de la méthode à la fin du cinquième exercice plein ; toutefois, en cas de dérive des résultats observés par rapport aux business plans initiaux, le provisionnement peut être accéléré.

4.3. Stocks

Les stocks sont valorisés selon la méthode FIFO. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure à la valeur déterminée.

4.4. Créances clients et dettes fournisseurs

Les créances sont enregistrées à leur valeur nominale. Les créances et dettes libellées en monnaies étrangères sont enregistrées à leur contre-valeur en euros à la date de l'opération. Les écarts éventuels avec le cours de clôture donnent lieu à la constatation d'écarts de conversion.

Pour les créances relatives à l'offre d'Abonnements à Durée Libre, une provision pour dépréciation des créances est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable. Les provisions pour créances douteuses sont déterminées en fonction du risque encouru selon l'état des dossiers. En raison des modes de règlement clients et des actions menées par le service clientèle, le risque d'impayés s'est révélé négligeable et ne s'est traduit au cours des dernières années qu'en montants de créances provisionnées non significatifs.

Pour les créances relatives aux offres d'Abonnements à Durée Déterminée et Livres-Objets-Audio-Vidéo, les provisions pour dépréciation des créances sont, pour l'essentiel, établies sur des bases statistiques issues des données des trois années antérieures. Un complément de dépréciation est éventuellement constaté, lorsque les tendances des deux dernières campagnes de l'année se sont dégradées comparativement aux campagnes antérieures.

4.5. Charges et produits constatés d'avance

Les charges constatées d'avance concernent les charges exposées pour la conception, la fabrication, le routage, l'affranchissement des mailings et engagées sur l'exercice clos pour les opérations commerciales débutant après la clôture pour ce qui concerne l'activité du pôle abonnements.

Concernant les activités d'agences et de conseil, les charges constatées d'avance regroupent les charges relatives aux prestations de services nécessaires à la réalisation et à l'avancement des projets et engagées sur l'exercice clos pour une mise en œuvre après la clôture.

Les produits constatés d'avance concernent les produits des opérations commerciales ou des prestations de services afférentes à l'année suivante, qui sont enregistrés sur l'exercice en cours ainsi que les produits facturés pour lesquels la livraison est intervenue sur l'exercice suivant.

4.6. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont constituées en conformité avec le règlement sur les passifs (CRC n° 2000-06). Ce règlement définit un passif comme un élément du patrimoine ayant une valeur économique négative pour l'entité, c'est à dire une obligation (légale, réglementaire ou contractuelle) de l'entité à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans en attendre une contrepartie au moins équivalente.

4.7. Chiffres d'affaires

Le volume d'affaires brut du Groupe est constitué par les ventes d'abonnements, de livres et d'autres produits culturels.

Dans le cas des ventes d'abonnements, le chiffre d'affaires (dont la détermination repose sur le statut français de commissionnaire de presse) est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette de la quote-part éditeurs, des annulations clients, des remises accordées et des taxes basées sur les ventes ; il correspond donc en réalité à une marge brute.

Le chiffre d'affaires relatif à la vente d'Abonnements à Durée Libre (ADL) est comptabilisé au fur et à mesure du service des abonnements par les éditeurs.

Un nouveau mix marketing de l'offre ADL a été proposé dans des volumes significatifs aux clients de nos partenaires à compter du premier semestre 2014.

Ce mix marketing combine plusieurs éléments :

- l'abonnement à un ou plusieurs magazines, payable mensuellement à terme échu, par prélèvement automatique, au tarif ADL ;
- l'attribution pour toute commande d'une tablette numérique ou d'un Smartphone ;
- une durée contractuelle minimale de 12 mois.

Le chiffre d'affaires de la période de 12 mois de l'engagement ferme, ainsi que les coûts restant à encourir, sont reconnus au moment de la mise en service de l'abonnement auprès des éditeurs.

Le chiffre d'affaires relatif à la vente d'Abonnements à Durée Déterminée (ADD) est comptabilisé lors de la transmission des avis de mise en service auprès des éditeurs.

Dans le cas des ventes de Livres, Objets, Audio Vidéo (LOAV), le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette des annulations, des remises accordées et des taxes basées sur les ventes. Il est comptabilisé lors de la transmission au prestataire des avis de livraison aux clients.

Pour les activités de prestations de services, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de l'avancement réel des prestations et de l'achèvement des projets ou une fois la prestation de service complètement délivrée suivant les modalités propres à chaque contrat de prestation.

5. Informations relatives au bilan

5.1. Immobilisations incorporelles

Les mouvements, ayant affecté les immobilisations incorporelles, se présentent comme suit (en k€) :

Valeur brute	Début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Fin d'exercice
Marques, fichiers, logiciels	6 959	576	0	7 535
Fonds commercial	4 363	0	0	4 363
Autres immobilisations incorporelles	50	0	0	50
Immobilisations incorporelles en cours	320	358	319	359
TOTAL	11 692	934	319	12 307

Amortissements et Provisions	Durée	Mode	Début d'exercice	Dotations	Diminutions	Fin d'exercice
Marques, fichiers, logiciels	3 à 5 ans	Linéaire	5 832	394	0	6 226
Fonds commercial	N/A	N/A	94	0	0	94
Autres immobilisations incorporelles	5 ans	Linéaire	50	0	0	50
TOTAL			5 976	394	0	6 370
TOTAL VALEURS NETTES			5 716			5 937

La marque OFUP, acquise de son ancienne filiale OFUP, est portée à l'actif pour une valeur brute de 1 406 k€. Le fonds commercial de l'activité France Abonnements Entreprises est inscrit à l'actif pour 4 269 k€, ainsi que la base de données clients BORN pour une valeur brute de 94 k€. L'intégration de l'exploitation de ces fonds de commerce dans les autres activités a conduit à ne plus pouvoir individualiser les flux de trésorerie générés par ces marques et fonds de commerce. C'est cette raison qui a conduit à déprécier totalement la marque OFUP et la base de données clients BORN.

5.2. Immobilisations corporelles

Les mouvements, ayant affecté les immobilisations corporelles, se présentent comme suit (en k€) :

Valeur brute	Début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Fin d'exercice
Installations techniques	790	0	271	519
Autres immobilisations	2 595	99	0	2 694
Immobilisations en cours	0	0	0	0
Avances et acomptes	0	0	0	0
TOTAL	3 385	99	271	3 213

Amortissements	Durée	Mode	Début d'exercice	Dotations	Diminutions	Fin d'exercice
Installations techniques	3 à 10 ans	Linéaire	789	0	271	518
Autres immobilisations	3 à 10 ans	Linéaire	2 005	211	0	2 216
TOTAL			2 794	211	271	2 734
TOTAL VALEURS NETTES			591			479

5.3. Immobilisations financières

Les mouvements, ayant affecté les immobilisations financières, se présentent comme suit (en k€) :

Valeur brute	Début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Fin d'exercice
Participations	48 716	0	0	48 716
Créances rattachées à participations	52 400	21 100	4 550	68 950
Autres titres immobilisés	234	0	0	234
Autres immobilisations financières	362	14	0	376
TOTAL	101 712	21 114	4 550	118 276

Provisions	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
Participations	12 734	3 546	735	15 545
Créances rattachées à participations	0	2 673	0	2 673
Autres titres immobilisés	0	0	0	0
Autres immobilisations financières	0	0	0	0
TOTAL	12 734	6 219	735	18 218
TOTAL VALEURS NETTES	88 978			100 058

5.3.1. Titres de participations et créances rattachées

Les titres de participation et créances rattachées se décomposent comme suit (en k€) :

Valeur brute des titres de participation	Début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Fin d'exercice
ADLPartner Hispania	6 750	0	0	6 750
ADL Servicos de Fidelização	134	0	0	134
Dékuple Ingénierie Marketing	5 726	0	0	5 726
SCI Rue de Chartres	1 406	0	0	1 406
Dékuple Conseil et Technologie	1 100	0	0	1 100
ADLP Assurances	33 460	0	0	33 460
ADLPerformance Unipessoal Lda	10	0	0	10
Chine Abonnements	130	0	0	130
TOTAL	48 716	0	0	48 716

Valeur brute des créances rattachées	Début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Fin d'exercice
ADLPartner Hispania	1 250	1 000	2 250	0
Dékuple Conseil et Technologie	8 100	0	0	8 100
ADLP Assurances	1 500	0	500	1 000
Dékuple Ingénierie Marketing	41 550	20 100	1 800	59 850
TOTAL	52 400	21 100	4 550	68 950
TOTAL TITRES ET CREANCES	101 116			117 666

Les prêts d'actionnaires consentis aux filiales afin de financer leurs activités ont été augmentés de 21 100 k€ et remboursés pour 4 550 k€.

5.3.2. Provisions sur titres de participations et créances rattachées

Les provisions constituées sur les titres de participation et créances, en application de la procédure consistant à les valoriser par comparaison avec la valeur d'actif net réévalué (actif net comptable éventuellement additionné de la valeur des portefeuilles d'abonnements à durée libre, pour les filiales en détenant) ont enregistré un complément de dotations de 1 365 k€ et un complément de reprises de 735 k€.

Les provisions se décomposent comme suit (en k€) :

Provisions des titres de participation	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
ADLP Assurances	5 639	1 365	0	7 004
Décuple Ingénierie Marketing	3 545	2 181	0	5 726
ADLPartner Hispania	3 286	0	735	2 551
ADL Servicos de Fidelização	134	0	0	134
Chine Abonnements	130	0	0	130
TOTAL	12 734	3 546	735	15 545

Provisions des créances rattachées	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
ADLP Assurances	0	0	0	0
Décuple Ingénierie Marketing	0	2 673	0	2 673
ADLPartner Hispania	0	0	0	0
TOTAL	0	2 673	0	2 673
TOTAL TITRES ET CREANCES	12 734			18 218

5.4. Stocks

Les stocks se décomposent comme suit (en k€) :

	Brut	Provision	Net
Primes (cadeaux clients) – Livres-objets-audio-vidéo	1 724	306	1 418
Documents de traitement, emballages	48	6	42
TOTAL	1 772	312	1 460

5.5. Clients

Le poste clients se présente comme suit (en k€) :

	Brut	Provision	Net
Clients (échéance - 1 an)	19 392	277	19 115

5.6. Autres créances et comptes de régularisation

Le poste autres créances (total de 3 214 k€, dont taxes sur la valeur ajoutée : 2 135 k€, impôt société : 504 k€, avoirs à recevoir : 237 k€, organismes sociaux : 91 k€, autres débiteurs : 247 k€) est composé de montants à échéance de moins d'un an.

Les charges constatées d'avance s'élèvent à 1 008 k€.

Les frais d'émission des emprunts à étaler se décomposent comme suit (en k€) :

Emprunts	Début d'exercice	Augmentations	Amortissements	Fin d'exercice
Crédit Syndiqué (terme : mai 2032)	0	1 100	21	1 079
TOTAL	0	1 100	21	1 079

L'étalement se fait de manière linéaire sur la durée du crédit syndiqué (6,5 ans maximum).

5.7. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont constituées :

- d'une part par des actions propres auto détenues :
 - à hauteur de 4 066 k€ (173 429 actions), elles sont destinées à l'octroi d'options d'achat et à la distribution d'actions gratuites ;
 - à hauteur de 139 k€ (5 733 actions), il s'agit d'actions achetées dans le cadre de l'animation de marché ; la moyenne des cours de bourse du dernier mois de clôture étant supérieure à leur prix d'acquisition, une reprise de provisions pour dépréciation de 4 k€ a été constatée.
- d'autre part par des comptes à terme pour 15 036 k€ ; les comptes à terme présentent une maturité de 2 mois.

5.8. Trésorerie et emprunts

Les disponibilités proviennent de la cession à la date de clôture des valeurs mobilières de placement.

Les comptes courants bancaires nets ressortent en excédent à hauteur de 4 291 k€.

Des conventions de prêt ont été signées auprès d'établissements bancaires pour un montant total de 23 M€, la dette restante au 31/12/2025 est de 12 635 K€.

Afin de soutenir sa stratégie de développement et de croissance externe, DÉKUPLE a mis en place au mois de novembre son premier crédit syndiqué d'un montant de 70M€ auprès de banques françaises de premier plan. La dette restante au 31/12/2025 est de 16 000 k€.

5.9. Capitaux Propres

Au 31 décembre 2025, le capital de 6 478 836 euros est divisé en 4 164 590 actions.

La variation des capitaux propres est la suivante (en k€) :

	Nombre d'actions	Capital	Primes d'émission, de fusion d'apport	(*) Autres réserves et provisions réglementées	Résultat exercice	Capitaux propres
Situation au 31/12/23	4 164 590	6 479	0	70 969	8 548	85 996
Affectation du résultat				4 429	-4 429	0
Dividendes versés					-4 119	-4 119
Résultat de l'exercice					11 158	11 158
Amortissements dérogatoires						0
Situation au 31/12/24	4 164 590	6 479	0	75 398	11 158	93 035
Affectation du résultat				8 131	-8 131	0
Dividendes versés					-3 027	-3 027
Résultat de l'exercice					988	988
Amortissements dérogatoires						0
Situation au 31/12/25	4 164 590	6 479	0	83 529	988	90 996

(*) Correspond aux postes : Réserve légale + Autres réserves + Report à nouveau + Provisions réglementées, dont part des réserves affectées aux actions auto détenues : 4 205 k€.

4 164 590 actions composent le capital au 31 décembre 2025. 3 267 300 actions bénéficient d'un droit de vote double, acquis après une inscription nominative depuis deux ans au moins, le total des droits de vote exerçables est de 7 252 728.

5.10. Provisions pour risques et charges

En k€	Valeur brute
Situation au 31 décembre 2024	959
Augmentations	1 626
Diminutions utilisées	-434
Diminutions non utilisées	0
Total des diminutions	-434
Situation au 31 décembre 2025	2 151

Elles sont constituées par :

- 83 k€ de provision pour divers litiges,
- 1 094 k€ de provision pour attribution d'actions gratuites au personnel,
- 973 k€ de provision pour restructuration

5.11. Autres dettes et comptes de régularisation

Le poste « autres dettes » pour 1 039 k€ est composé de lots à payer relatifs à divers tirages pour 163 k€, de 32 k€ d'avoirs à établir, de 66 k€ de dette d'intégration fiscale, de 612 k€ d'assurance indemnités fin de carrière, de 95 k€ de clients créditeurs, de 71 k€ de créditeurs divers.

Les produits constatés d'avance correspondent à des opérations commerciales engagées sur l'exercice 2025 au titre de l'exercice 2026, ainsi qu'à des produits facturés pour lesquels la livraison est intervenue sur l'exercice suivant. Leurs montants s'élèvent à 37 k€ au 31 décembre 2025.

5.12. Opérations avec les entreprises liées

Les entreprises liées sont celles détenues directement ou indirectement par la société ADLPartner à 50 % et plus.

En k€	TOTAL	Dékuple Conseil et Technologie	E-Retail Development	Converteo	Coup de Poing	Dékuple Ing. Marketing	Dékuple DMC	SCI Chartres	ADLP Assurances	Brainsonic	Ividence	AWE Hong Kong	Dékuple Ingénierie Marketing B2B	Rocket Marketing	ADLP Hispania	ADLPerformance Unipessoal Lda
Titres de participation	48 453	1 100	0	0	0	5 726	0	1 406	33 460	0	0	0	0	0	6 751	10
Provision pour dépréciation des titres	15 282	0	0	0	0	5 726	0	0	7 005	0	0	0	0	0	2 551	0
Créances sur participation	68 950	8 100	0	0	0	59 850	0	0	1 000	0	0	0	0	0	0	0
Provision pour dépréciation prêt	2 673	0	0	0	0	2 673	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres titres immobilisés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provision autres titres immobilisés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Clients et débiteurs divers	2 114	25	42	30	213	148	620	4	562	16	62	40	141	181	30	0
Fournisseurs et créditeurs	533	0	0	48	22	0	30	0	0	0	312	0	103	0	18	0

6. Informations relatives au compte de résultat

6.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par zones géographiques se présente comme suit (en k€) :

En k€	2025	2024
France	65 425	73 414
International	51	9
TOTAL	65 476	73 423

Au 31 décembre 2025, le chiffre d'affaires de la société est principalement composé des commissions perçues sur les ventes d'abonnements pour 62,5 M€.

6.2. Personnel

Les charges de personnel et l'effectif moyen sont les suivants :

Charges de Personnel (en k€)	2025	2024
Salaires et traitements	10 658	11 383
Intéressement	540	731
SOUS-TOTAL	11 198	12 114
Charges sociales	5 434	5 934
Participation	181	874
TOTAL	16 813	18 922

Effectif moyen	2025	2024
Cadres	103	116
Agents de maîtrise	16	23
Employés	19	28
TOTAL	138	167

6.3. Autres achats et charges externes

En k€	2025	2024
TOTAL	24 760	26 181
Dont :		
Frais de conception, d'exécution, de routage, d'affranchissements	10 190	11 219
Frais de sous-traitance	3 149	2 890
Commissions, courtages sur ventes et honoraires	4 409	4 765
Dépenses de publicité et de relations extérieures	1 630	1 583

6.4. Opérations avec les entreprises liées

Les entreprises liées sont celles détenues directement ou indirectement par la société ADLPartner à 50 % et plus.

En k€	TOTAL	Dékuple Conseil et Technologie	E-Retail Development	Converteo	Coup de Poing	Dékuple Ing. Marketing	SCI Chartres	ADLP Assurances	Brainsonic	Ividence	AWE Hong Kong	Dékuple Ingénierie Marketing POP	Rocket Marketing	Dékuple DMC	ADLP Hispania	DotControl
Prestations de services et ventes	2 754	7	18	11	178	0	7	1 027	2	193	40	87	202	972	10	0
Produits actions propres	93	0	0	21	0	0	0	12	16	5	0	0	0	20	19	0
Redevances, honoraires	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0
Sous-traitance, loyers et achats	1 304	0	0	196	19	0	86	0	34	356	0	249	0	269	35	60
Jetons de présence	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges financières	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Produits financiers	339	41	0	0	0	255	0	17	0	0	0	0	0	0	26	0
Dotations provisions financières	6 219	0	0	0	0	4 853	0	1 366	0	0	0	0	0	0	0	0
Reprises provisions financières	735	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	735	0

6.5. Autres charges

En k€	2025	2024
Charges diverses de gestion courante (pertes commerciales clients, faux nouveaux abonnés, annulations d'abonnements non répercutées aux éditeurs)	701	687
Pertes sur créances irrécouvrables clients	1 104	1 192
Jetons de présence	190	170
TOTAL	1 995	2 049

6.6. Dotations aux amortissements et aux provisions

En k€	2025	2024
Dotations aux amortissements des immobilisations	606	618
Dotations aux provisions des immobilisations incorporelles	0	0
Dotations aux provisions pour dépréciation des stocks	306	636
Dotations aux provisions pour dépréciation des créances	244	867
Dotations aux provisions pour risques et charges	1 626	121
TOTAL	2 782	2 242

6.7. Reprises amortissements, provisions, transfert de charges

En k€	2025	2024
Transfert de charges	0	91
Reprises provisions pour dépréciation des stocks	636	952
Reprises provisions pour dépréciation des créances	865	568
Reprises provisions pour risques et charges	435	81
Sous-total reprises provisions	1 936	1 601
TOTAL	1 936	1 692

6.8. Résultat financier

En k€	2025	2024
Résultat financier	-5 141	2 693
Il se ventile comme suit :		
Produits réalisés sur les placements	319	852
Produits financiers de participation et des créances de l'actif immobilisés	334	268
Reprises sur provisions	740	2 673
Différences positives de change	0	0
Total des produits financiers	1 393	3 793
Dotations aux amortissements et provisions	-6 240	-1 004
Différences négatives de change	0	0
Charges nettes sur cessions VMP	-53	-3
Intérêts et charges financières	-240	-93
Total des charges financières	-6 534	-1 100

Les dotations aux provisions concernent la filiale Dékuple Ingénierie Marketing pour 4 853 k€ et la filiale ADLP Assurances pour 1 366 k€. Les reprises sur provisions concernent ADLP Hispania pour 735 k€.

6.9. Résultat exceptionnel

En k€	2025	2024
Résultat exceptionnel	0	-947
Il se ventile comme suit :		
Produits sur opérations de gestion	0	0
Produits sur opérations en capital	0	334
Reprises sur provisions et transferts de charges	0	3 448
Reprises sur amortissements dérogatoires	0	0
Total des produits exceptionnels	0	3 782
Charges sur opérations de gestion	0	-1 052
Charges sur opérations en capital	0	-2 991
Dotations aux amortissements et provisions	0	-686
Dotations aux amortissements dérogatoires	0	0
Total des charges exceptionnelles	0	-4 729

6.10. Intégration fiscale et impôt société

Le groupe fiscal est constitué depuis le 1^{er} janvier 2011 avec la filiale Dékuple Ingénierie Marketing. Depuis le 1^{er} janvier 2014, la filiale Dékuple Conseil et Technologie et la filiale ADLP Assurances sont entrées dans le périmètre du groupe fiscal. Depuis le 1^{er} janvier 2019, la filiale Dékuple DMC est entrée dans le périmètre du groupe fiscal. Depuis le 1^{er} janvier 2020, les filiales LEOO et Ividence sont entrées dans le périmètre du groupe fiscal et depuis le 1^{er} janvier 2021, la filiale ADLP Télésurveillance est entrée dans le périmètre du groupe fiscal. Les filiales LEOO et ADLP Télésurveillance sont sorties du périmètre du groupe fiscal en 2024 à la suite de leur cession.

La convention d'intégration fiscale prévoit la comptabilisation dans les comptes de la société, tête de groupe, de l'intégralité de la charge d'impôt.

Au 31 décembre 2025, la charge d'impôt totale ressort à 1 546 k€.

L'impôt de la société, en l'absence de la convention d'intégration fiscale, se serait élevé à 1 225 k€.

7. Autres informations

7.1. État des échéances des créances et des dettes

État des créances (en k€)	Montant Brut	À moins d'un an	A plus d'un an
Créances rattachées à des participations	68 950		68 950
Prêts	3		3
Autres immobilisations financières	373		373
Clients douteux ou litigieux	47	47	
Autres créances clients	19 345	19 345	
Personnel et comptes rattachés			
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	91	91	
État et autres collectivités			
. impôts sur les bénéfices	504	504	
. taxe sur la valeur ajoutée	2 135	2 135	
. autres impôts et taxes	19	19	
. divers	5	5	
Débiteurs divers	460	460	
Charges constatées d'avance	1 008	1 008	
TOTAL	92 940	23 614	69 326

État des dettes (en k€)	Montant Brut	À moins d'un an	A plus d'un an
Emprunts, dettes à + 1 an (1)	28 635	5 768	22 867
Emprunts, dettes financières divers (1)(2)			
Fournisseurs et comptes rattachés	27 013	27 013	
Personnel et comptes rattachés	3 098	3 098	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	2 197	2 197	
État et autres collectivités			
. impôts sur les bénéfices			
. taxe sur la valeur ajoutée	50	50	
. autres impôts et taxes	215	215	
Dettes sur immobilisations	151	151	
Groupe et associés	66	66	
Autres dettes (dont pension titres)	973	973	
Produits constatés d'avance	37	37	
TOTAL	62 435	39 568	22 867

(1) Emprunts souscrits dans l'exercice

16 000

(1) Emprunts remboursés dans l'exercice

4 292

(2) Emprunts souscrits auprès des personnes physiques

7.2. Produits à recevoir

En k€	2025	2024
Clients - Produits non facturés		
Clients divers - factures à établir	5 762	6 564
Clients divers - factures à établir filiales	0	0
Mise en service d'abonnements à facturer	0	0
Sous-total Clients - Produits non facturés	5 762	6 564
Fournisseurs débiteurs		
Avoirs à recevoir	237	258
Sous-total Fournisseurs débiteurs	237	258
Débiteurs divers		
Divers	0	0
Sous-total Débiteurs divers	0	0
Personnel et organismes sociaux		
Indemnités journalières à recevoir	0	0
Charges sociales à recevoir	37	18
Sous-total Personnel et organismes sociaux	37	18
Trésorerie		
Intérêts courus sur comptes à terme et comptes bancaires rémunérés	36	24
Sous-total Trésorerie	36	24
TOTAL	6 072	6 864

7.3. Charges à payer

En k€	2025	2024
Emprunts divers et dettes établissements de crédit		
Intérêts courus à payer	6	10
Sous-total Emprunts divers et dettes établissements de crédit	6	10
Dettes fournisseurs & comptes rattachés		
Factures non parvenues	8 096	8 995
Sous-total Dettes fournisseurs & comptes rattachés	8 096	8 995
Dettes fiscales & sociales		
Personnel	3 098	4 280
Organismes sociaux	1 312	1 629
État	76	86
Sous-total Dettes fiscales et sociales	4 486	5 995
Autres dettes		
Avoirs à établir	32	87
Divers à payer	612	538
Sous-total Autres dettes	644	625
TOTAL	13 232	15 625

7.4. Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

En k€	Situation au début de l'exercice			Situation à la fin de l'exercice			Mouvements de l'exercice		
	Valeur du poste	Fiscalité différée		Valeur du poste	Fiscalité différée		Valeur du poste	Fiscalité différée	
		Créance	Dette		Créance	Dette		Créance	Dette
Taux d'imposition :	25,83%			25,83%					
Contribution de solidarité C3S	86	22		76	20		-10	-2	
Participation des salariés	874	226		181	47		-693	-179	
Amortissements dérogatoires	0		0	0		0	0		0
Provisions non déductibles l'année de comptabilisation									
provision dépréciation des clients	33	9		50	13		17	4	
provision risques et charges	0	0		784	203		784	203	
Déficit filiale étrangère									
TOTAL		257	0		283	0		26	0
NET		257			283			26	

7.5. Honoraires des commissaires aux comptes

MONTANT HT en K€	RSM		GRANT THORNTON	
	31/12/25	31/12/24	31/12/25	31/12/24
Honoraires afférents à la certification des comptes	76,02	74,25	73,44	72,00
Honoraires afférents aux services autres que la certification des comptes	10,00	8,00	5,00	3,00
TOTAL	86,02	82,25	78,44	75,00
	2025	164,46	2024	157,25

7.6. Engagements donnés

7.6.1. Locations locaux

ADLPartner a signé en 2021, un nouveau bail pour ses locaux de Montreuil (rue Henri Rol-Tanguy), dont les caractéristiques sont les suivantes :

- loyer annuel de base HT : 1 235 k€, soit 1 482 k€ TTC avec l'obtention d'une franchise de loyer la 1^{ère} année,
- durée : 9 ans à compter du 1/04/2021 – terme 31/03/2030,
- possibilité de notification d'un congé à l'expiration de chaque période triennale, la société ayant expressément renoncé à la faculté de notifier le congé au 31/03/2024

En conséquence, l'engagement ferme de la société, au 31/12/2025, est de 15 mois, soit 1 792 k€ TTC (en tenant compte de l'étalement de la franchise de loyer).

ADLPartner a signé en 2018, un bail pour ses locaux de Chantilly (rue de Chartres), dont les caractéristiques sont les suivantes :

- loyer annuel de base HT : 86 k€ (il n'y a pas de TVA).
- durée : 9 ans à compter du 30/11/2017 – terme 29/11/2026,

- possibilité de notification d'un congé à l'expiration de chaque période triennale, la société ayant expressément renoncé à la faculté de notifier le congé au 29/11/2023.

En conséquence, l'engagement ferme de la société, au 31/12/2025, est de 11 mois, soit 79 k€ HT (hors indexation).

7.6.2. Retraite

Un contrat a été souscrit chez ADLPartner pour assurer la couverture des engagements en matière de retraite. Les primes d'assurance correspondantes sont donc enregistrées dans les comptes annuels.

Selon la compagnie d'assurance, la valeur actualisée de l'obligation nette au 31/12/2025 s'élève à 1 044 k€ dans le cadre du départ à l'initiative de l'employeur.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 3,90 %
- revalorisation des salaires : 1,50 % à 3,50 %
- taux de charges sociales : 39,28 % à 57,39 %
- turnover : 0 à 13 %

7.6.3. Cautions bancaires

En garantie du contrat de crédit syndiqué d'un montant total de 70 millions d'euros conclu le 14 novembre 2025, mis à disposition au prorata de leurs engagements respectifs par le pool bancaire constitué de BNP Paribas, Bpifrance, la Caisse d'Epargne et de Prévoyance Hauts de France, le CIC Nord Ouest, le Crédit Lyonnais, La Banque Postale et la Société Générale, le Groupe a consenti des nantissements de premier rang portant sur 100 % des titres de ses filiales Dékuple Conseil et Technologie et Dékuple Ingénierie Marketing, ainsi qu'un nantissement sur les créances d'avances intra-groupe.

7.7. Engagements reçus

En 2019, un protocole de conciliation a été mis en œuvre. Ces opérations ont conduit à un abandon de créance au bénéfice de Leoo, à hauteur de 3,4 M€, assorti d'une clause de retour à meilleure fortune courant jusqu'à l'approbation des comptes 2026.

7.8. Rémunération des dirigeants

La rémunération des dirigeants du Groupe est communiquée en annexe au rapport de gestion.

7.9. Tableau des filiales et participations

En Informations financières Filiales et participations	Capital	Réserves et report à nouveau	Primes d'émission, de fusion, d'apport	Quote-part du capital détenue (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consenties par la société et non encore remboursés	Montant des cautions et avais donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxe du dernier exercice écoulé	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
A. Renseignements détaillés concernant les filiales et les participations ci-dessous :											
1. Filiales (+ de 50% du capital détenu par la société)											
ADLPARTNER HISPANIA SLU Plaza de Casilla, 3 Planta 17, E1 28046 MADRID / (Espagne)	100 000	3 013 282	0	100,00%	6 750 505	4 199 760	0	0	18 189 539	813 372	0
ADLPERFORMANCE, UNIPESOAL LDA Crowe Horwath, R. Aleixo, 53 – 3A 4150-043 PORTO / (Portugal)	10 000	610 439	0	100,00%	10 000	10 000	0	0	189 397	-166 623	0
SCI RUE DE CHARTRES 3 rue Henri Rol-Tanguy 93100 MONTREUIL / (France)	1 600	1 261 211	0	100,00%	1 406 339	1 406 339	0	0	86 400	8 641	0
DEKUPLE INGENIERIE MARKETING 3 rue Henri Rol-Tanguy 93100 MONTREUIL / (France)	3 505 250	-10 076 548	0	100,00%	5 725 877	0	59 850 000	0	0	-58 124	0
DEKUPLE CONSEIL ET TECHNOLOGIE 3 rue Henri Rol-Tanguy 93100 MONTREUIL / (France)	1 100 000	-3 034 499	0	100,00%	1 100 000	1 100 000	8 100 000	0	0	-51 437	0
ADLP ASSURANCES 3 rue Henri Rol-Tanguy 93100 MONTREUIL / (France)	2 064 484	-154 166	0	100,00%	33 460 000	26 455 338	1 000 000	0	7 860 335	94 314	0

6.2.5. Résultats financiers des cinq derniers exercices

Date d'arrêté	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	6 478 836 €	6 478 836 €	6 478 836 €	6 478 836 €	6 478 836 €
Nombre d'actions					
- ordinaires	4 164 590	4 164 590	4 164 590	4 164 590	4 164 590
- à dividende prioritaire					
Nombre maximum d'actions à créer					
- par conversion d'obligations					
- par droit de souscription					
OPERATIONS ET RESULTATS					
Chiffre d'affaires hors taxes	65 475 902 €	73 422 828 €	77 868 097 €	83 316 176 €	85 944 097 €
Résultat avant impôt, participation, et dotations nettes aux amortissements et provisions	9 061 596 €	10 661 157 €	14 290 629 €	18 615 388 €	14 439 381 €
Impôts sur les bénéfices	1 545 890 €	2 420 515 €	3 322 852 €	2 216 110 €	1 907 924 €
Participation des salariés	181 030 €	873 865 €	1 317 715 €	1 491 207 €	1 162 575 €
Dotations nettes aux amortissements et provisions	6 346 250 €	-3 791 382 €	1 103 602 €	6 322 238 €	-1 935 022 €
Résultat net	988 427 €	11 158 159 €	8 546 460 €	8 585 834 €	13 303 905 €
Résultat distribué *	3 024 631 €	3 026 712 €	4 117 402 €	3 498 892 €	3 509 840 €
RESULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôt, participation, avant dotations nettes aux amortissements et provisions	1,76 €	1,77 €	2,32 €	3,58 €	2,73 €
Résultat après impôt, participation, et dotations nettes aux amortissements et provisions	0,24 €	2,68 €	2,05 €	2,06 €	3,19 €
Dividende attribué *	0,76 €	0,76 €	1,04 €	0,88 €	0,88 €
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés	138	167	186	192	196
Masse salariale	11 198 358 €	12 113 903 €	12 462 097 €	12 538 186 €	13 481 945 €
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	5 433 625 €	5 934 115 €	5 847 462 €	5 858 418 €	5 965 046 €

Note * : il s'agit de la distribution du dividende, qui sera proposé au titre de l'exercice 2025 à l'Assemblée générale du 12 juin 2026.



7. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

7.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS.....	263
7.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS.....	267

7.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Société ADLPartner

Exercice clos le 31 décembre 2025

Aux actionnaires de la société ADLPartner,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société ADL Partner relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observations

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les incidences de la première application du règlement ANC n°2022-06 exposées dans l'annexe des comptes annuels.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées

Présentation du point clé de l'audit

Au 31 décembre 2025, les titres de participation et les créances rattachées sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable respectivement de 33,2 M€ et de 66,3 M€. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité représentant ce que la société accepterait de décaisser pour les obtenir si elle avait à les acquérir.

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Lorsque la valeur d'utilité des titres de participation et des créances rattachées est inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

Comme indiqué dans la note 4.2.3 de l'annexe aux comptes sociaux :

- Pour les filiales qui détiennent un portefeuille d'abonnements à durée libre ou de contrats d'assurance, la valeur d'utilité est déterminée sur la base de l'appréciation de la valeur d'actif net réévalué de la seule valeur de ce portefeuille.
- Si la société filiale détient elles-mêmes des filiales, la valeur d'utilité est déterminée par référence à la quote-part des capitaux propres consolidés tels qu'ils résultent des comptes consolidés de la filiale (sous-groupe).
- Pour les autres filiales, la valeur d'utilité est appréciée sur la base de la quote-part des capitaux propres.

L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres de participation et des créances rattachées requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées car elle s'appuie sur des éléments prévisionnels (perspectives de rentabilité et conjoncture économique dans les pays considérés).

Dans ce contexte et du fait des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation et des créances rattachées constituait un point clé de l'audit.

Réponses apportées lors de notre audit

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation et des créances rattachées, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que l'estimation de ces valeurs, déterminée par la direction, soit fondée sur une justification appropriée des méthodes d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés et, selon les filiales concernées, à :

- Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités concernées ;
- Pour les filiales qui détiennent un portefeuille d'abonnements à durée libre ou de contrats d'assurance et dont l'évaluation repose sur des éléments prévisionnels :
 - Obtenir les modèles de valorisation des portefeuilles d'abonnements à durée libre ou de contrats d'assurance basés sur la projection de données historiques ;
 - Réaliser avec la direction des entretiens pour identifier les principales estimations, jugements et hypothèses utilisées dans les modèles de valorisation et obtenir des explications les supportant ;
 - Comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés.
- Pour les sociétés détenant elles-mêmes des filiales, nos travaux ont consisté à vérifier le montant des capitaux propres consolidés du sous-groupe.

Au-delà de l'appréciation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté également à :

- Apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ;
- Vérifier la comptabilisation d'une provision pour risques dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant des capitaux propres négatifs.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires**Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel**

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Désignation des commissaires aux comptes

Le cabinet Grant Thornton a été nommé commissaire aux comptes de la société ADLPartner par votre Assemblée Générale du 17 avril 1998. Le cabinet RSM Paris a été nommé commissaire aux comptes suppléant par votre Assemblée Générale du 12 juin 2015 et est devenu commissaire aux comptes titulaire le 1^{er} juillet 2015.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Grant Thornton était dans la vingt-huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet RSM Paris dans la onzième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels**Objectif et démarche d'audit**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice

professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 17 avril 2026

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Christophe BONTE
Associé

RSM Paris
Membre de RSM International

Adrien FRICOT
Associé

7.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Société ADLPartner

Exercice clos le 31 décembre 2025

Aux actionnaires de la société ADLPartner,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société ADLPartner relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des Goodwill

Présentation du point clé de l'audit

Au 31 décembre 2025, les Goodwill sont inscrits au bilan pour un montant de 65,3 M€ et représentent 27% de l'actif net consolidé.

Comme indiqué dans les notes 2.4.1, 2.9. et 3.1. de l'annexe aux comptes consolidés, les Goodwill font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur et au moins une fois par an. Pour les besoins du test de dépréciation, ces actifs sont alloués aux unités génératrices de trésorerie correspondant aux filiales du groupe.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable des goodwill s'avère inférieure à leur valeur nette comptable.

La valeur recouvrable correspond au montant le plus élevé entre la juste valeur et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité étant déterminée par actualisation des cash-flows futurs.

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

La détermination de la valeur recouvrable repose sur des jugements de la direction, s'agissant notamment des prévisions de flux de trésorerie et du taux d'actualisation qui leur est appliqué. Dans ce contexte et au regard de leur poids significatif dans les comptes consolidés, nous considérons l'évaluation des Goodwill comme un point clé de l'audit.

Réponses apportées lors de notre audit

Afin d'apprécier la détermination des valeurs recouvrables, nos travaux ont consisté, avec l'appui de nos experts en évaluation, à :

- Prendre connaissance du modèle de test de dépréciation utilisé ainsi que du processus mis en place par la Direction pour la réalisation de ces tests ;
- Apprécier l'intégrité du modèle de test de dépréciation utilisé et analyser la pertinence des modifications apportées, le cas échéant, par rapport au modèle de l'année précédente ;
- Réaliser avec la Direction des entretiens pour identifier les principaux jugements, estimations et hypothèses utilisés dans le modèle de test de dépréciation et obtenir des explications les supportant ;
- Corroborer les données clés du modèle de test de dépréciation avec les données historiques et les données validées par le conseil d'administration ;
- Analyser les méthodologies de détermination et la documentation supportant les paramètres utilisés (taux d'actualisation), comparer ces paramètres avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux avec nos propres sources de données
- Prendre connaissance et vérifier les analyses de sensibilité présentées ;
- Apprécier le caractère approprié des informations qui sont présentées dans l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des puts sur minoritaires

Présentation du point clé de l'audit

Au 31 décembre 2025, les puts sur minoritaires sont inscrits au bilan pour un montant de 29,4 M€ et représentent 12% du bilan consolidé.

Comme indiqué dans la note 2.18. de l'annexe aux comptes consolidés, les puts sur minoritaires sont déterminés à partir d'accords contractuels avec les actionnaires minoritaires ou majoritaires sur la base de formules de prix convenues. L'évaluation de ces engagements d'achat s'appuie sur des données budgétaires prévisionnelles actualisées et des hypothèses d'exercice de ces engagements applicables à chaque échéance prévue dans les accords contractuelles.

L'évaluation des puts sur minoritaires repose sur des jugements de la direction, s'agissant notamment des prévisions budgétaires, du taux d'actualisation qui leur est appliqué et des probabilités d'exercice applicable à chaque échéance. Dans ce contexte et au regard de leur poids significatif dans les comptes consolidés, nous considérons l'évaluation des puts sur minoritaires comme un point clé de l'audit.

Réponses apportées lors de notre audit

Notre approche d'audit a consisté à :

- Prendre connaissance des accords contractuels conclus avec les actionnaires (notamment les formules de prix);
- Apprécier la conformité des calculs utilisées avec les accords suscités ;
- Réaliser avec la Direction des entretiens pour identifier les principaux jugements, estimations et hypothèses utilisés dans les formules de prix retenues et obtenir des explications les supportant ;
- Analyser les méthodologies de détermination et la documentation supportant les paramètres utilisés (taux d'actualisation), comparer ces paramètres avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux avec nos propres sources de données
- Apprécier le caractère approprié des informations qui sont présentées dans l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires, des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévus par les textes légaux et réglementaires**Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel**

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**Désignation des commissaires aux comptes**

Le cabinet Grant Thornton a été nommé commissaire aux comptes de la société ADLPartner par votre Assemblée Générale du 17 avril 1998. Le cabinet RSM Paris a été nommé commissaire aux comptes suppléant par votre Assemblée Générale du 12 juin 2015 et est devenu commissaire aux comptes titulaire le 1^{er} juillet 2015.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Grant Thornton était dans la vingt-huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet RSM Paris dans la onzième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés**Objectif et démarche d'audit**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et

recueil des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 17 avril 2026,

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Christophe BONTE
Associé

RSM Paris
Membre de RSM International

Adrien FRICOT
Associé



8. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2025

Je soussigné, Bertrand LAURIOZ, Président Directeur Général, atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément aux normes comptables applicable et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Bertrand LAURIOZ

Dékuple

Marque commerciale d'ADLPartner (Raison sociale)
Société Anonyme à conseil d'administration
au capital de 6 478 836 euros
RCS Compiègne B 393 376 801

Crédits photos

Seminar Between Team Leaders in Modern Office/
Tom Werner/Getty Images
Photos portraits / Frédéric Bayle
Photo 1655650342/Roman Samborskyi/Shutterstock

Direction artistique & création

emendo

Communication financière



Impression

Daneels Grafische Groep
Dennenlaan 5
B-2340 Beerse

sur papier



© Dékuple - ADLPartner avril 2026
Tous droits réservés

