



Société anonyme au capital de 37.000 euros
Siège social : ZI les Milles, Europarc de Pichaury, Bâtiment D5
1330, avenue Guillibert de la Lauzière
13595 Aix-en-Provence Cedex 3
893 358 564 RCS Aix-en-Provence

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT



Le document d'enregistrement a été approuvé le 11 juin 2021 par l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) n°2017/1129.

L'AMF approuve ce document après avoir vérifié que les informations qu'il contient sont complètes, cohérentes et compréhensibles. Le document d'enregistrement porte le numéro d'approbation suivant : I.21-031.

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

Le document d'enregistrement peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et son (ses) supplément(s). L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n°2017/1129. Il est valide jusqu'au 11 juin 2022 et, pendant cette période et au tard en même temps que la note d'opération et dans les conditions des articles 10 et 23 du règlement (UE) 2017/1129, devra être complété par un supplément en cas de faits nouveaux significatifs ou d'erreurs ou inexacititudes substantielles.

Des exemplaires du présent document d'enregistrement sont disponibles sans frais au siège social de Colis Privé Group, ZI les Milles, Europarc de Pichaury, Bâtiment D5 ; 1330, avenue Guillibert de la Lauzière ; 13595 Aix-en-Provence Cedex 3, France.

Il peut également être consulté sur les sites Internet de Colis Privé Group (www.colisprivé-group.com) et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

TABLE DES MATIÈRES

1.	PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS, PROVENANT DE TIERS ET RAPPORTS D'EXPERTS.....	11
1.1	Responsable du document d'enregistrement.....	11
1.2	Attestation du responsable du document d'enregistrement	11
1.3	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	11
2.	RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	12
2.1	Commissaires aux comptes titulaires.....	12
2.2	Commissaires aux comptes suppléants	12
3.	FACTEURS DE RISQUE	13
3.1	Risques liés au secteur d'activité du Groupe	13
3.1.1	Risques liés aux conditions économiques générales et à leur évolution	13
3.1.2	Risques liés à l'environnement concurrentiel*	16
3.1.3	Risques liés à l'évolution de l'environnement réglementaire	18
3.2	Risques liés aux activités du Groupe	19
3.2.1	Risques liés à la qualité de service, à la réputation et à l'image du Groupe*.....	19
3.2.2	Risques liés aux principaux clients*	20
3.2.3	Risques liés à la dépendance à l'égard du réseau d'Adrexo et de Hopps Group*21	21
3.2.4	Risques liés à la mise en œuvre de la stratégie de développement du Groupe*...22	22
3.2.5	Risques liés aux systèmes d'information du Groupe*	23
3.2.6	Risques liés aux cyberattaques *	24
3.2.7	Risques liés aux difficultés rencontrées dans la chaîne logistique et à la gestion des crises et au maintien de l'activité	26
3.2.8	Risques liés à la pandémie de la Covid-19.....	27
3.2.9	Risques liés à la fraude.....	28
3.2.10	Risques liés au développement du Groupe à l'international	28
3.2.11	Risques liés à la perte de la licence ARCEP	30
3.2.12	Risques liés à la corruption et à l'éthique.....	30
3.2.13	Risques liés à la saisonnalité	30
3.3	Risques liés à la Société.....	31
3.3.1	Risques liés aux équipes de direction.....	31
3.3.2	Risques liés à l'actionnariat de Colis Privé Group.....	31
3.4	Risques de marché	32

3.4.1	Risques de liquidité	32
3.4.2	Risques liés aux taux d'intérêts	33
3.4.3	Risques de crédit et/ou de contrepartie.....	33
3.5	Risques juridiques.....	34
3.5.1	Risques liés à la fiscalité	34
3.5.2	Risques liés aux contentieux, recours de tiers et enquêtes en cours.....	35
3.5.3	Risques liés à la protection des données personnelles.....	36
3.5.4	Risques liés aux assurances.....	36
3.6	Assurances et gestion des risques	37
3.6.1	Politique d'assurance.....	37
3.6.2	Politique de gestion des risques	37
4.	INFORMATIONS RELATIVES Á LA SOCIÉTÉ ET AU GROUPE	41
4.1	Dénomination sociale.....	41
4.2	Lieu et numéro d'immatriculation	41
4.3	Date de constitution et durée de la Société	41
4.4	Siège social, forme juridique et législation applicable.....	41
5.	APERÇU DES ACTIVITES DU GROUPE	42
5.1	Présentation générale	42
5.2	Forces et atouts concurrentiels du Groupe	43
5.3	Stratégie du Groupe	50
5.4	Présentation des marchés et de la position concurrentielle.....	55
5.4.1	Marché du e-commerce	56
5.4.2	Présentation des marchés du transport de colis	58
5.4.3	Environnement concurrentiel	59
5.5	Historique de la Société et structure du Groupe	59
5.6	Description des principales activités du Groupe.....	60
5.6.1	Les offres proposées par le Groupe.....	61
5.6.2	Les clients e-commerçants	66
5.6.3	Performance opérationnelle et la qualité du service.....	70
5.6.4	Le réseau du Groupe et son organisation opérationnelle.....	73
5.6.5	International	79
5.7	Investissements	80
5.7.1	Investissements réalisés depuis 2018	80
5.7.2	Principaux investissements en cours de réalisation.....	81
5.7.3	Principaux investissements futurs	82

5.8	Facteurs de dépendance	82
5.9	Politique de développement durable.....	82
5.9.1	Responsabilité sociétale : engagement en faveur de l'emploi et l'inclusion sociale.....	82
5.9.2	Responsabilité environnementale : la réduction de l'empreinte environnementale	83
5.10	Systèmes d'information	85
5.10.1	MonColisPrivé (MCP)	85
5.10.2	Mon Optim' Privée (MOP)	85
5.10.3	Le Terminal Mobile – Assistant Numérique Personnel (PDA).....	85
5.10.4	Les Systèmes d'Information.....	86
5.11	Propriété intellectuelle	87
5.11.1	Etat des protections, facteurs clés de succès	87
5.11.2	Protection de la marque et des noms de domaine	88
5.11.3	Etat des protections	88
6.	ORGANIGRAMME ET RELATIONS INTRA-GROUPE.....	90
6.1	Organigramme juridique du Groupe	90
6.1.1	Organigramme simplifié du Groupe à la date du présent document d'enregistrement.....	90
6.1.2	Description de la Réorganisation	90
6.1.3	Organigramme simplifié du Groupe après prise en compte des opérations de Réorganisation.....	93
6.2	Filiales et participations	93
6.2.1	Principales filiales	93
	Les principales filiales directes ou indirectes de la Société à la date du présent document d'enregistrement sont décrites ci-après :	93
6.2.2	Acquisitions et cessions récentes	94
7.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT DU GROUPE	95
7.1	Présentation générale	95
7.1.1	Introduction	95
7.1.2	Segmentation.....	97
7.1.3	Principaux facteurs ayant une influence significative sur les résultats du Groupe.....	97
7.1.4	Informations financières combinées sélectionnées sur 3 ans	109
7.1.5	Principaux postes du compte de résultat	113

7.2	Analyses des résultats combinés pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 et pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020.....	115
7.2.1	Analyse des résultats combinés pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020.....	115
7.2.2	Analyse des résultats combinés pour les exercice clos les 31 décembre 2020 et 2019.....	117
7.2.3	Analyse des résultats pour les exercice clos les 31 décembre 2019 et 2018	121
8.	TRÉSORERIE ET CAPITAUX PROPRES	126
8.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur : ressources financières et passifs financiers.....	126
8.2	Source et montant des flux de trésorerie.....	129
8.2.1	Analyse des flux de trésorerie consolidés	129
8.2.2	Flux de trésorerie générés par l'activité	129
8.2.3	Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement.....	134
8.2.4	Flux de trésorerie lié aux opérations de financement.....	135
8.3	Besoin en fonds de roulement et financement du besoin en fonds de roulement	137
8.4	Information concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux.....	137
8.5	Source de financement attendue à la suite de l'introduction en bourse	137
8.6	Engagement lié à la trésorerie du Groupe.....	139
9.	ENVIRONNEMENT LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE	142
9.1	Environnement législatif et réglementaire	142
9.1.1	Réglementation relative aux services postaux.....	142
9.1.2	Les conditions d'accès à l'activité de prestataire de services postaux	142
9.1.3	Les droits des prestataires de services postaux	143
9.1.4	Le régime de responsabilité du prestataire de services postaux	145
9.2	Réglementation applicable aux commissionnaires de transport	146
9.2.1	Les conditions d'accès à la profession de commissionnaire de transport	147
9.2.2	Les conditions d'exercice de la profession de commissionnaire de transport....	147
9.2.3	Le régime de responsabilité du commissionnaire de transport	149
9.3	Réglementation relative à la protection des données à caractère personnel	149
9.4	Réglementation relative au devoir de vigilance.....	152
9.5	Mesures sanitaires exceptionnelles liées à la crise de Covid-19.....	152
10.	INFORMATION SUR LES TENDANCES	154
10.1	Principales tendances depuis la fin du dernier exercice clos le 31 décembre 2020	154
10.2	Tendance connue, incertitude, demande d'engagement ou évènement raisonnablement susceptible d'influer sur les perspectives du Groupe.....	154
10.3	Perspectives d'avenir à moyen terme.....	154

11.	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	156
11.1	Introduction.....	156
11.2	Hypothèses.....	156
11.3	Prévisions du Groupe.....	157
11.4	Rapport des commissaires aux comptes.....	158
12.	ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE	160
12.1	Composition et fonctionnement des organes de direction et de contrôle.....	160
12.2	Déclarations relatives aux organes d'administration	165
12.3	Conflits d'intérêts	165
13.	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	166
13.1	Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux.....	166
	13.1.1 Attribution d'options de souscription ou d'option d'achat d'actions	166
	13.1.2 Rémunérations du Président-directeur général et du Directeur général délégué de la Société à compter de l'admission des actions de la Société sur le marché règlementé d'Euronext Paris	169
13.2	Montant des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	169
14.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	170
14.1	Mandats des membres des organes d'administration et de direction.....	170
14.2	Informations sur les contrats de service liant les membres du conseil d'administration à la société ou à l'une quelconque de ses filiales	170
14.3	Comités du Conseil d'administration.....	170
14.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	175
14.5	Contrôle interne	176
15.	SALARIÉS	177
15.1	Informations sociales	177
	15.1.1 Nombre et répartition des salariés	177
	15.1.2 Emploi	178
	15.1.3 Conditions de travail	179
	15.1.4 Politique en matière de diversité et mixité	179
	15.1.5 Formation	180
15.2	Politique de rémunération	181
15.3	Options de souscription et d'achat d'actions et attributions d'actions gratuites	181
15.4	Accords de participation et d'intéressement	181
15.5	Relations sociales.....	181
16.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	182
16.1	Actionnariat	182
16.2	Déclaration relative au contrôle de la Société.....	183
16.3	Accords susceptibles d'entrainer un changement de contrôle	183

17.	TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES.....	184
17.1	Principales opérations avec les apparentés	184
17.2	Rapports spéciaux des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées au titre des exercices 2020, 2019 et 2018	185
18.	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ	186
18.1	Etats financiers combinés du Groupe pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 31 mars 2020 et rapport d'examen limité correspondant des commissaires aux comptes	186
	18.1.1 Etats financiers combinés du Groupe pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 31 mars 2020	186
	18.1.2 Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés intermédiaires résumés	204
18.2	Etats financiers combinés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018 et rapport d'audit correspondant des commissaires aux comptes	205
	18.2.1 Etats financiers du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018	205
	18.2.2 Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les états financiers (Exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018)	253
18.3	Date des dernières informations financières	254
18.4	Politique de distribution de dividendes.....	254
18.5	Procédures judiciaires et d'arbitrage.....	254
18.6	Changement significatif de la situation financière.....	255
19.	INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES	256
19.1	Capital social.....	256
	19.1.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis	256
	19.1.2 Titres non représentatifs du capital	258
	19.1.3 Actions détenues par la Société ou pour son compte propre	258
	19.1.4 Autres titres donnant accès au capital	259
	19.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré	260
	19.1.6 Capital social de toute société du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	260
	19.1.7 Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices.....	260
19.2	Acte constitutif et statuts.....	260
	19.2.1 Objet social.....	260
	19.2.2 Stipulations statutaires relatives aux organes d'administration et de direction – Règlement intérieur du conseil d'administration	261
20.	CONTRATS IMPORTANTS	269

21. DOCUMENTS DISPONIBLES	270
---------------------------------	-----

REMARQUES GENERALES

La société Colis Privé Group, société anonyme de droit français, au capital social de 37 000 euros, dont le siège social est situé ZI les Milles, Europarc de Pichaury, Bâtiment D5 ; 1330, avenue Guillibert de la Lauzière ; 13595 Aix-en-Provence Cedex 3, France, immatriculée sous le numéro d'identification 893 358 564 (RCS Aix-en-Provence) est dénommée la « Société » dans le présent document d'enregistrement. L'expression le « Groupe » désigne, sauf précision contraire expresse, la Société ainsi que ses filiales et participations directes et indirectes.

Le présent document d'enregistrement décrit le Groupe tel qu'il existera après adoption, à compter du règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, des modifications statutaires et des règles de gouvernance décrites au chapitre 14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction et à la section 19.2 Actes constitutif et statuts du présent document d'enregistrement.

Le présent document d'enregistrement contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaite », « pourrait », ou, le cas échéant, la forme négative de ces termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 3 Facteurs de risques du présent document d'enregistrement est susceptible d'avoir un impact sur les activités, la situation financière et les résultats du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits au chapitre 3 Facteurs de risques du présent document d'enregistrement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation financière ou les résultats du Groupe. En outre, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe, pourraient avoir le même effet négatif.

Le présent document d'enregistrement contient des informations sur les marchés du Groupe et ses positions concurrentielles, y compris des informations relatives à la taille et aux perspectives de croissance de ces marchés, ainsi qu'aux parts de marché du Groupe. Outre les estimations réalisées par le Groupe, les éléments sur lesquels sont fondées les déclarations du Groupe proviennent principalement d'une étude réalisée à la demande de la Société par un expert de réputation internationale (voir le chapitre 1.3 Informations provenant de tiers, déclaration d'experts et déclarations d'intérêts du présent document de base) ainsi que d'études et statistiques d'organismes tiers (voir la section 1.3 Informations provenant de tiers, déclaration d'experts et déclarations d'intérêts du présent document d'enregistrement) et d'organisations professionnelles ou encore de chiffres publiés par les concurrents, les fournisseurs et les clients du Groupe. Certaines informations contenues dans le présent document d'enregistrement sont des informations publiquement disponibles que la Société considère comme fiables mais qui n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant. La Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activités obtiendrait les mêmes résultats. La Société ne prend aucun engagement, ni ne donne aucune garantie quant à l'exactitude de ces informations. Il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour de ces informations, excepté dans le cadre de toute obligation légale ou réglementaire qui lui serait applicable.

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

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

1.1 Responsable du document d'enregistrement

Eric Paumier, Président-Directeur Général de la Société.

1.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement

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

A Aix-en-Provence, le 11 juin 2021

Eric Paumier

Président-Directeur général

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

Non applicable.

2. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

2.1 Commissaires aux comptes titulaires

Mazars SA

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Paris

Représenté par Stéphane Marfisi

Tour Exaltis – 61 Rue Henri Regnault

92400 Courbevoie

Nommé par décision prise par acte sous seing privé en date du 12 mars 2021 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Audita

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes Aix-Bastia

Représenté par Patrice Sejnera

25 Rue Sylvabelle

13006 Marseille 6e Arrondissement

Nommé par consultation écrite des associés en date du 23 mars 2020 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

2.2 Commissaires aux comptes suppléants

Non applicable

3. FACTEURS DE RISQUE

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

Dans le cadre des dispositions de l'article 16 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, sont présentés dans le présent chapitre les principaux risques pouvant, à la date du présent document d'enregistrement, affecter l'activité, la situation financière, la réputation, les résultats ou les perspectives du Groupe, tels que notamment identifiés dans le cadre de l'élaboration de la cartographie des risques du Groupe, qui évalue leur criticité, c'est-à-dire leur gravité et leur probabilité d'occurrence, après prise en compte des plans d'action mis en place et en particulier les mesures présentées dans le paragraphe 3.6.2.2 La gestion des risques opérationnels du présent document d'enregistrement. Au sein de chacune des catégories de risques mentionnées ci-dessous, les facteurs de risque que la Société considère, à la date du présent document d'enregistrement, comme les plus importants (signalés par un astérisque) sont mentionnés en premier lieu.

3.1 Risques liés au secteur d'activité du Groupe

3.1.1 Risques liés aux conditions économiques générales et à leur évolution

- Environnement économique général*

Spécialisé dans la livraison à domicile de colis expédiés par les professionnels du e-commerce à destination des consommateurs finaux (*B-to-C*), la performance du Groupe ainsi que son développement futur sont fortement dépendants du niveau global des dépenses de consommation, en particulier en France, pays où le Groupe exerce à ce jour la totalité de ses activités. L'évolution du nombre des achats effectués sur Internet, et corrélativement du volume de colis livrés par le Groupe, sont influencées par l'environnement macro-économique, notamment l'évolution du produit intérieur brut français, ou d'autres indicateurs tels que le niveau de l'emploi, le taux de chômage, le revenu disponible, l'inflation, la disponibilité de crédits et de liquidités. L'environnement économique français dépend d'un certain nombre de facteurs qui sont hors du contrôle du Groupe, comme par exemple les mesures gouvernementales en matière de politique budgétaire, de politique monétaire ou de politique environnementale telle qu'établie au niveau européen, de fiscalité ou d'emploi, qui sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur les dépenses de consommation des ménages français et donc indirectement sur le volume de colis livrés par le Groupe.

En outre, si à la date du présent document d'enregistrement, l'épidémie de la Covid-19 a eu un impact positif sur les volumes de colis distribués par le Groupe compte tenu d'une progression très forte de l'activité du e-commerce à partir de 2020 par rapport aux années passées (voir section 5.4 *Présentation des marchés et de la position concurrentielle*), la prolongation de la crise sanitaire ou l'aggravation de ses conséquences économiques (augmentation du chômage, baisse de revenus des ménages, fluctuations des marchés financiers) pourraient affecter encore davantage l'économie française, marquée par une récession sans précédent (avec un recul du

PIB français de près de 9% en 2020¹) et rendre plus incertains le degré et le rythme d'une reprise économique, ce qui pourrait à terme avoir pour conséquence une diminution des dépenses de consommation, de nature à avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

La pandémie de la Covid-19 a en outre provoqué, en France comme ailleurs, un fort accroissement de l'endettement public, la dette publique atteignant en France l'équivalent de 115,7% du PIB fin 2020². Cette dégradation des finances publiques françaises, conséquence des nombreuses mesures de soutien à l'économie adoptées par le gouvernement français pour faire face à la crise (fonds de solidarité, prêts garantis par l'Etat, généralisation du chômage partiel, plans de sauvetage par secteurs), fait peser un risque de hausse de la fiscalité qui pourrait affecter ou ralentir davantage la reprise économique et les dépenses de consommation des ménages, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

En outre, le développement futur du Groupe et en particulier la mise en œuvre de sa stratégie ambitieuse de croissance à l'international seront influencés par l'environnement économique des pays dans lesquels le Groupe entend s'implanter (comme la Belgique, le Luxembourg ou le Maroc dont l'ouverture des activités est attendue au second semestre 2021). Une dégradation de la situation économique de ces marchés ou de l'environnement économique global pourrait retarder la mise en œuvre de la stratégie de croissance du Groupe ou en compromettre le succès, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

- Secteur d'activité en évolution permanente et évolution des préférences clients

Le Groupe a pour activité principale la livraison à domicile de colis expédiés par des acteurs professionnels du e-commerce à destination des consommateurs finaux (*B-to-C*) et développe depuis le deuxième trimestre 2021 une activité *C-to-C* (voir le paragraphe 5.6.1.2 *Les offres C-to-C*). La performance du Groupe repose principalement sur la croissance continue du e-commerce, un secteur d'activité en évolution permanente du fait des changements rapides des habitudes de consommation et des préférences clients.

Le secteur du e-commerce en France connaît une croissance forte de ses volumes depuis plusieurs années, avec une progression moyenne de 13% par an en terme de chiffre d'affaires entre 2015 et 2019³. En 2020, le secteur du e-commerce a atteint 112 milliards d'euros, en hausse de 8,5%, par rapport à 2019⁴. Le chiffre d'affaires du e-commerce devrait atteindre 154 milliards d'euros en 2025 soit une croissance de 7 % par an. Cette croissance du e-commerce s'explique principalement par l'évolution marquée du comportement des consommateurs, nourrie par le développement rapide de l'offre de vente en ligne des grands acteurs du e-commerce, *pure players*⁵ et *marketplaces*⁶ mais aussi des offres de vente en ligne d'enseignes traditionnelles ainsi que par la généralisation d'offres disponibles sur mobile et de moyens de paiement sécurisés. La crise de la Covid-19 a en particulier accéléré cette transformation profonde des habitudes de consommation, contribuant à l'augmentation significative du nombre de cyber acheteurs ainsi que du nombre des transactions effectuées sur Internet en 2020.

Si le Groupe estime que ces tendances favorables devraient se poursuivre au cours des prochaines années et soutenir la croissance du Groupe sur son marché principal, la France, ainsi

¹ Source : Insee, DGFIP, DGTrésor, notification de mars 2021.

² Source : Insee, DGFIP, DGTrésor, notification de mars 2021.

³ Source : Fevad.

⁴ Source : Fevad.

⁵ Commerçant proposant et vendant ses produits ou ses services exclusivement en ligne.

⁶ Toute plateforme qui met en relation des acheteurs et des vendeurs en ligne.

que son développement à l'étranger, la croissance future du secteur du e-commerce pourrait toutefois être moins importante que celle anticipée, en raison de différents facteurs liés notamment à l'évolution constante des habitudes de consommation, elle-même impactée par celle des préférences clients. A cet égard, l'essor des ventes sur internet, qui a été particulièrement accentué par la crise sanitaire, pourrait connaître un essoufflement avec la levée progressive ou l'assouplissement des mesures restrictives qui affectent actuellement les centres commerciaux et autres magasins ou qui interdisent ou limitent les déplacements (notamment les mesures de couvre-feu ou de confinement). En particulier, l'attachement des français à leurs enseignes magasins pourrait conduire un certain nombre d'entre eux à revenir dès que cela sera possible à des modes d'achats plus traditionnels en points de vente physiques aux dépens des sites e-marchands, notamment en raison de l'expérience client proposée en magasin (possibilité de se renseigner, toucher le produit, l'essayer, le comparer, et de le détenir immédiatement sans attendre un délai de livraison, etc.). De même, les consommateurs pourraient à l'avenir se détourner des plateformes de e-commerce et autres sites marchands si leur confiance dans les plateformes sécurisées de paiement venait à être ébranlée. En conséquence les taux de croissance de ce secteur enregistrés ces dernières années ainsi que la progression de l'activité du Groupe ne préjuge pas de l'évolution du e-commerce ni des performances futures du Groupe.

Une diminution de l'intérêt des consommateurs pour les ventes en ligne pourrait entraîner une baisse du nombre de ventes réalisées par les e-commerçants et corrélativement une baisse du volume de colis livrés par le Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe. Si le marché des ventes en ligne en France arrivait à saturation ou connaissait un déclin, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'atteindre ses objectifs ou de poursuivre son développement fondé sur la croissance attendue du secteur du e-commerce. De même une baisse de la demande des consommateurs pour les livraisons en J+1 pourrait également avoir un impact négatif sur l'activité de Colis Privé Group qui y consacre une partie de ses investissements et de son déploiement (voir section 5.7 *Investissements* du présent document d'enregistrement). La prise de conscience écologique des consommateurs, de plus en plus soucieux d'avoir une consommation plus respectueuse de l'environnement à travers des modes de livraison vertueux, pourrait par exemple influer sur leurs préférences en matière de pratiques e-commerce et de livraison et notamment impacter les flux internationaux, en raison d'une préférence pour une consommation plus locale ou encore la demande pour des livraisons en J+1, en faveur de livraisons plus longues parfois perçues comme plus « vertes ».

En outre, dans un secteur du e-commerce extrêmement évolutif, marqué par l'innovation technologique y compris pour des offres prenant mieux en compte l'environnement, le Groupe doit s'efforcer d'anticiper et de répondre aux évolutions rapides des préférences des consommateurs en matière de livraisons. En 2019, le mode de livraison privilégié par les français était la livraison en boites aux lettres par rapport aux livraisons en relais⁷. Opérant principalement des livraisons à domicile, le Groupe a lancé depuis le premier trimestre 2021 une nouvelle offre complémentaire de livraison en relais, notamment à travers le déploiement de son concept Colis Privé Store, un réseau de relais de dépôt et de collecte chez des commerçants indépendants de type *Pick-Up Point*, afin de s'adresser à un segment de la demande des consommateurs. Toutefois, il ne peut pas être exclu qu'avec l'apparition de nouvelles innovations technologiques y compris pour des offres prenant mieux en compte l'environnement tels les drones ou les véhicules électriques autonomes ou d'autres innovations de rupture, les consommateurs privilégient d'autres modes de livraison au détriment de ceux proposés par le Groupe ou que le Groupe ne soit pas en mesure d'adapter son offre. Les concurrents du Groupe pourraient par ailleurs lancer de nouvelles technologies ou acquérir de nouvelles compétences relatives aux fonctions de suivi de colis, à l'utilisation des réseaux

⁷ Source : Fevad, chiffres du e-commerce – 2020.

sociaux ou à d'autres services contribuant à l'amélioration de l'expérience client. Les efforts du Groupe afin de développer en temps utile et de façon rentable de nouvelles solutions de livraison ou de suivi des colis efficaces et attractives pourraient impliquer d'importants investissements (voir section 8.5 *Source de financement attendue à la suite de l'introduction en bourse* du présent document d'enregistrement) et pourraient ne pas satisfaire les objectifs recherchés ou les préférences des consommateurs en constante évolution. Si le Groupe n'était pas en mesure de répondre rapidement et efficacement aux évolutions des préférences clients ou s'il ne parvenait pas à proposer des solutions technologiques innovantes et attractives pour les consommateurs, la popularité du Groupe auprès des clients e-commerçants pourrait diminuer, ainsi que le volume des colis confiés en livraison au Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

3.1.2 Risques liés à l'environnement concurrentiel*

Le Groupe exerce son activité dans le secteur de la livraison de colis, un secteur d'activité longtemps réservé aux seuls opérateurs historiques qui, s'il s'est progressivement ouvert à la concurrence sous l'influence croissante du droit de l'Union européenne, reste dominé en France par l'opérateur historique, La Poste.

Dans le cadre de la libéralisation progressive du secteur des services postaux, le Groupe a été l'un des premiers intervenants privés à se positionner sur le secteur de la livraison de colis en France. Il a enregistré un taux moyen de croissance du volume de colis livrés de 21 % sur la période 2012-2020 passant d'un volume quotidien moyen d'environ 74 000 colis en 2013 à un volume quotidien moyen de 274 000 colis au 31 mars 2021 avec des pics à 420 000 colis par jour en fin d'année. Reconnu pour la qualité de ses services, la transparence et la proximité dans les relations avec ses clients e-commerçants, l'efficacité de son réseau, de ses moyens et équipes logistiques, et sa capacité à maîtriser ses coûts pour répondre efficacement aux impératifs du e-commerce et aux exigences liées à sa croissance rapide, le Groupe bénéficie aujourd'hui d'une identité forte auprès des grands acteurs du e-commerce, qui lui permet de se positionner comme le principal concurrent de l'opérateur postal historique sur la livraison à domicile en France. Colis Privé Group estime détenir une part du marché français de la distribution de colis de 7,5%⁸ en 2020, contre 7,1% 2015 en terme de volume.

Néanmoins, La Poste, forte de son statut d'opérateur historique, continue de détenir des positions solides sur le marché français de la livraison de colis et dispose notamment d'une notoriété, d'un réseau et de moyens humains et financiers beaucoup plus importants que ceux du Groupe. Face aux atouts de l'opérateur historique, le Groupe pourrait être soumis à une pression concurrentielle forte, susceptible de remettre en cause le succès de sa stratégie ainsi que de son développement de relais et de son offre *C-to-C*, et affecter ses performances financières et en conséquence avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Par ailleurs, si à la date du présent document d'enregistrement, Colis Privé Group est le leader du secteur privé du marché français de la livraison à domicile de colis *B-to-C* 24-48 heures, il fait néanmoins face à une concurrence intense de la part de divers acteurs, en dehors de l'opérateur historique, composés non seulement d'acteurs traditionnels des services postaux ou de la logistique et du transport de colis en France et à l'étranger (Mondial Relay, récemment racheté par InPost, UPS, DPD, DHL, Relais Colis, Post NL, Pack) mais aussi, depuis peu, de nouveaux entrants dans le secteur de la livraison express qui tentent de proposer des solutions de livraison concurrentes de celles du Groupe. Ces différents acteurs concurrents pourraient notamment contraindre et fragiliser la Société dans le développement de ses nouvelles offres en relais ou dans son développement à l'international (voir la section 5.3 *Stratégie du Groupe*).

⁸ 12% du marché français de la distribution de colis (hors Amazon Logistics, Pick-up points et les petits acteurs *B-to-C*).

En outre, certains e-commerçants n'ayant aujourd'hui aucune activité de livraison de colis ou une activité encore relativement limitée et pour certains d'entre eux clients du Groupe, pourraient démarrer ou développer de manière importante et avec succès leurs propres services de livraison de colis à destination des acheteurs de leurs produits ou bien même en faveur d'autres e-commerçants. Une telle évolution de la stratégie de ces e-commerçants pourrait impliquer potentiellement une concurrence directe avec les activités du Groupe et pourrait également entraîner une baisse du volume des colis qui lui sont confiés, un accroissement des risques de non-renouvellement de contrats ou de rupture de relations commerciales avec certains de ces clients e-commerçants, pouvant à terme entraîner une contraction importante du portefeuille client du Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Dans cet environnement fortement concurrentiel, le Groupe peut s'appuyer sur son statut de seul transporteur privé détenteur d'une licence postale nationale renouvelable, délivrée le 18 septembre 2012 pour une durée de 15 ans par l'Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes (« ARCEP »), autorité administrative indépendante, qui lui donne accès aux boîtes aux lettres et aux immeubles des destinataires des colis, ce qui contribue à un taux élevé de livraisons au premier passage et donc à la qualité des services offerts, et à la satisfaction du client pour les livraisons à domicile, mode de livraison privilégié par les consommateurs⁹.

Néanmoins, en raison d'un environnement réglementaire ne requérant pas nécessairement la détention de la licence postale pour accéder aux boîtes aux lettres, les nouveaux entrants pourraient disposer d'offres de services plus complètes que la simple livraison de colis à domicile, de couvertures géographiques plus étendues, de ressources financières, techniques, marketing et humaines plus importantes, de capacités logistiques plus développées, d'une notoriété plus forte de leur marque auprès des consommateurs finaux ou des clients e-commerçants du Groupe. La concurrence de ces nouveaux entrants sur le marché, qui peuvent présenter des avantages comparatifs différents, notamment en matière de modèles commerciaux, s'exerce tant sur les délais de livraison, les prix et conditions de paiement proposés aux clients e-commerçants que sur les services connexes offerts aux consommateurs finaux et la capacité d'innovation et d'adaptation à leurs besoins. Ces pressions concurrentielles pourraient notamment contraindre le Groupe à adapter ses prix de vente ou ses offres, ou encore à engager des investissements importants, en particulier dans ses capacités d'innovation, afin de conserver le niveau de qualité et de performance attendu par ses clients e-commerçants et les consommateurs finaux ainsi que ses performances financières, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Cette concurrence multifacette à laquelle le Groupe doit faire face l'oblige à fournir des efforts constants, y compris financiers, en matière d'innovation et de compétitivité afin de convaincre ses clients e-commerçants ou ses futurs clients particuliers dans le cadre du marché *C-to-C* de la qualité et de la valeur ajoutée de son offre de livraison par rapport à celles de nouveaux entrants ou celle que les e-commerçants pourraient eux-mêmes développer en interne. En dépit de ces efforts, si le Groupe ne disposait pas de moyens financiers suffisants ou des compétences nécessaires, en particulier dans un contexte d'évolution technologique continue, pour préserver la qualité et la valeur ajoutée de son offre de livraison, ou si les clients e-commerçants du Groupe ne discernaient pas la qualité et la valeur ajoutée de ses offres, notamment par rapport à celles de ses concurrents, ou si celles-ci ne correspondaient pas à leurs attentes, l'activité du Groupe et ses résultats financiers pourraient en être significativement affectés.

Par ailleurs, un mouvement de consolidation des différents acteurs du marché de la livraison, qu'ils soient internationaux, nationaux, régionaux ou locaux, pourrait modifier le paysage concurrentiel de la livraison de colis à domicile. Des concurrents de taille réduite à la date du

⁹ Source : Fevad, chiffres du e-commerce – 2020.

présent document d'enregistrement pourraient être rachetés, bénéficier d'investissements ou conclure des partenariats stratégiques avec des sociétés ou des investisseurs établis, ce qui pourrait améliorer leur positionnement concurrentiel et entraîner, si le Groupe ne pouvait prendre part à cette consolidation, des pertes de parts de marché, une diminution du chiffre d'affaires du Groupe et/ou une baisse de sa rentabilité susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives. Si un client e-commerçant du Groupe, devait décider de développer ou d'accroître en propre une activité de livraison de colis en France, il pourrait faire perdre au Groupe une partie de son activité et accroître la concurrence par rapport au Groupe ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives et ses activités qu'il souhaiterait développer.

3.1.3 Risques liés à l'évolution de l'environnement réglementaire

Dans le cadre de son activité de transporteur de colis expédiés par des clients e-commerçants à destination de consommateurs finaux, le Groupe est soumis à de nombreuses lois et réglementations, notamment celles relatives aux services postaux, au statut de commissionnaire de transport, à la protection des données personnelles ainsi qu'à la préservation de l'environnement.

Le Groupe est également soumis indirectement à l'évolution de l'environnement réglementaire applicable à la vente de biens sur internet et via les terminaux mobiles, y compris les réglementations relatives à la sécurité des produits, la protection des consommateurs ou à la fiscalité, susceptible d'avoir un effet sur le niveau de la demande de produit via internet. Toute évolution significative de la réglementation applicable à ce secteur ou toute perception par les consommateurs de telles évolutions, en France ou au sein de l'Union Européenne, notamment dans le cadre du « marché unique numérique » et qui aurait pour effet de restreindre les activités de e-commerce pourrait affecter en retour le niveau d'activité du Groupe ou ses conditions d'exercice.

Une modification ou un renforcement des dispositifs réglementaires applicables aux activités du Groupe, y compris en matière fiscale ou sociale, un durcissement de leur application, un conflit entre les lois et règlements adoptés par différents pays et/ou une évolution de leur interprétation par les autorités compétentes, pourraient entraîner des coûts ou des investissements supplémentaires qui pourraient être significatifs, à l'image des législations relatives aux émissions de CO₂ telles que les plans climat-air-énergie territorial¹⁰.

En raison des préoccupations croissantes liées à l'impact des émissions de gaz à effet de serre sur le changement climatique, un certain nombre de mesures législatives ont déjà été prises ou vont être prises dans certains pays et régions, en particulier en Europe, visant à interdire l'accès aux centres-villes aux véhicules essence et diesel. Ainsi, en France, le plan zéro diesel entend restreindre la circulation des véhicules diesel dans certaines agglomérations comme c'est le cas à partir de juin 2024 à Paris ou envisagé dans l'agglomération du Grand Paris. En Belgique, où l'ouverture des activités du Groupe est attendue au second semestre 2021, seuls les véhicules électriques dits propres, sont autorisés à circuler sur le tronçon du dernier kilomètre sur le territoire de la région bruxelloise. Le Groupe ne peut exclure que des réglementations similaires soient adoptées en France ou dans d'autres pays où le Groupe se développe ou entend se développer à l'avenir.

Bien que Colis Privé Group, soucieux de la préservation de l'environnement, a initié une stratégie ambitieuse de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2025, à travers le remplacement de son parc automobile français par des véhicules électriques, il ne peut

¹⁰ Le plan climat-air-énergie territorial est l'outil opérationnel de coordination de la transition énergétique sur le territoire. Il comprend un diagnostic, une stratégie territoriale, un programme d'actions et un dispositif de suivi et d'évaluation comme le décrit l'article R. 229-51 du code de l'environnement.

garantir qu'il sera toujours en mesure d'adapter ses activités et son organisation à ces évolutions dans les délais nécessaires et à des coûts raisonnables.

Une modification significative du régime de la licence postale (tel que prévu aux articles L.3 et L.5-1 du code des postes et des communications électroniques) dont bénéficie le Groupe et notamment l'assouplissement des conditions à remplir permettant l'accès à des nouveaux concurrents du Groupe ou à l'inverse le renforcement des dispositifs réglementaires applicables aux activités du Groupe ou un durcissement de leur application dans le domaine de la protection des données personnelles (en particulier le Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016, relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données) pourraient modifier l'environnement concurrentiel pour le Groupe ou entraîner des contraintes ou des coûts importants pour lui, notamment en terme d'arrivée de nouveaux concurrents sur le marché ou de politique tarifaire.

La réglementation applicable en droit du travail fait peser un certain nombre d'obligations sur le Groupe notamment en raison du recours à la sous-traitance (obligations en matière de vigilance, de mise en place de protocole sanitaire) (voir sections 9.4 *Réglementation relative au devoir de vigilance* et section 9.5 *Mesures sanitaires exceptionnelles liées à la crise de Covid-19*). En cas de manquement à ces obligations, le Groupe pourrait être exposé à des sanctions civiles, administratives voire pénales. Par ailleurs, cette réglementation peut engendrer des tentatives de requalification en salariat du statut de certains prestataires sous-traitants indépendants auxquels il a recours pour la livraison dite du « dernier kilomètre ». En particulier, le Groupe pourrait être conduit à modifier la nature de ces relations avec ses sous-traitants, à adapter temporairement son organisation y compris dans le cadre de la recherche de nouveaux prestataires sous-traitants nécessaires à sa croissance ou à supporter des coûts supplémentaires potentiellement significatifs. Toute évolution de la réglementation applicable, de son interprétation ou de la jurisprudence pourrait accroître les obligations pesant sur le Groupe ou augmenter les risques de contentieux.

L'incapacité du Groupe à se conformer et à adapter ses activités aux nouvelles réglementations, jurisprudence, recommandations, normes nationales, européennes et internationales pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

3.2 Risques liés aux activités du Groupe

3.2.1 Risques liés à la qualité de service, à la réputation et à l'image du Groupe*

Le Groupe estime que la marque Colis Privé symbolise la qualité de ses services. Cette qualité du service de livraison, tant pour le e-commerçant que pour le consommateur final, est essentielle à son succès sur un marché actuellement en fort développement, concurrentiel et où la réputation est un facteur déterminant. En conséquence, l'image et la réputation de Colis Privé France sont l'un des atouts les plus importants du Groupe et ont contribué à la création et à la fidélisation de son portefeuille clients au cours des dernières années. Elles sont de puissants outils de marketing et le Groupe consacre des ressources importantes à leur promotion et à leur protection.

Le Groupe suit attentivement les baromètres de qualité de service mensuels établis par ItinSell, les scores de satisfaction clients sur l'échelle NPS et les notes attribuées sur le site internet Trustpilot. Les éventuels avis négatifs (justifiés ou non) relatifs aux services du Groupe, à ses salariés ou aux sous-traitants avec lesquels le Groupe travaille, résultants de défaillances opérationnelles, d'accidents concernant des sites importants du Groupe, d'incidents survenus lors de la livraison, de problèmes de comportement, de perte et de vol de colis, d'accidents impliquant des véhicules utilisés dans le cadre des activités de livraison du Groupe, de violation de données et du non-respect des législations en matière de protection des données ou de

problèmes de toute nature liés aux systèmes informatiques (tel que la cyberattaque dont le Groupe a été l'objet en mai 2021) et à leur défaillance, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la réputation du Groupe et affecter son image.

Par ailleurs, avec l'utilisation accrue des réseaux sociaux tels que notamment LinkedIn, Facebook, YouTube, Instagram, TikTok et Twitter, les critiques peuvent être diffusées rapidement et largement, ce qui peut rendre complexes et entraver les réactions rapides et efficaces et peut affecter négativement la réputation de Colis Privé Group. En outre, tout dysfonctionnement ou problème de sécurité important au sein des plateformes nationales, des agences régionales du Groupe ou des antennes locales d'Adrexo (voir paragraphe 5.6.4.3 *Présentation de l'organisation opérationnelle* du présent document d'enregistrement) ou encore au niveau de ses chauffeurs livreurs sous-traitants pourrait avoir un effet négatif sur la réputation du Groupe.

Le Groupe attache une grande importance à la formation et au suivi de la qualité des prestations des 3 100 chauffeurs livreurs sous-traitants, au contact direct des consommateurs finaux (voir section 5.6.4.4 *Etapes de la chaîne de transport - Livraison aux consommateurs finaux – Last Mile*) mais ne peut assurer qu'il ne rencontre pas des difficultés ou soit à l'origine de problèmes lors des livraisons. Si le Groupe n'était plus en mesure de maintenir et de poursuivre l'amélioration de sa qualité de service, sous toutes ses formes, sa réputation pourrait être compromise et son image détériorée.

L'atteinte à la réputation du Groupe et à son image de marque pourrait entraîner une baisse de la demande de ses clients e-commerçants et dans certains cas, un risque de résiliation ou de non-renouvellement de contrat, en particulier chez ses clients les plus significatifs. Cela affecterait l'ensemble de ses activités et nécessiterait des ressources supplémentaires, potentiellement importantes, pour reconstruire la réputation du Groupe et restaurer son image de marque. La survenance de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, la réputation, les résultats et les perspectives du Groupe.

3.2.2 Risques liés aux principaux clients*

Le Groupe bénéficie d'un important portefeuille de clients, composé au 31 mars 2021 de 192 acteurs du e-commerce, qu'il a su constituer et diversifier au fil des années. Il a en particulier mis en œuvre, à partir de 2017 une nouvelle stratégie commerciale dynamique, orientée vers l'international, les flux entrants et les grands acteurs du e-commerce. Celle-ci s'est traduite par la conclusion de plusieurs contrats importants avec des clients e-commerçants généralistes, tels qu'Amazon, Cainiao (filiale logistique d'Alibaba) ou Veepee, présents dans de nombreux secteurs d'activité. Le Groupe a notamment conclu successivement de 2009 à 2020, quatre contrats de partenariat commerciaux avec Amazon, représentant 12 années de collaboration.

Principal client du Groupe, Amazon représentait, en 2018, 59% du volume total des colis livrés par le Groupe contre 38% en 2020. Au 31 mars 2021, Amazon représentait 35% du volume total des colis livrés par le Groupe sur les 3 premiers mois de l'année, pour un volume de colis en hausse de 62% par rapport à la même période de l'exercice précédent (voir paragraphe 5.6.2.1 *Portefeuille clients* du présent document d'enregistrement).

Au 31 décembre 2020, les 10 premiers clients du Groupe représentaient un total de 66 % du chiffre d'affaires de Colis Privé Group au cours de l'exercice 2020, contre 81 % au cours de l'exercice 2018. Les 10 premiers clients du Groupe représentent donc un poids économique significatif pour le Groupe.

Les contrats conclus par le Groupe sont généralement des contrats pluriannuels, le plus souvent d'une durée de deux à trois ans, tacitement reconductibles par période d'un an. Le dernier contrat conclu avec Amazon prenant effet en janvier 2020 jusqu'au 31 mars 2023. Il est

renouvelable par tacite reconduction pour une durée indéterminée et résiliable ensuite par chacune des parties sous réserve d'un préavis de 90 jours.

Si les contrats conclus avec des clients significatifs du Groupe devaient être résiliés ou non reconduits pour une quelconque raison, y compris à la suite de défaillance ou d'insuffisance dans la qualité des prestations du Groupe, ou si le Groupe ne pouvait maintenir un volume d'activité ou un type d'activité donné, en particulier les livraisons expresses, conforme à ses accords avec ses clients significatifs ou encore si ceux-ci venaient à développer leur propre mode de livraison de colis et ainsi réduire leur volume d'activité avec le Groupe notamment dans un soucis de diversification et de réduction des risques ou encore, si le Groupe n'était pas en mesure de s'appuyer sur ses clients internationaux pour accélérer le développement de ses activités à l'international, il pourrait en résulter un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, la réputation, les résultats et les perspectives du Groupe.

En outre, les principaux clients du Groupe pourraient rechercher des améliorations des conditions économiques négociées avec le Groupe lors de renégociations des termes de leurs contrats respectifs, notamment lors des négociations sur les volumes envisagés et la durée de ces contrats, ce qui pourrait également avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, la réputation, les résultats et les perspectives du Groupe.

3.2.3 Risques liés à la dépendance à l'égard du réseau d'Adrexo et de Hopps Group*

Colis Privé Group a mis en place un réseau de livraison à J+1 à l'échelle nationale en intégrant dans son réseau logistique un ensemble de 80 antennes Adrexo, filiale de Hopps Group à l'instar de Colis Privé Group, spécialisée dans la distribution d'imprimés publicitaires. Ces antennes ont été sélectionnées dans une logique de maillage national optimisé et de baisse des coûts variables de transport entre les agences et les chauffeurs-livreurs sous-traitants. Selon les termes d'un contrat conclu en novembre 2017 pour une durée de 10 ans, le Groupe a accès au réseau des antennes Adrexo et à leurs chauffeurs-livreurs à qui il a confié la sous-traitance exclusive de la livraison des colis dans des régions qui étaient précédemment traitées et exploitées par La Poste dans les zones moins denses et de manière non exclusive vers les autres régions de France. Le personnel de ces antennes non-trieuses réceptionne, contrôle et remet aux chauffeurs-livreurs les colis destinés aux consommateurs finaux. Environ 1 000 chauffeurs-livreurs salariés d'Adrexo sont également affectés à la livraison des colis sur le « dernier kilomètre ». En contrepartie Adrexo reçoit une rémunération basée sur le nombre de colis livrés. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les prestations de service réalisées par Adrexo ont représenté un montant de 29,4 millions d'euros (voir note 11 des états financiers combinés pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 présentés au chapitre 18 *Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats* du présent document d'enregistrement). Toute difficulté significative que rencontrerait Adrexo dans le cadre de ces prestations ou toute remise en question des prestations au titre de ce contrat de sous-traitance ou de ce contrat lui-même, notamment si Adrexo devait rencontrer de nouvelles difficultés financières, comme elle a pu en rencontrer dans le passé, serait susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'efficacité opérationnelle et plus généralement l'activité du Groupe en l'amenant à adapter provisoirement de nombreux aspects de son organisation opérationnelle, en particulier la structure de son réseau d'agences, le recours à la sous-traitance auprès de tiers ou à un nombre plus important de chauffeur-livreurs sous-traitant, dans un marché potentiellement tendu, ainsi que l'organisation de son plan de transport, et à supporter des coûts supplémentaires liés et avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Hopps Group restera, à l'issue de l'introduction en bourse de la Société, son actionnaire majoritaire direct et indirect (par l'intermédiaire de la société Distri'Hopps). En tant qu'entité du groupe Hopps Group, la Société bénéficie, au même titre que les autres filiales de Hopps Group, de l'accès à un nombre important de fonctions support en appui de ses propres équipes

de direction, aux termes d'un contrat de prestation de services administratifs, comptables, juridiques, informatiques et en matière de ressources humaines conclu en date du 24 juillet 2018 pour une durée indéterminée et résiliable à tout moment par chacune des parties moyennant le respect d'un préavis de 3 mois, tel que modifié par un avenant conclu en date du 16 mars 2021, moyennant une rémunération basée sur les coûts réels. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les différentes prestations de service réalisées par Hopps Group ont représenté un montant 3,8 millions d'euros (voir note 11 des états financiers combinés pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 présentés au chapitre 18 *Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats* du présent document d'enregistrement). Toute difficulté que la Société pourrait rencontrer dans la mise en œuvre de cette convention ou si celle-ci devait être résiliée ou encore si Hopps Group n'était pas en mesure, pour une quelconque raison, de fournir les prestations convenues, notamment si Hopps Group devait rencontrer de nouvelles difficultés financières, comme elle a pu en rencontrer dans le passé, pourrait entraîner des coûts de remplacement ou de substitution de ces prestations, des difficultés de mise en place de services ou de moyens de substitution en interne ou d'éventuels pertes d'informations, perturbations ou désorganisations importantes ou des retards liés à des difficultés de mises en place de tels services en interne, susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur le développement, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

3.2.4 Risques liés à la mise en œuvre de la stratégie de développement du Groupe*

Le Groupe a enregistré une forte croissance de ses activités au cours des dernières années. Il affiche un taux de croissance moyen de volume de colis livrés sur la période 2012-2020 de 21%, passant d'un volume quotidien moyen d'environ 74 000 colis livrés en 2013 à un volume quotidien moyen de 274 000 colis livrés au 31 mars 2021 avec des pics à 420 000 colis livrés par jour. Cette croissance a été particulièrement marquée en 2020 avec la crise de la Covid-19 qui a fait fortement progresser les volumes de colis pris en charge par le Groupe et ajouté dans le même temps des contraintes fortes dans l'exploitation quotidienne de ses activités. La gestion opérationnelle des activités logistiques du Groupe devient en conséquence plus complexe, du fait notamment de la croissance de son portefeuille clients et de l'augmentation continue des volumes de colis livrés aux clients finaux destinataires. Cette tendance devrait se poursuivre à l'avenir compte tenu de la poursuite de la stratégie ambitieuse d'expansion du Groupe visant à gagner des parts de marché en faisant croître son portefeuille clients ainsi que le volume de colis transportés.

Parallèlement, le déploiement en cours d'une offre de livraison en relais, s'appuyant sur le concept Colis Privé Store, couplé au lancement de solutions *C-to-C*, marché sur lequel il n'est pas encore présent à ce jour, et une ambitieuse stratégie de développement à l'international, constituent des enjeux majeurs pour le Groupe qui vont nécessiter une mobilisation importante de ses ressources humaines, financières, technologiques et opérationnelles pour mener en parallèle ces différents axes de développement susceptibles d'entraîner des risques opérationnels supplémentaires importants, des retards dans la mise en place, des coûts supplémentaires importants, voire des risques d'échec.

Cette croissance des activités du Groupe, aussi bien en France qu'à l'étranger, tant en termes de volume de colis pris en charge que de nouveaux domaines d'activités, nécessite l'adaptation constante de ses processus opérationnels, notamment de son réseau et de son plan de transport en France afin de répondre aux tendances de marché privilégiant les livraisons de colis express en J+1 et aux contraintes des nouveaux segments de marché *B-to-C* et du marché *C-to-C* sur lesquels il entend se développer.

Le Groupe doit également poursuivre le développement des évolutions de sa plateforme technologique afin de prendre en compte les nouveaux segments de marché qu'il vise, y compris dans le secteur *B to C* et à l'international, les besoins croissants de transparence de ses

client e-commerçants et des consommateurs finaux et les contraintes de sécurité indispensables notamment pour se conformer à la réglementation en matière de protection des données personnelles à la sauvegarde de ses informations et à la continuité d'une exploitation de plus en plus complexe ou pour faire face à de nouvelles formes de risque telles que les cyberattaques.

Il devra également être en mesure d'attirer, de former, d'intégrer et de garder un nombre suffisant de salariés qualifiés et cadres dirigeants pour faire face aux besoins issus de sa stratégie de croissance et de ces nouveaux axes de développement, et ceci à des conditions économiques attractives. Le Groupe pourrait rencontrer des freins dans le recrutement de ses salariés pour accompagner sa croissance ainsi que des difficultés à faire évoluer ses structures pour préserver l'identité et la culture de l'entreprise. Il devra également faire appel, à l'avenir, à un nombre plus élevé de prestataires sous-traitants pour la gestion du transport sur le « dernier kilomètre » en fonction des besoins en matière d'optimisation de son réseau et ne peut exclure de rencontrer, dans un marché tendu, des difficultés dans le recrutement de prestataires de qualité et en nombre suffisant, ce qui pourrait ralentir ses objectifs de croissance.

Il devra en outre adapter ses procédures de *reporting* et mettre en place un processus de contrôle interne performant afin d'assurer l'exactitude des données qu'il traite, notamment comptables ou issues des outils d'analyse du processus de livraison de colis et de la qualité de service qui sont essentiels à son image et sa réputation, dans un contexte de croissance des activités et de leur pérennité conduisant nécessairement à une multiplication des sources de *reporting*, ce qui pourrait conduire à des prises de décision établies sur la base d'informations incomplètes et erronées et donc affecter la qualité de son suivi d'activités et de sa politique de gouvernance qualité. De manière générale, le Groupe devra renforcer la structure de ses différentes fonctions support soit en propre soit en ayant recours aux prestations de service de Hopps Group.

L'incapacité du Groupe à répondre de manière appropriée à ces enjeux pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives. Le succès du Groupe dépend en outre dans une large mesure de sa capacité à maintenir sa qualité de service, à accroître son portefeuille client et à générer une croissance rentable des volumes de colis pris en charge, qui sont susceptibles d'être affectés par les facteurs visés ci-dessus mais aussi par tout un ensemble de facteurs de marché et concurrentiels extérieurs au Groupe et qu'il ne peut contrôler.

Si la stratégie de développement du Groupe ne connaît pas le succès attendu ou devait connaître du retard, il pourrait en résulter un effet défavorable significatif sur la réputation, l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

3.2.5 Risques liés aux systèmes d'information du Groupe*

Le Groupe a fait le choix de développer ses propres systèmes technologiques et différentes applications en interne (tels que MonColisPrivé, Mon Optim' Privé, le logiciel des terminaux mobiles, etc.) afin de répondre aux exigences spécifiques de son marché et aux besoins de ses clients e-commerçants et ainsi mieux contrôler leur développement et leur mise en œuvre pour une plus grande autonomie opérationnelle (voir section 5.10 *Systèmes d'information*). La direction de Hopps Group apporte le soutien technique et technologique nécessaire au fonctionnement et au développement informatique du Groupe dans le cadre des contrats de prestation de service conclus entre Hopps Group et ses filiales. Aucune fonction essentielle n'est externalisée en dehors de Hopps Group. Ces outils technologiques propriétaires constituent un élément essentiel de son offre de service et contribuent à la qualité de ses prestations et à l'efficacité de son modèle, notamment en termes de proximité avec ses clients et de performance opérationnelle. Les applications MonColisPrivé et Mon Optim'Privé ainsi que les terminaux mobiles mis à disposition des chauffeurs livreurs sous-traitants (sont en particulier des interfaces essentielles avec les e-commerçants et les consommateurs finaux d'un

côté et de l'autre des outils-clés pour assurer à la fois la qualité de service et l'optimisation de son réseau du « dernier kilomètre ».

Le Groupe a enregistré ces dernières années une progression significative des volumes de colis livrés, en particulier en 2020 et il estime que cette croissance devrait se poursuivre sur les prochaines années. L'incapacité du Groupe à maintenir et faire évoluer son infrastructure et ses applications propriétaires au soutien de la croissance de son volume activité et de son périmètre de marché en France, grâce à des systèmes informatiques agiles, sécurisés, fiables, et répondant simultanément aux dernières évolutions technologiques et réglementaires, pourrait affecter sensiblement le développement de ses activités. Le Groupe est également exposé à un risque d'obsolescence de ses systèmes informatiques et de ses applications s'il n'était pas en capacité de faire évoluer rapidement ses infrastructures et son offre technologique, afin d'accompagner la croissance de ses activités et répondre à l'évolution des besoins des clients e-commerçants et des préférences des consommateurs finaux, fortement demandeurs de livraison en J+1, et qui exercent eux-mêmes leurs activités dans un environnement numérique en constante évolution.

Le Groupe doit en outre faire évoluer ses infrastructures technologiques en fonction des nouveaux marchés qu'il vise et en particulier son offre relais et son offre *C-to-C* en particulier pour adapter ses pratiques et les mettre en conformité avec la réglementation applicable aux particuliers. Il doit par ailleurs procéder aux investissements et aux développements nécessaires pour transposer à l'international les outils indispensables au lancement de ses activités en Belgique, au Luxembourg et au Maroc, anticiper l'ouverture d'autres pays ou régions à l'avenir, mais aussi se mettre en conformité réglementaires compte tenu de la clientèle *retail*. Il ne peut exclure qu'il puisse rencontrer des difficultés importantes, sources de retards ou de coûts, dans le cadre de la mise en place des infrastructures et des solutions qu'il envisage, susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation, ses activités, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Tout défaut de fiabilité des infrastructures et applications informatiques sur lesquelles s'appuie le Groupe dans le cadre ses activités, y compris en cas de défaillance des prestataires ou des systèmes qu'il utilise et qu'il développe avec le soutien de Hopps Group dans le cadre du contrat de prestation de service conclu avec ce dernier, en particulier si le Groupe n'était pas en mesure de détecter puis de résoudre, en interne ou avec le soutien de Hopps Group ou à l'aide de prestataires externes les éventuels incidents, pourrait occasionner de nombreuses difficultés et notamment causer des retards et des interruptions de services ou des pertes de données, ce qui pourrait être préjudiciable à ses clients et dommageable pour le Groupe et porter atteinte à sa réputation. Il pourrait également devoir supporter des coûts significatifs afin de rétablir ses services ou procéder aux mises à jour nécessaires.

Le Groupe pourrait également subir des difficultés opérationnelles au niveau de son système d'information qui auraient des répercussions sur tout ou partie de sa chaîne logistique et qui pourrait par conséquent perturber l'activité de livraison de colis du Groupe. Ces événements pourraient entraîner des erreurs, retard ou autres difficulté de livraisons par rapport aux échéances ou modalités convenues avec ses clients et par conséquent avoir un effet défavorable significatif la réputation, les résultats et les perspectives du Groupe.

Toute défaillance ou évènement affectant la fiabilité de ses infrastructures technologiques et autres applications ou toute difficulté rencontrée pour les faire évoluer en fonction des besoins et des attentes du marché pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la réputation, les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

3.2.6 Risques liés aux cyberattaques *

En tant qu'entreprise dotée de systèmes technologiques et numériques de premier plan qu'il partage avec ses clients e-commerçants et les consommateurs finaux, le Groupe collecte et détient un volume important de données sensibles telles que des données personnelles des

destinataires finaux (notamment leurs noms, prénoms et adresses postales), qui pourraient faire l'objet d'actes malveillants de la part de tiers, qui parviendraient à s'introduire dans les systèmes informatiques du Groupe pour notamment soustraire ou falsifier ces données. En outre, une violation des protocoles de sécurité informatique du Groupe ou des cyberattaques (tentative de phishing, intrusion dans les systèmes d'information, etc.) pourraient conduire à une violation de données à caractère personnel au sens de la réglementation applicable ou au vol de données sensibles, exposant le Groupe au risque de sanctions administratives, pénales ou financières, de dommages et intérêts significatifs ainsi qu'à une perte de confiance importante dans la sécurité de ses systèmes d'information de la part des clients e-commerçants mais également des consommateurs finaux et des sous-traitants.

La holding Hopps Group et ses filiales, dont les sociétés du Groupe Colis Privé, ont été victimes d'une cyberattaque par *ransomware* (« rançongiciel ») dans la nuit du samedi 24 avril 2021 au dimanche 25 avril 2021. L'intrusion a été détectée à la suite d'une série de comportement suspects au sein du système d'information commun exploité par les différentes filiales. Cette activité malveillante a déclenché les alertes des systèmes de supervision de la société et ses équipes informatiques ont, selon la procédure habituelle et par mesure de précaution, déconnecté l'ensemble de ses serveurs afin d'isoler l'incident et d'éviter toute propagation de l'attaque. Seul un faible nombre de ces serveurs a été touché et une investigation numérique approfondie a été menée aux côtés d'experts externes spécialisés pour identifier le périmètre concerné et resécuriser intégralement les systèmes. Conformément aux procédures applicables dans ce type de situations, les autorités compétentes ont été averties par un dépôt de plainte auprès des forces de l'ordre et par une notification adressée à la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés.

La cyberattaque que la Société a subie a conduit le Groupe dans un premier temps à adapter ses processus organisationnels et techniques, pour assurer un maintien de l'activité dans les meilleures conditions possibles et au travers d'un mode de production néanmoins dégradé. La priorité de l'ensemble des équipes a été de définir rapidement une méthodologie de reconstruction pour l'ensemble des filiales du Groupe. Les Directions Générales et la Direction des Systèmes d'Information du Groupe ont collectivement construit un planning de reprise progressive de l'activité avec la sécurisation prioritaire des fonctions essentielles à chacune des filiales. Les systèmes affectés ont pu être remis en fonction dans les 8 jours de l'attaque pour une reprise de l'activité dans une situation quasi-stabilisée dans les premiers jours du mois de mai. L'ensemble des procédures, outils et formations mis en place et renforcées suite à la cyberattaque vont entraîner une augmentation non significative des coûts IT au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Par ailleurs, la survenance de tels événements pourrait affecter le coût des assurances du Groupe ou la capacité du Groupe à obtenir les assurances appropriées à la conduite de ses activités.

Les analyses effectuées par des prestataires externes ont par ailleurs confirmé que les données du Groupe ou de ses clients n'ont pas été volées.

Le Groupe n'anticipe pas pertes de revenu consécutives à des difficultés de facturation sur la période de non-disponibilité des systèmes, et n'a pas connaissance de réclamations clients significatives. L'impact économique de la cyberattaque, devrait être principalement lié à la perte d'activité de certains clients qui ont souhaité attendre la résolution des difficultés et ont réduit ou suspendu leur volume de colis remis à la société ainsi qu'aux coûts internes et des prestataires externes visant à analyser l'origine de l'attaque et à procéder aux améliorations nécessaires. Ces pertes font l'objet d'une couverture par la police d'assurance cyber du Groupe qui estime donc que les conséquences de la cyberattaque seront très limitées sur l'exercice.

De nouvelles intrusions de tiers dans les systèmes d'information du Groupe pourraient porter atteinte à son bon fonctionnement, et causer des dommages importants, des pertes de données, voire des retards dans le déroulement de ses activités en particulier en rendant ses applications

inaccessibles ou en causant des interruptions de ses services liées notamment à des attaques extérieures prenant la forme de virus, *malware*, *ransomware*, etc.

Si le Groupe n'était pas en capacité de mettre en œuvre une politique robuste et systématique de gestion des accès, des individus non autorisés pourraient accéder à des informations sensibles portant sur la stratégie, les activités commerciales ou encore les données personnelles de clients, de salariés et de sous-traitants du Groupe. En outre, le Groupe pourrait ne pas disposer des ressources technologiques suffisantes pour anticiper et empêcher des cyberattaques ou intrusions de tiers, notamment du fait de la rapidité des évolutions des techniques utilisées et qui pourraient ne pas être connues avant d'être subies par le Groupe. Une insuffisance de sensibilisation des salariés du Groupe à la cyber-sécurité et la non-application des protocoles de cyber-sécurité relatifs notamment à l'utilisation d'ordinateurs personnels (en particulier dans un contexte de développement du travail à distance) ou d'applications non-sécurisées, pourraient par ailleurs accroître l'exposition au risque d'intrusion et de vols de données. Ces événements pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, la réputation, les résultats et les perspectives du Groupe.

3.2.7 Risques liés aux difficultés rencontrées dans la chaîne logistique et à la gestion des crises et au maintien de l'activité

Les services logistiques nécessitent des infrastructures d'exploitation complexes et centralisées respectant des normes de qualité élevées afin d'éviter les perturbations des flux de livraisons. Toute interruption dans la chaîne logistique, y compris résultant des prestataires extérieurs que le Groupe utilise (transport au sein de son réseau et livraison du « dernier kilomètre ») est susceptible d'empêcher le Groupe d'honorer conformément à ses engagements les demandes de livraison en J+1 ou en J+2 de ses clients. Il pourrait faire face à une baisse notable du taux de satisfaction de ses clients, à des mises en jeu de sa responsabilité et à des pénalités contractuelles. De telles interruptions sont susceptibles d'entrainer une perte de chiffre d'affaires et ainsi d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la réputation, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

En outre, l'infrastructure sur laquelle repose le Groupe, ses plateformes nationales et ses agences régionales ainsi que leurs équipements de tri respectifs et les antennes locales Adrexo auxquelles il a recours, pourraient être affectées par des événements imprévus, notamment un accident, une défaillance mécanique, un entretien prolongé ou imprévu, des difficultés contrignant l'accès aux infrastructures ou des conditions météorologiques exceptionnelles. Si l'un de ces événements devait affecter les locaux utilisés par le Groupe, la capacité de tri, de stockage temporaire et de livraison pourrait être réduite, ce qui pourrait avoir un effet négatif important sur l'activité, la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe. Les mesures mises en place par le Groupe pour atténuer ces risques pourraient s'avérer insuffisantes ou inefficaces (voir section 3.6.1. *Politique d'assurance* du présent document d'enregistrement). Les plans de reprise d'activité après un tel sinistre pourraient ne pas empêcher l'interruption des activités et la reconstruction des installations endommagées pourrait nécessiter une forte mobilisation de ses ressources humaines et financières. En outre, des colis pourraient être endommagés, perdus ou volés à cette occasion.

Les vols, pertes et dommages sur les colis livrés sur le « dernier kilomètre » sont refacturés aux chauffeurs-livreurs sous-traitants qui en sont responsables. Les vols, pertes et dommages qui se produisent en dehors du dernier kilomètre, par exemple au sein des plateformes nationales et les agences, font l'objet d'une couverture d'assurance et n'ont pas représenté une charge significative pour le Groupe. Bien que le Groupe souscrive des polices d'assurance couvrant la valeur des colis dans ses locaux et lors de leurs transports et transits entre des locaux du Groupe, ainsi que les pertes dues à des interruptions d'activité, du fait notamment d'une installation endommagée ou en arrêt d'exploitation, ces assurances sont assorties de franchises et de plafonds de garantie. Ces polices d'assurance peuvent ne pas couvrir la totalité des pertes que

peut subir le Groupe et en conséquence, devoir être supportées par le Groupe lui-même. De tels évènements pourraient avoir un effet négatif significatif sur sa réputation, son activité, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

3.2.8 Risques liés à la pandémie de la Covid-19

L'apparition de la Covid-19 a conduit les autorités, en France notamment, à mettre en œuvre de nombreuses mesures pour tenter de limiter la propagation du virus, telles que des interdictions et des restrictions de déplacement, des confinements, des couvre-feu, des quarantaines et des fermetures d'entreprises et de lieux de travail ou encore de culture et de loisir. La durée et l'étendue de ces restrictions est encore très incertaine et d'autres mesures plus restrictives encore pourraient de nouveau être mises en place à l'avenir, ce qui pourrait entraîner une indisponibilité des services du Groupe.

A la date du présent document d'enregistrement, la Covid-19 a eu un impact positif significatif sur les volumes de colis livrés par le Groupe compte tenu d'un recours plus important au e-commerce par rapport aux années précédentes et, en conséquence, sur l'activité et les résultats financiers du Groupe. La propagation de la Covid-19 et les mesures de restrictions qu'elle a suscitées ont néanmoins eu des effets négatifs pour le Groupe et l'ont conduit à modifier ses pratiques opérationnelles, ce qui a affecté sa performance opérationnelle, ou à retarder la mise en place de certains projets de développement ou l'atteinte de certains objectifs. Il pourrait devoir prendre à l'avenir d'autres mesures exigées par les autorités ou qu'il estime être dans l'intérêt de ses employés, clients e-commerçants, clients destinataires finaux et chauffeurs-livreurs sous-traitants. Il a ainsi enregistré un ralentissement de ses délais de livraison en J+1 qui ont atteint en 2020 1,12 jour contre 1,08 jour en 2019 et en J+2 atteignant 2,03 jours en 2020 contre 1,64 jour en 2019. En mars 2021, les délais de livraison atteignait 1,05 jour en J+1 et 1,76 jour en J+2. Le déploiement du réseau Colis Privé Store a également été retardé en 2020 en raisons des mesures de confinement strictes mises en place en France, en particulier au printemps 2020.

Le Groupe a mis en œuvre une politique de travail à domicile pour les équipes dont l'activité le permet. Pour les salariés qui effectuent le tri et la répartition des colis au sein des infrastructures du Groupe ou pour les chauffeurs-livreurs sous-traitants qui ne peuvent pas travailler à distance, le Groupe a mis en place des mesures de protections supplémentaires (telles que l'équipement des employés de masques, de gants, de désinfectants pour le matériel, de désinfectants pour les mains et de visières protectrices), de distanciation sociale, de mise en place de zones dédiées pour des groupes de salariés afin de minimiser les contacts entre eux, d'augmentation de la fréquence de nettoyage dans les installations du Groupe, de contrôles de la température des salariés du Groupe et des sous-traitants à l'entrée des plateformes nationales, des agences régionales du Groupe et des antennes locales Adrexo et de mise en place de quarantaine pour les salariés ayant été en contact avec le virus (cas contacts ou porteurs du virus). Il n'est pas certain que ces mesures soient suffisantes pour atténuer les risques résultant de la Covid-19 et leur mise en œuvre (ou leur insuffisance) pourrait entraîner une augmentation des absences pour cause de maladie ou des fermetures d'installations et ainsi nuire à la capacité du Groupe à assurer tout ou partie de ses services de livraison. En particulier, les relais exploités par des commerçants indépendants pourraient devenir indisponibles ou inaccessibles pour les clients destinataires des colis en raison de la mise en œuvre d'un confinement plus strict (par exemple, la limitation de la libre circulation des personnes ou la fermeture des commerces non-essentiels comme cela s'est produit dans certains pays, dont la France, au printemps 2020) ou d'autres mesures restrictives et qui ont retardé et pourraient continuer de retarder le déploiement du réseau Colis Privé Store, comme cela a été également le cas en 2020. Une telle indisponibilité ou inaccessibilité des relais et des infrastructures du Groupe pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

En outre, la mise en œuvre de nouvelles mesures liées à la Covid-19 (voir section 9.5 *Mesures sanitaires exceptionnelles liées à la crise de Covid-19*) pourrait avoir un effet perturbateur sur certaines activités commerciales pour les clients e-commerçants, ce qui pourrait avoir un effet négatif important sur la demande des services du Groupe. La pandémie et les mesures de protection associées ont affecté et devraient continuer à affecter les activités de certains des clients e-commerçants du Groupe de manière négative, et dans certains cas pourraient être importantes, et pourraient en retour avoir un effet défavorable significatif sur la demande des services du Groupe.

L'évolution de la pandémie de la Covid-19 et ses conséquences sur la capacité du Groupe à exercer ses activités sont encore très incertaines à la date du présent document d'enregistrement. Les incertitudes concernent notamment la durée et l'ampleur de la propagation de la Covid-19 ou de ses variants, sa gravité, la portée et les résultats des mesures mises en œuvre pour limiter la propagation du virus ou limiter son impact, la disponibilité des vaccins et des traitements ainsi que la mesure dans laquelle les activités commerciales peuvent se poursuivre. Ces circonstances et leurs évolutions et en particulier les éventuelles mesures de restrictions supplémentaires qu'elles susciteraient, pourraient affecter ou perturber la capacité du Groupe à poursuivre la croissance de ses activités et peser sur son efficacité opérationnelle de manière plus significative à l'avenir et en conséquence avoir un effet négatif important sur sa réputation, son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

3.2.9 Risques liés à la fraude

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à plusieurs types de fraude pouvant affecter l'intégralité de la chaîne de livraison (de l'envoi à la réception des colis) du fait de la diversité et multiplicité des intervenants ainsi que des systèmes impliqués, et notamment :

- des risques de fraude interne : détournement d'actifs ou détournement de colis par des chauffeurs-livreurs sous-traitants ou des salariés de la Société, corruption, fraude comptable ; et
- des risques de fraude externe : cybercriminalité, fraude au président, piratage numérique (visant la modification du trajet ou de la destination du colis) ; fraude à la signature (lors de la réception d'un colis).

Ces pratiques frauduleuses peuvent couvrir l'intégralité de la chaîne de livraison (notamment compte tenu du nombre d'intervenants et de la diversité des systèmes impliqués) et seraient susceptibles d'affecter la capacité du Groupe à mettre en œuvre des processus et des contrôles assurant l'intégrité des transactions et des paiements avec les clients e-commerçants de la Société et l'intégrité de leurs colis. De tels agissements pourraient ainsi affecter la qualité de ses services ou la perception de la qualité de ses services par les clients du Groupe et les consommateurs finaux et donc son image et sa réputation, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les résultats, l'activité, la situation financière et les perspectives du Groupe.

3.2.10 Risques liés au développement du Groupe à l'international

Au 31 décembre 2020, le Groupe exerçait ses activités de livraison uniquement sur le territoire français. Fort de son succès en France et de sa réputation auprès de ses grands clients e-commerçants, le Groupe met en œuvre une stratégie ambitieuse de croissance à l'international en s'appuyant sur son savoir-faire logistique et les besoins de ses clients hors de France. L'ouverture attendue des activités en Belgique, au Luxembourg et au Maroc au second semestre 2021 devrait ainsi constituer un premier relais de croissance à l'international aux activités de Colis Privé Group en France.

D'une manière générale, le développement des activités du Groupe à l'international présente des risques spécifiques, tels que :

- une moindre reconnaissance de sa marque et des services qu'il propose auprès des consommateurs et des e-commerçants locaux ;
- des complexités supplémentaires liées à la mise en place d'une installation logistique nouvelle, d'une infrastructure technologique adaptée à ce marché et plus généralement liée à une gestion d'activités transfrontalières ;
- des contraintes liées aux barrières culturelles et linguistiques ;
- un nouvel environnement concurrentiel ;
- des difficultés de recrutement et de fidélisation des personnels salariés et des difficultés de mise en place d'un réseau de sous-traitants adapté à ses besoins logistiques y compris en termes de qualité de service et de risque lié à la qualification juridique de ces contrats ;
- un environnement réglementaire différent de l'environnement réglementaire français, des modifications parfois importantes de la réglementation, notamment fiscale ou sociale, ou son application imparfaite et des régimes fiscaux ou sociaux potentiellement complexes ;
- une protection limitée et une exposition à des régimes juridiques divers en matière de droits de la propriété intellectuelle, susceptible d'évolution et moins maîtrisée ou plus contraignante et de nature à accroître le risque de contentieux ;
- des difficultés à obtenir l'exécution de contrats ou de décisions de justice ou des difficultés de recouvrement ou des difficultés à se conformer à des dispositions légales complexes, incertaines ou ambiguës ;
- une potentielle instabilité économique, sociale et politique et des risques accrus en matière de corruption et d'éthique des affaires ;
- des droits de douane, des mesures de contrôle des changes, toutes autres formes de mesures protectionnistes ou générant des obligations de licence pour exercer ses activités ;
- d'importantes fluctuations des taux d'intérêt et de change, en particulier lors de l'établissement des états financiers qui nécessitera la conversion des actifs et passifs des éventuelles sociétés étrangères ainsi que lors du paiement de toute somme par les entités étrangères au Groupe ;
- des risques de sanctions dans certains pays ;
- des limitations dans le droit au versement de dividendes ou de tout autre paiement provenant des filiales étrangères, des retenues à la source ou toute autre forme d'imposition assise sur des paiements ou des investissements réalisés par les filiales étrangères et toute autre restriction imposée par les pouvoirs publics étrangers ; et
- des actes de terrorisme.

La survenance d'événements ou de circonstances défavorables dans l'un ou plusieurs des pays dans lesquels le Groupe entend se développer à l'avenir pourrait entraîner des difficultés de démarrage des activités, des coûts supplémentaires et des retards importants et avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation, les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

3.2.11 Risques liés à la perte de la licence ARCEP

À la date du présent document d'enregistrement, le Groupe est le seul transporteur privé détenteur d'une licence postale délivrée en septembre 2012 pour une durée de 15 ans par l'ARCEP, autorité administrative indépendante, ce qui lui permet notamment l'accès aux boîtes aux lettres et aux immeubles des destinataires des colis.

Bien qu'en vertu de la réglementation actuelle, l'exercice de l'activité de distribution de colis postaux, qui constitue le cœur de l'activité du Groupe, ne nécessite pas de détenir une licence postale délivrée par l'ARCEP à la différence de la distribution d'envois de correspondance (c'est-à-dire les envois postaux ne dépassant pas deux kilogrammes et comportant une communication écrite sur un support matériel, à l'exclusion des livres, catalogues, journaux ou périodiques), la détention d'une telle licence et le statut d'opérateur postal autorisé par l'ARCEP qui en résulte permettent au Groupe de bénéficier d'un certain nombre de droits prévus par le code des postes et des communications électroniques (« CPCE »), en particulier un accès aux boîtes aux lettres mais aussi un accès aux moyens détenus par La Poste (notamment, le répertoire des codes postaux assorti de la correspondance entre ces codes et l'information géographique sur les voies et adresses). Le bénéfice de ces différents droits liés à la détention de la licence postale permet aux livreurs du Groupe de gagner en efficacité dans la livraison de colis à domicile, mode de livraison privilégié par les consommateurs, et contribue au taux élevé de livraisons au premier passage qui participe de la qualité des services offerts par le Groupe.

La perte du bénéfice de la licence postale délivrée par l'ARCEP, bien qu'elle ne serait pas de nature à remettre en cause la continuité d'exercice par le Groupe de son activité de distribution de colis, pourrait en revanche compliquer l'accès aux boîtes aux lettres et aux immeubles des destinataires des colis pour les livreurs du Groupe, qui pourraient mettre en conséquence plus de temps pour remettre les colis ou bien même ne pas parvenir à effectuer leur distribution, ce qui pourrait impacter négativement le taux de livraisons au premier passage du Groupe et indirectement nuire à la qualité des services offerts par le Groupe et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation, ses activités, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

3.2.12 Risques liés à la corruption et à l'éthique

Bien que le Groupe n'ait pas rencontré jusqu'à présent de cas de corruption, il pourrait être confronté à des risques de corruption dans le cadre de ses activités et notamment, à l'avenir, dans les pays dans lesquels il entend développer ses activités internationales. Le Groupe a mis en place des politiques, procédures et formations pour ses salariés en matière d'éthique et de réglementation anti-corruption afin de prévenir les tentatives de fraude aussi bien internes qu'externes. Il ne peut cependant garantir que ses salariés, fournisseurs et nombreux chauffeurs-livreurs sous-traitants ou autres partenaires commerciaux se conformeront aux exigences strictes auxquelles il s'astreint lui-même ainsi qu'aux réglementations en vigueur. S'il n'était pas en mesure de faire respecter ses politiques et procédures anticorruption, le Groupe pourrait faire l'objet de sanctions civiles et pénales, notamment d'amendes dont les montants peuvent être importants, et perdre, dans le cas de manquements extrêmes et répétés, certains contrats essentiels à son activité, compte tenu des engagements qu'il peut avoir souscrit en matière de corruption et d'éthique à l'égard de certains clients. La survenance de tels événements pourrait avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation, son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

3.2.13 Risques liés à la saisonnalité

L'activité du Groupe est sujette à une saisonnalité importante et récurrente, liée elle-même à la saisonnalité que connaît le e-commerce en France et dans le monde avec un dernier trimestre de chaque année qui enregistre des niveaux d'activité beaucoup plus intenses à partir de la mi-

novembre, avec le *Black Friday*, jusqu'à la fin décembre. Les chiffres d'affaire des derniers trimestres 2019 et 2020 représentaient respectivement 31% et 34% du chiffre d'affaires total du Groupe. Cette saisonnalité peut avoir un impact sur les flux de trésorerie opérationnels générés par le Groupe ce qui peut affecter la capacité d'autofinancement des activités du Groupe.

Tout évènement ou circonstance qui pourrait survenir lors de cette période, et en particulier tout évènement affectant le niveau de consommation et d'achats de biens en ligne ainsi que tout risque opérationnel majeur affectant directement le réseau logistique du Groupe et ses différents moyens et infrastructures logistiques et technologiques, aurait un effet défavorable disproportionné sur le Groupe et ses activités (voir paragraphe 7.1.3.6 *Saisonnalité* du présent document d'enregistrement).

3.3 Risques liés à la Société

3.3.1 Risques liés aux équipes de direction

La réussite du Groupe et sa croissance future dépendent notamment de la performance de son équipe de direction réunie autour d'Éric Paumier Président-Directeur général de la Société et co-fondateur avec Frédéric Pons du Groupe ainsi que Jean-Philippe Bergougnoux, directeur général Colis Privé France, Cécile Bogdan, directrice financière du Groupe et Bart Sasse, directeur général de Colis Privé International. En cas d'accident ou de départ de l'un ou plusieurs de ces dirigeants et personnes clés, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de les remplacer rapidement, ce qui pourrait affecter sa performance opérationnelle, ou de ne pas être en mesure de se protéger efficacement contre l'exercice d'une activité concurrentielle par les salariés clés. En outre, dans le cas où ses dirigeants, co-fondateurs ou autres salariés clés rejoindraient un concurrent ou créeraient une activité concurrente, le Groupe pourrait en être négativement affecté.

Plus généralement, la concurrence pour le recrutement de cadres dirigeants est forte, et le nombre de candidats qualifiés est limité, en particulier dans le secteur d'activité du Groupe, nécessitant des compétences technologiques et sectorielles spécifiques. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de conserver certains de ses dirigeants ou personnels-clés, de retrouver du personnel bénéficiant de compétences équivalentes à celles de ses dirigeants, fondateurs et/ou de son personnel clé, ou, à l'avenir, pourrait ne pas parvenir à attirer des nouveaux talents et conserver un personnel expérimenté.

La survenance de telles circonstances pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats, le développement et les perspectives du Groupe.

3.3.2 Risques liés à l'actionnariat de Colis Privé Group

A la suite de la réalisation des opérations de réorganisation préalable à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris décrites au paragraphe 6.1.2 *Description de la Réorganisation* du présent document d'enregistrement, l'actionnaire principal de la Société sera Hopps Group qui conservera, directement et indirectement, la majorité du capital et des droits de vote de la Société à l'issue de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. En conséquence, Hopps Group sera en mesure de décider seul de l'adoption des résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, voire le cas échéant, des résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires ; il pourrait ainsi prendre seule des décisions importantes pour la Société, telles que la nomination des membres de ses organes de direction, l'approbation des comptes annuels, le versement de dividendes, l'adoption d'autorisations financières, des modifications statutaires ou encore certaines opérations stratégiques telles que des fusions. Le contrôle de la Société est par ailleurs décrit au chapitre 12 *Organes de direction et de contrôle* du présent document d'enregistrement. Les règles de

gouvernance mises en place au sein de Colis Privé Group sont présentées à la section 16.3 *Accords susceptibles d'entrainer un changement de contrôle*.

En outre, à l'issue de la première cotation des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, la Société conservera des liens opérationnels importants avec Hopps Group ainsi que sa filiale Adrexo, tels que décrit à la section 17.1 *Principales opérations avec les apparentés*, notamment à travers les accords de sous-traitance et de prestations de manutention et de stockage. La résiliation de l'un quelconque de ces accords, conventions ou contrats ou l'arrivée de leur terme, à l'issue notamment des périodes transitoires éventuellement prévues, ou toute difficulté importante rencontrée avec Hopps Group ou Adrexo dans le cadre de ces accords pourrait avoir un impact négatif significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière, son patrimoine ou ses perspectives. Enfin, il ne peut être exclu que des conflits d'intérêts surviennent entre la Société et Hopps Group et ses filiales, notamment dans le cadre de la mise en œuvre des accords décrits au chapitre 17.1 *Principales opérations avec les apparentés*.

Par ailleurs, Hopps Group a conclu avec différents fonds gérés par Redwood Capital Management une *term sheet* en vue de l'émission d'un emprunt obligataire *senior* garanti (*collateralized senior bonds*) d'une durée de 5 ans et d'un montant de 110 millions d'euros. Cette émission a pour objet de procéder au refinancement de l'endettement existant de Hopps Group et lui apporter des fonds afin de financer son besoin en fonds de roulement. Cette émission aura lieu à la date de réalisation de l'introduction en bourse de Colis Privé Group. Il est notamment prévu que Hopps Group et Adrexo s'engagent à apporter en garantie de leur engagement au titre de cette émission obligataire un nombre d'actions Colis Privé Group représentant 50% du capital de Colis Privé Group à la suite de la réorganisation. Un descriptif des principales stipulations de cette *term sheet* figure en section 16.1 *Actionnariat*. Tout exercice du nantissement entraînant une cession significative de titres pourrait affecter à la baisse le cours de bourse de Colis Privé Group ou entraîner une modification significative de la répartition des titres de Colis Privé Group et de son contrôle. Il est notamment prévu que le nantissement pourra être exercé et les actifs donnés en garantie cédés, sous-réserve d'un engagement de conservation par les porteurs d'obligations d'une durée minimum de 180 jours à compter de l'introduction en bourse de Colis Privé Group.

3.4 Risques de marché

3.4.1 Risques de liquidité

Le risque de liquidité est de ne pas disposer des fonds nécessaires pour faire face aux engagements à leur échéance. Cela inclut, d'une part, le risque que des actifs ne puissent être vendus rapidement dans des conditions satisfaisantes en cas de besoin et, d'autre part, le risque d'exigibilité anticipée des passifs ou de non-accès au crédit à des conditions satisfaisantes.

Le Groupe a fait progresser sa marge d'EBITDA courant¹¹ de 1,2% en 2018 à 9,2% en 2020 (voir paragraphe 7.1.4.1 Présentation du compte de résultat combiné du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 ainsi que pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020 et son modèle d'affaire s'appuie à la fois sur une forte progression de son chiffre d'affaires et de sa marge d'EBITDA courant et un taux de conversion de flux de trésorerie¹² élevé qui atteint en 2019 et 2020 un niveau de 86% et 90% respectivement, alors même que le Groupe était encore dans une phase d'investissements importants. Il bénéficie également simultanément de délais de paiement favorables et d'une base de coûts variables élevée, adaptable à son volume d'activité. Les coûts liés à la concentration des colis dans ces différentes

¹¹ L'EBITDA courant est un indicateur de pilotage de la performance opérationnelle, défini comme le résultat opérationnel retraité des autres produits et charges opérationnels non courants et des dotations nettes aux amortissements sur les immobilisations incorporelles et corporelles.

¹² EBITDA courant diminué du flux d'investissement divisé par l'EBITDA courant.

agences et les coûts liés à la prise en charge sur le « dernier kilomètre », sous-traitée à des prestataires externes pour l'essentiel, ainsi que les coûts de personnel temporaire, pilotés étroitement dans le cadre du plan de transport mis en œuvre par le Groupe, ont représenté en 2020, 87% du total des coûts du Groupe. Au 31 décembre 2020, la dette financière brute de 1,0 million, hors dette locative, est intégralement due à moins d'un an. Elle est composée d'une dette financière d'affacturage de 9,2 millions et d'une position prêteuse de compte courant vis-à-vis de Hopps Group de 8,2 millions.

En conséquence, au 31 décembre 2020, la position de trésorerie nette s'est élevée à 9,6 millions d'euros, et aux 31 décembre 2019 et 2018, les positions d'endettement financier net se sont élevées respectivement à 10,8 millions d'euros et 18,7 millions d'euros. Après intégration de la dette locative, conformément à la norme IFRS 16, la dette nette s'affiche respectivement à 1,2 million d'euros, 19,8 millions d'euros et 30,4 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018.

3.4.2 Risques liés aux taux d'intérêts

L'exposition au risque de taux d'intérêt est liée au coût de l'endettement financier qui correspond principalement à la charge d'intérêt sur les comptes courants passifs avec Hopps Group, les charges d'intérêts liées aux contrats de *Factor* (commission d'affacturage et commission de financement), ainsi que les charges d'intérêts implicites liées aux dettes de location incluses dans le périmètre de la norme IFRS 16 (loyers opérationnels et location-financement).

La dette envers le *Factor* s'élève à 9,2 millions d'euros au 31 décembre 2020. Le contrat d'affacturage a été conclu par le Groupe avec ABN AMRO Commercial Finance pour un encours maximum de financement, net de retenue de garantie, de 10 millions d'euros au 31 décembre 2020, dont un maximum de 35% pouvant concerner des créances exports, c'est-à-dire provenant de clients basés à l'étranger. En date du 22 avril 2021, l'encours de financement maximum a été porté à 15 millions d'euros. Le taux effectif global du contrat d'affacturage s'élève à 1,75% et a représenté un montant inférieur à 0,2 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Le contrat prévoit une retenue de garantie de 15% de l'encours des créances transférées. Le contrat est conclu pour une durée indéterminée et, à ce titre, est résiliable à tout moment par chacune des parties, étant précisé qu'aucun délai de préavis n'est stipulé au contrat.

Par ailleurs, le Groupe loue la totalité de ses machines de tri ainsi que jusqu'à la fin de l'exercice 2020, une partie des terminaux mobiles par contrats de location-financement mis en place avec des partenaires financiers. Les durées de location-financement s'étendent généralement de 3 à 5 ans.

Le montant total des emprunts liés aux dettes locatives s'élève à 10,8 millions d'euros au 31 décembre 2020 (inclus dans le périmètre de la norme IFRS 16).

Par ailleurs, les comptes courants du Groupe sont en position prêteuse vis-à-vis du Groupe Hopps sur l'exercice clos le 31 décembre 2020. Le taux d'intérêts applicable en cas de position emprunteuse vis-à-vis d'Hopps Group est égal au taux Euribor 3 mois +1,20%, avec un taux plancher de l'Euribor 3 mois à 0,10%. Le taux d'intérêt applicable en cas position prêteuse vis-à-vis de Hopps Group est égal au taux Euribor 3 mois, avec un taux plancher de 0,10%. Les intérêts sont calculés au semestre et payés à terme échu.

3.4.3 Risques de crédit et/ou de contrepartie

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat conclu avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe.

Les actifs financiers qui pourraient exposer le Groupe à des risques de crédit et/ou de contrepartie sont principalement les créances sur ses clients (en cas notamment de défaut de paiement ou de non-respect des délais de paiement). Leur montant ainsi que leur ancienneté font l'objet d'un suivi détaillé, partie intégrante du système de *reporting* hebdomadaire. Bien que le Groupe soit couvert par un contrat d'assurance-crédit renouvelable jusqu'au 31 décembre 2021, les créances ne sont pas couvertes dans leur totalité et pour un montant maximum d'indemnité limité à 4 millions d'euros (voir section 8.6 *Engagements liés à la trésorerie* du Groupe).

Au 31 décembre 2020, l'exposition au risque de crédit sur les créances clients hors factures à émettre est de 43,0 millions d'euros, dont 89% sont à moins d'un mois. Une présentation détaillée des créances clients figure à la section 8.3 *Besoin en fonds de roulement et financement* du besoin en fonds de roulement.

3.5 Risques juridiques

3.5.1 Risques liés à la fiscalité

Le Groupe est soumis à une législation fiscale complexe et évolutive. Les règlementations fiscales peuvent faire l'objet d'interprétations très diverses.

Le Groupe n'est dès lors pas en mesure de garantir que les autorités fiscales seront en accord avec l'interprétation qu'il peut faire de la législation applicable. En outre, les législations et réglementations fiscales ou relatives à d'autres formes de prélèvements obligatoires peuvent être modifiées et l'interprétation et l'application qui en est faite par l'administration fiscale peuvent changer, en particulier dans le cadre d'initiatives communes prises à l'échelle internationale ou communautaire (OCDE, G20, Union Européenne), ce qui pourrait alourdir la charge fiscale du Groupe. Une contestation de sa situation fiscale par les autorités concernées pourrait conduire au paiement d'impôts supplémentaires, à des redressements et pénalités potentiellement importants ou encore à une augmentation des coûts de ses services aux fins de répercuter ces impôts, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

Par ailleurs, si aujourd'hui le Groupe est essentiellement soumis à la fiscalité applicable en France, pays où le Groupe exerce à ce jour la totalité de ses activités et où son siège social est implanté, le développement futur du Groupe à l'international dans le cadre de sa stratégie de croissance (notamment le Maroc, le Luxembourg et Belgique, dont l'ouverture des activités est attendue au second semestre 2021) pourrait constituer un élément de complexité supplémentaire de nature à accroître les risques liés à la fiscalité (voir la section 3.2.10 *Risques liés au développement du Groupe à l'international* du présent document d'enregistrement).

En outre, la législation fiscale est susceptible d'évolutions qui pourraient avoir des conséquences défavorables significatives sur la situation fiscale, le taux d'imposition effectif ou le montant des impôts et d'autres prélèvements obligatoires auxquels le Groupe est assujetti ainsi que sur ses obligations déclaratives. En particulier, la fiscalité applicable à l'activité spécifique de livraison de colis achetés sur Internet pourrait à l'avenir évoluer défavorablement, compte tenu de l'attention particulière que suscite le secteur du e-commerce de la part des pouvoirs publics. En 2018, l'idée de l'instauration d'une taxe sur les livraisons e-commerce avait par exemple été avancée dans le cadre d'une proposition de loi pour la revitalisation des centres villes et centres-bourgs à l'initiative du Sénat. Cette taxe, motivée selon ses auteurs par des considérations tenant à l'équité fiscale, l'environnement et le financement des actions en faveur de la revitalisation des centres-villes et centres-bourgs avait été largement contestée par les professionnels du e-commerce tant dans son principe et ses exceptions (en faveur par exemple des entreprises réalisant moins de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires ou pour les livraisons des librairies physiques, l'économie circulaire et les livraisons réalisées par les moyens de transport non consommateurs d'énergie fossile alors que l'exception en faveur de la

livraison en bureau de poste, un temps envisagée, avait finalement été supprimée de la proposition de loi), qu'en raison de son montant et de son mode de calcul (initialement fixé à 0,5 € / kilomètre avant que ne soit envisagé un pourcentage entre 1% à 2% du prix du produit livré, selon la distance parcourue entre son dernier lieu de stockage et l'adresse de livraison finale), ce qui avait conduit à l'abandon de cette taxe. Cependant, il n'est pas exclu que la résurgence de considérations liées au sujet récurrent de la fiscalité des plateformes de e-commerce et l'équité fiscale entre les différents canaux de distribution, conduisent les pouvoirs publics à adopter des taxes similaires affectant les activités de livraisons futures du Groupe. En outre, la question de la taxation des achats sur internet pourrait prendre la forme d'une fiscalité supportée non pas par les professionnels de la livraison mais par les consommateurs finaux, comme cela a par exemple été envisagé lors de l'examen du projet de loi de Finances pour 2019, à la suite d'un amendement déposé par plusieurs députés, ciblant les achats sur internet à travers la création d'une taxe forfaitaire de 1€, payable par les français, pour chaque commande passée sur internet et livrée à domicile, mais qui n'avait pas abouti. Si de telles propositions devaient être retenues, l'instauration de ces nouvelles taxes sur les achats faits sur Internet, qui s'ajouteraient en outre à la TVA à 20% déjà appliquée sur les services de livraison, serait susceptible de peser sur la consommation des ménages, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats, le développement et les perspectives du Groupe.

3.5.2 Risques liés aux contentieux, recours de tiers et enquêtes en cours

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, administratives, arbitrales ou de toute autre, engagées par des salariés, des représentants du personnel, des sous-traitants, des clients e-commerçants, des consommateurs finaux, des concurrents, des agences gouvernementales ou toute autres personnes , notamment en matière de responsabilité civile, de durée du travail, de manquement à l'obligation de vigilance dans le cadre du recours à la sous-traitance, de requalification de la relation de sous-traitance en contrat de travail, de mise en place d'un protocole sanitaire commun avec les sous-traitants, de concurrence, de propriété intellectuelle, de fiscalité ou de responsabilité environnementale.

La Société a fait l'objet d'une amende administrative d'un montant de 1,5 million d'euros, réduite à 750.000 euros, dans le cadre d'un contrôle de la Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes ayant révélé des retards dans les paiements de certaines factures interprofessionnelles. Un recours administratif est en cours afin de demander l'annulation de cette amende qui a par ailleurs été entièrement provisionnée au 31 décembre 2020. Ce montant a été entièrement provisionné dans les états financiers combinés annuels (voir note 7. *Provisions et passifs éventuels* des états financiers combinés annuels) en rubrique divers.

Au 31 décembre 2020, le montant total des provisions pour litiges salariaux du Groupe s'élevait à 0,2 million d'euros (voir note 7. *Provisions et passifs éventuels* des états financiers combinés annuels).

Il ne peut être exclu qu'à l'avenir de nouvelles procédures, connexes ou non aux procédures en cours, relatives aux risques identifiés par le Groupe ou liées à de nouveaux risques, soient engagées à l'encontre de l'une des sociétés du Groupe. De telle procédures, si elles s'inscriraient dans la durée, pourraient générer un contentieux coûteux, accaparer la direction du Groupe et mobiliser des ressources importantes et nuire à sa réputation. En outre, si ces procédures connaissaient une issue défavorable ou si le Groupe devait transiger, il pourrait être exposé à des indemnités pécuniaires ou à une limitation de sa capacité à exercer son activité, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

3.5.3 Risques liés à la protection des données personnelles

Dans le cadre de son activité, le Groupe collecte de manière indirecte et traite des données à caractère personnel. La collecte et le traitement de ces données personnelles sont effectués avec les objectifs suivants : d'une part, permettre l'exécution des prestations commerciales par le Groupe ou ses prestataires (la livraison des colis en relais ou à domicile) et, d'autre part, à des fins statistiques, de contrôle de la qualité, de marketing et de gestion de la relation client.

Le règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (règlement général sur la protection des données, dit « RGPD » ou « GDPR » en anglais), qui est entré en vigueur le 25 mai 2018, impose une transparence, une intégrité et une confidentialité des traitements effectués par le Groupe, ainsi que la possibilité pour les personnes concernées d'exercer de nouveaux droits sur leurs données à caractère personnel. Le cadre juridique pour la protection des données à caractère personnel dans l'Union européenne donne une place importante aux droits des individus et, leur garantit un plus grand contrôle de leurs données personnelles et, plus généralement, au droit à la vie privée. Ces règles visent en particulier à assurer la protection des informations personnelles des individus – où qu'elles soient envoyées, traitées ou conservées, même en dehors de l'Union européenne. Pour plus de détails, voir la section *9.3 Réglementation relative à la protection des données à caractère personnel*.

Bien que le Groupe ait pris en compte ces exigences concernant les données personnelles et mis en place des procédures internes et des outils destinés à garantir le respect des principes posés par le RGPD, il ne peut pas garantir qu'il respectera à tout instant toutes les nouvelles réglementations en vigueur. Par ailleurs, bien que le Groupe prenne toutes les précautions nécessaires afin de sécuriser les données, les pertes ou les vols de données personnelles sont de plus en plus fréquents et médiatisés. Une protection défaillante des données personnelles des clients, salariés, fournisseurs ou prestataires pourrait entraîner une non-conformité aux exigences réglementaires, des contentieux et une dégradation de l'image et de la réputation du Groupe, ce qui pourrait également entraîner un impact défavorable significatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

3.5.4 Risques liés aux assurances

L'activité du Groupe est exposée à une grande variété de risques hors de son contrôle, notamment les accidents, le vol, les actes de vandalisme, les actes de sabotage, les émeutes, les mouvements populaires, les catastrophes naturelles, les actes de terrorisme, les dommages et les pertes causés par un incendie ou tout autre événement accidentel qui pourraient potentiellement conduire à l'interruption de ses activités, des dommages corporels ou des dommages sur la propriété des tiers.

Le Groupe a souscrit des polices d'assurance qui couvrent un large éventail de risques et s'efforce de maintenir un niveau d'assurance approprié à la nature de son activité. Néanmoins, les polices d'assurance sont soumises à des limitations usuelles (franchises, plafonds, exclusions). Par conséquent, certains sinistres pourraient ne pas être pris en charge et le Groupe ne peut exclure qu'il soit confronté à un incident majeur non couvert par l'une ou l'autre de ses polices d'assurance. De plus, la survenance de plusieurs incidents au cours d'une même année et les demandes d'indemnisations importantes y afférentes peuvent avoir un effet défavorable significatif sur l'activité et la situation financière du Groupe. Par ailleurs, au-delà des périodes d'assurance actuelles ou en cas de ratio Sinistres/Primes particulièrement défavorable, le prix de ces polices peut croître au regard de l'historique de réclamations du Groupe ou en répercussion à une hausse générale des prix sur le marché des assurances. Aussi, le Groupe ne peut garantir qu'il parviendra à conserver son niveau de couverture actuel, le cas échéant à un coût raisonnable.

3.6 Assurances et gestion des risques Politique d'assurance

La politique d'assurance du Groupe est coordonnée par la direction juridique du Groupe avec l'appui des directions opérationnelles et du service sûreté et préventions des pertes.

Chaque société du Groupe a la charge de fournir à la direction juridique, agissant en coordination avec les directions opérationnelles, les informations nécessaires à l'identification et à la qualification des risques assurés ou assurables relevant du Groupe et de mettre en œuvre les moyens utiles pour assurer la continuité des activités en cas de sinistre. Sur ces bases, la direction juridique, avec l'assistance d'un courtier ou d'un agent, négocie annuellement avec les acteurs majeurs de l'assurance la mise en place des couvertures les plus adaptées aux besoins de couverture de ces risques.

La mise en place des polices d'assurance est fondée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour faire face à la survenance, raisonnablement estimée, de risques de responsabilité, de dommages ou autres. Cette appréciation prend en compte les évaluations faites par les assureurs en tant que souscripteurs des risques. Les risques non assurés sont ceux pour lesquels il n'existe pas d'offre de couverture sur le marché de l'assurance ou ceux pour lesquels l'offre de couverture et/ou son coût ne sont pas en adéquation avec l'intérêt potentiel de l'assurance ou encore ceux pour lesquels le Groupe considère que le risque ne requiert pas une couverture d'assurance.

Les principales polices du Groupe, souscrites auprès de compagnies d'assurance de réputation internationale, sont notamment une assurance responsabilité civile de l'entreprise, une assurance responsabilité civile des marchandises transportées, une assurance des dommages aux biens et pertes d'exploitation subséquentes, une assurance responsabilité des mandataires sociaux et une assurance couvrant les risques cyber.

Le Groupe dispose d'une police d'assure dommage aux biens le garantissant contre les conséquences pécuniaires de sa responsabilité contractuelle d'entrepositaire-dépositaire et de commissionnaire de transport multimodal en raison des dommages matériels aux marchandises confiées et des dommages immatériels consécutifs. Dès que le sous-traitants prend en charge le colis, c'est la propre assurance de celui-ci qui intervient. Par ailleurs, les contrats conclus avec les sous-traitants prévoient une indemnisation au profit de Colis Privé Group sur la base de 33 euros par kilogrammes de poids brut de marchandises manquantes ou avariées (plafond de 1 000 euros sauf fautes inexcusables).

3.6.2 Politique de gestion des risques

3.6.2.1 Objectifs, organisation, dispositif

Objectifs

La gestion des risques est suivie avec attention par la direction du Groupe.

- La mission principale de la gestion des risques est d'identifier, évaluer et prioriser les risques ainsi que d'assister la direction du Groupe dans le choix de la stratégie de gestion des risques la plus appropriée et, afin de limiter les risques significatifs résiduels, définir et assurer le suivi des plans d'actions liés ;
- L'identification et le traitement des risques majeurs du Groupe sont suivis par une organisation dédiée sous la supervision du Directeur Sûreté et Prévention des Pertes du Groupe.

Cadre organisationnel

La gestion opérationnelle des risques relève de la responsabilité des directions opérationnelles et des filiales du Groupe, sous le contrôle fonctionnel de la Direction Gestion des Risques et de

Contrôle Interne. Au sein de chacune de ces directions et filiales, la personne responsable de la gestion des risques (généralement le directeur de département ou directeur financier de la filiale, ou une personne sous leur responsabilité hiérarchique ou fonctionnelle), est en charge de la vérification de la bonne application des procédures de prévention et a la possibilité de mettre en place des nouvelles procédures qui pourront être appliquées à l'ensemble du Groupe.

La Direction Gestion des Risques et de Contrôle Interne joue en effet un rôle central en définissant les contrôles adéquats à mettre en place pour répondre aux risques identifiés du Groupe. Ce référentiel définit le cadre dans lequel les directions opérationnelles et les filiales exercent leurs responsabilités en matière de gestion des risques. Il coordonne également le fonctionnement de l'ensemble du dispositif.

A compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le Comité d'audit sera constitué au sein du Conseil d'administration de la Société sera notamment chargé de s'assurer de la pertinence, de la fiabilité et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne, d'identification, de couverture et de gestion des risques de la Société relatifs à ses activités et à l'information comptable financière et extra-financière. Le Comité d'audit devra notamment entendre les responsables de l'audit interne et examiner régulièrement la cartographie des risques du Groupe (voir également le paragraphe 14.3 *Comités du Conseil d'administration* du présent document d'enregistrement).

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

Le dispositif global de gestion des risques du Groupe se déclinera aux différentes échelles (directions opérationnelles et filiales) et reposera sur plusieurs éléments, notamment :

- la maîtrise des risques ; et
- l'identification et l'évaluation des risques majeurs du Groupe.

En matière de gestion des risques, le Groupe a choisi, à la date du présent document d'enregistrement, de travailler sur la base des principales recommandations proposées par le cadre de référence et les guides d'application de l'AMF, mis à jour en juillet 2010 et les recommandations du rapport du groupe de travail sur le comité d'audit, également publié en juillet 2010.

3.6.2.2 La gestion des risques opérationnels

La gestion des risques opérationnels se rapporte aux mesures mises en œuvre par le Groupe pour identifier, analyser et maîtriser les risques auxquels ses opérations sont exposées. Le dispositif de gestion des risques opérationnels fait l'objet d'une surveillance régulière par les directions des entités opérationnelles du Groupe.

Dans le cadre de sa procédure de gestion des risques majeurs, le Groupe élaborer une cartographie des principaux risques. Le processus d'élaboration et de revue de la cartographie des risques majeurs, qui a été initié en 2020 par le département Sûreté et Préventions des Pertes, permet d'identifier les risques majeurs de sûreté auxquels le Groupe est exposé et d'apprécier, pour chacun d'eux, leur impact potentiel, prenant en compte leur criticité, c'est-à-dire leur gravité et leur probabilité d'occurrence, ainsi que le plan d'actions mis en place, et notamment les personnes responsables au sein du Groupe du suivi et des contrôles associés.

A titre d'exemple, les plans d'actions et de politiques internes mis en place par les entités ou directions concernés pour gérer les risques majeurs identifiés par le Groupe (correspondant aux risques signalés par un astérisque dans les sections 3.1 à 3.5 de la présente section) comprennent :

- *Environnement économique général* : si l'activité du Groupe est fortement dépendante du niveau global des dépenses de consommation, en particulier en France, depuis plusieurs

années, les habitudes de consommation des e-consommateurs français et étrangers connaissent une évolution profonde que la Société estime durablement installée. Le Groupe estime que ces tendances favorisent l'activité de distribution de colis et devraient continuer à soutenir la croissance du Groupe sur son marché principal, la France, mais aussi à l'étranger et contribuent à réduire son exposition à l'environnement économique. Par ailleurs le développement des nouvelles offres du Groupe et l'accroissement de sa notoriété devraient contribuer à lui permettre de mieux gérer des situations de crises économiques et de réduction de la demande qui pourraient survenir sur ses principaux marchés. Enfin de manière générale, le Groupe a fortement profité de la pandémie de la Covid 19 qui a contribué, grâce à l'accélération du volume et de la nature des ventes en ligne, à faire croître son volume de colis livrés.

- *Risques liés à l'environnement concurrentiel* : le Groupe considère que son positionnement de leader du secteur privé du marché français de la livraison à domicile de colis B-to-C 24/48 heures contribue à limiter le risque lié à une environnement concurrentiel dynamique. Sa forte présence sur le marché ainsi que l'image et la réputation de qualité acquises auprès des grands acteurs du e-commerce lui confèrent des avantages concurrentiels stratégiques comme cela a été démontré pendant la crise de la Covid 19 où le Groupe a su maintenir un niveau d'activité significatif et gagner des parts de marché.
- *Risques liés à la qualité de service, à la réputation et à l'image du Groupe* : afin de maintenir un haut niveau de qualité de service, le Groupe met en place des principes de gouvernance reposants sur 3 éléments principaux : des processus définissant le dimensionnement des tournées et permettant de les adapter dans les cas de retard de distribution ou de tournée perturbée, des indicateurs clés de performance sélectionnés (tels que les délais de livraison ou les taux de contact) et des rituels dans le processus afin de répondre plus efficacement à chaque situation. L'ensemble de ces mesures détaillées en section, associé à un reporting et un contrôle étroit ainsi qu'un information précise et régulière de clients e-commerçants contribuent fortement à maintenir la qualité de service du Groupe et donc sa réputation.
- *Risques liés aux principaux clients* : le Groupe considère que le développement significatif de son portefeuille client au cours de dernières années et la réduction progressive de la part de son chiffre d'affaires réalisé avec Amazon, démontrent sa capacité à réduire les risques liés à ses principaux clients. La qualité de service proposé par le Groupe et la gouvernance qualité qu'il a mise en place contribuent également à fortement à limiter son risque client.
- *Risques liés à la dépendance à l'égard du réseau d'Adrexo et de Hopps Group* : dans le cadre du projet d'introduction en bourse de la Société, il est envisagé qu'Adrexo et Hopps Group cèdent une partie de leur participation au capital de la Société afin de réduire leur niveau d'endettement et d'assurer leur indépendance financière.
- *Risques liés à la mise en œuvre de la stratégie de développement du Groupe* : le Groupe et ses équipes de direction disposent d'une expérience significative dans le secteur de la livraison de colis sur lequel le Groupe peut appuyer sa stratégie de développement, tant en France qu'à l'étranger. Le Groupe met également en œuvre une politique de développement à l'international prudente en cherchant à s'appuyer sur les besoins de ses clients existants pour générer rapidement un retour sur investissement.
- *Risques liés aux systèmes d'information du Groupe* : le Groupe a fait le choix de développer ses systèmes technologiques et ses différentes applications en interne afin de répondre aux exigences spécifiques de son marché et aux besoins de ses clients et ainsi de mieux contrôler leur développement et leur mise œuvre pour une plus grande autonomie opérationnelle. La direction de Hopps Group apporte le soutien technique et technologique nécessaire au fonctionnement et au développement informatique du Groupe dans le cadre

des contrats de prestation de service conclus entre Hopps Group et ses filiales. Aucune fonction essentielle n'est externalisée en dehors de Hopps Group. Le Groupe considère que cette approche et ce savoir-faire ainsi que des outils d'une grande simplicité d'utilisation et une forte efficacité et fiabilité contribue à réduire son exposition aux risques liés aux systèmes d'information.

- *Risque liés aux cyberattaques* : Le Groupe a récemment démontré sa capacité à réagir rapidement et à protéger ses systèmes afin d'arrêter la propagation du virus dans le cadre de la cyberattaque de type *ransomware* dont il a été l'objet. Les équipes sécurité du Groupe, accompagnées d'experts externes en cybercriminalité ont identifié les améliorations à apporter pour renforcer la sécurité des systèmes d'information du Groupe. Ces mesures ont été d'ores et déjà mises en place et continueront d'être renforcées.

4. INFORMATIONS RELATIVES À LA SOCIÉTÉ ET AU GROUPE

4.1 Dénomination sociale

À la date du présent document d'enregistrement, la dénomination sociale et le nom commercial de la Société est « Colis Privé Group ».

4.2 Lieu et numéro d'immatriculation

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés d'Aix-en-Provence sous le numéro 893 358 564.

LEI : 969500BLJHHMDSRMR671

4.3 Date de constitution et durée de la Société

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation le 8 février 2021, sauf les cas de dissolution anticipée ou prorogation décidés par l'associé unique ou par la collectivité des associés conformément à la loi et aux statuts.

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

4.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

Le siège social de la Société est situé ZI les Milles, Europarc de Pichaury, Bâtiment D5 ; 1330, avenue Guillibert de la Lauzière ; 13595 Aix-en-Provence Cedex 3. Le numéro de téléphone du siège social est le +33 4 42 33 65 00.

À la date du présent document d'enregistrement, la Société est une société anonyme de droit français.

L'assemblée générale des actionnaires de la Société se réunira préalablement à l'approbation par l'Autorité des marchés financiers du prospectus relatif à l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, afin d'adapter ses statuts avec effet à la date d'approbation du prospectus par l'Autorité des marchés financiers.

L'adresse du site Internet de la Société est : www.colisprive-group.com. Les informations figurant sur le site Internet de la Société ne font pas partie du présent document d'enregistrement.

5. APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE

5.1 Présentation générale

Avec près de 64 millions de colis livrés en 2020 et 70 millions de colis livrés sur la période de 12 mois close le 31 mars 2021, la Société se positionne en leader du secteur privé de la livraison à domicile de colis *B-to-C* sur le marché français, premier marché du e-commerce en Europe continentale en termes de chiffre d'affaires¹³. Construit autour d'un plan de développement répondant aux enjeux du e-commerce, le Groupe affiche un taux de croissance annuel moyen de son chiffre d'affaires sur la période 2012-2020 de 21 %, passant d'un volume quotidien moyen d'environ 74 000 colis livrés en 2013 à un volume quotidien moyen de plus de 274 000 colis livrés au 31 mars 2021 avec des pics à plus de 420 000 colis livrés par jour (*peak days*), démontrant la capacité du Groupe à faire face à la croissance du volume d'activité sur le marché du e-commerce.

Le Groupe propose à ses clients professionnels du e-commerce une offre de transport et de livraison à domicile de colis dans un délai de 24-48 heures, à destination des consommateurs finaux. Il propose également, depuis le premier trimestre 2021, une nouvelle offre complémentaire de livraison en relais, grâce à son concept Colis Privé Store, un réseau de relais de dépôt et de collecte chez des commerçants indépendants de type *Pick-Up Point* qu'il déploie sur l'ensemble du territoire depuis fin 2019 ainsi que, depuis le deuxième trimestre 2021, une nouvelle offre à destination des particuliers pour la livraison de colis *Consumer to Consumer* ou *C-to-C* en s'appuyant sur ce réseau de relais.

Le Groupe dispose en France d'un vaste réseau logistique, composé de 4 plateformes nationales mécanisées et de 21 agences trieuses. Il peut également s'appuyer sur les 80 antennes de distribution Adrexo, société du groupe Hopps, son principal actionnaire. Au 31 décembre 2020, il emploie 554 salariés et fait appel à près de 500 prestataires sous-traitants de service de livraison, dont Adrexo, représentant près de 3 100 chauffeurs-livreurs, auxquels il sous-traite la prise en charge du « dernier kilomètre » dans les régions les moins denses. En février 2021, 90% de la population française est ainsi couverte par les livraisons à J+1 et 100% pour les livraisons à J+2 (dont 92% réalisées directement et 8% réexpédiées par contrat postal)¹⁴. Colis Privé France poursuit en parallèle la construction de son réseau de relais Colis Privé Store avec un objectif de 4 700 relais en place à la fin de l'année 2021.

Le Groupe bénéficie d'un important portefeuille de clients, composé de 174 acteurs du e-commerce ayant contribué au chiffre d'affaires 2020, qu'il a su constituer et diversifier au fil des années. Il a en particulier mis en œuvre une stratégie commerciale dynamique, orientée vers les flux entrants sur le marché français des grands acteurs internationaux du e-commerce, qui s'est traduite par la conclusion de plusieurs partenariats clés avec des clients commerçants tel qu'Amazon ou des e-commerçants généralistes tels que Alibaba ou Veepee présents dans de nombreux secteurs d'activité ainsi qu'avec des spécialistes comme Nespresso, H&M, Uniqlo, etc. ou encore des services postaux étrangers ou internationaux et des spécialistes du secteur de la logistique.

En privilégiant la qualité de service et une proximité étroite avec ses clients professionnels du e-commerce, le Groupe a mis en œuvre depuis plusieurs années une stratégie de déploiement de son réseau tout en préservant une logique de maîtrise des coûts. Le Groupe a confié la mesure de ses objectifs ambitieux de qualité de service, notamment en termes de délais de livraison, à une agence indépendante, ITinSell, qui publie mensuellement des baromètres de qualité de service se fondant principalement sur les délais moyens de livraison et de prise en main et en comparant les différents acteurs du marché. En outre, grâce à des taux élevés de satisfaction client, le Groupe a été désigné meilleure expérience client de sa catégorie par Avis Vérifiés en 2020, bénéficiant de l'une des meilleures notations du secteur.

¹³ Source : Ecommerce Europe.

¹⁴ Source : Estimation Société.

Le Groupe entend mettre le développement durable au cœur de sa stratégie de croissance et a adopté une politique ambitieuse dont l'objectif est de réduire l'impact environnemental de ses prestations de livraisons à travers plusieurs actions visant à rendre ses activités de production plus respectueuses de l'environnement, comme par exemple le recours à des moyens logistiques urbains à faible impact écologique ainsi qu'une politique de diminution des émissions de CO₂ et de tri de déchets. Le Groupe est le premier acteur du secteur de la livraison à avoir signé *The Climate Pledge* le 21 avril 2021. Le Groupe faisait partie, à cette date, des 52 entreprises qui avaient signé l'engagement.

Le Groupe met en œuvre une politique de diversification de sa base de clients. Entre 2018 et 2020, le portefeuille de clients du Groupe a augmenté de plus de 19%, avec un gain de 166 nouveaux clients dont 63 nouveaux clients depuis janvier 2020. Ainsi, Amazon, client principal du Groupe, représentait, en 2020, 38% du volume total des colis livrés par le Groupe contre 59% en 2018. Au 31 décembre 2020, les 10 premiers clients du Groupe ont représenté un total de 67% du chiffre d'affaires du Groupe au cours de l'exercice 2020, contre 79% au cours de l'exercice 2018.

Fort de son succès sur le territoire français, le Groupe entend également mettre en œuvre une stratégie de croissance à l'international en capitalisant sur son savoir-faire logistique et sa réputation en termes de qualité de services et de capacité d'accompagnement acquise auprès de ses grands clients, présents en France et à l'échelle du continent européen, qui sont à la recherche d'un accompagnement international pour la livraison de leurs produits. Un lancement des activités internationales du Groupe est prévu en Belgique, au Luxembourg et au Maroc au second semestre 2021.

En 2020, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 233,8 millions euros, en croissance de 46% par rapport à l'année 2019, et un EBITDA courant de 21,5 millions euros, en croissance de 94% par rapport au 31 décembre 2019. Il a enregistré sur la période 2018-2020 un taux de croissance annuel moyen du volume de colis livrés et de son chiffre d'affaires de 28%, portant sur cette même période sa marge d'EBITDA courant de 1,2% à 9,2¹⁵% en 2020.

Au 31 mars 2021, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 64,2 millions euros, en croissance de 58% par rapport à l'année 2020, un EBITDA courant de 5,9 millions euros, en croissance de 118% par rapport au 31 mars 2020 et une marge d'EBITDA courant de 9,1%.

5.2 Forces et atouts concurrentiels du Groupe

Spécialiste de la livraison de colis *B-to-C*, le Groupe a construit un modèle économique répondant aux besoins de ses clients e-commerçants, fondé sur la qualité de service et une proximité étroite avec ses clients, associé à l'adaptabilité de ses offres et de ses moyens logistiques ainsi qu'à la réactivité de ses équipes afin de répondre aux enjeux d'un secteur en pleine croissance. Le Groupe se positionne ainsi en leader du secteur privé de la livraison à domicile de colis *B-to-C* sur le marché français, premier marché du e-commerce en Europe continentale en termes de chiffre d'affaires¹⁶, et considère disposer de nombreux atouts clés pour mener à bien une stratégie ambitieuse de croissance.

- Une activité portée par un marché du e-commerce en croissance rapide bénéficiant d'une tendance structurelle favorable forte**

La France, où le Groupe exerce à ce jour la totalité de ses activités, était en 2019 le premier marché du e-commerce au sein de l'Europe continentale en termes de chiffre d'affaires¹⁷. Les ventes sur Internet de produits et de services confondus ont dépassé le seuil des 103 milliards d'euros¹⁸ en 2019 et le taux d'e-acheteurs atteignait 77%¹⁹. De 2015 à 2019, le chiffre d'affaires du e-commerce en France est passé

¹⁵ La marge d'EBITDA courant de la Société était en 2020 de 9,6%. La différence entre la marge d'EBITDA courant du Groupe et de la Société s'expliquant par les coûts liés à la création du réseau Colis Privé Store.

¹⁶ Source : Ecommerce Europe.

¹⁷ Source : Ecommerce Europe.

¹⁸ Source : Fevad iCE.

¹⁹ Source : Ecommerce Europe.

de 63 milliards d'euros à 103 milliards d'euros, soit une progression moyenne de 13,3% sur la période reflétant une tendance de fond issue de la digitalisation de l'économie²⁰. Cette évolution marquée du comportement des consommateurs est nourrie par le développement rapide de l'offre de vente en ligne des grands acteurs du e-commerce, *pure players* et *marketplaces*, mais aussi des offres de vente en ligne d'enseignes traditionnelles ainsi que par la généralisation d'offres disponibles sur mobile et de moyens de paiement sécurisés (voir section 5.4 *Présentation des marchés et de la position concurrentielle* du présent document d'enregistrement).

La crise résultant de la pandémie de la Covid-19 a contribué à renforcer cette tendance à l'augmentation du nombre de cyber acheteurs mais surtout du nombre des transactions et en parallèle à une diminution du panier moyen par transaction, le nombre de colis livrés augmentant plus rapidement que la croissance du e-commerce notamment grâce à des offres de fidélité de type premium. Elle a également généré un fort développement des achats en ligne de produits de grande consommation qui connaissait jusqu'à présent une croissance moins rapide. Depuis plusieurs années, les habitudes de consommation des e-consommateurs français et étrangers connaissent donc une évolution profonde que la Société estime durablement installée. Le Groupe estime que ces tendances favorisent l'activité de distribution de colis et devraient continuer à soutenir la croissance du Groupe sur son marché principal, la France, mais aussi à l'étranger. Ainsi, le secteur du e-commerce (produits et services) a atteint 112 milliards d'euros en 2020, soit une croissance de 9% sur l'année²¹, et a représenté 13,4% du commerce de détail contre 9,8% en 2019²².

Avec un taux de pénétration du e-commerce de 12% en 2020, l'économie française est toutefois encore en retard par rapport à d'autres économies européennes, comme l'Allemagne où le taux de pénétration est de 11% en 2020 et le Royaume-Uni où il atteint 31% en 2020, ou encore par rapport à l'économie américaine avec un taux de pénétration de 15% en 2020. Malgré sa forte implantation dans la culture des acheteurs, le marché français est également en retard en termes de volume par rapport au Royaume Uni, marché qui représente, en 2019, un chiffre d'affaires de 200 milliards d'euros, soit près du double de celui de la France et un taux d'e-acheteurs égal à 91% des internautes, contre 77% des internautes en France²³. Le montant dépensé en moyenne par personne et par année est également plus bas en France que dans plusieurs pays européens, notamment le Royaume Uni et l'Allemagne qui atteignent respectivement 1 020 euros et 947 euros en 2020 contre 752 euros pour la France²⁴. Le Groupe estime que le marché français offre donc des perspectives de croissance importantes pour les prochaines années, liée notamment à un phénomène attendu de rattrapage.

Enfin, en 2019, le mode de livraison privilégié par les français était la livraison en boites aux lettres suivi par les livraisons en relais²⁵. Le Groupe estime que son positionnement de leader de la livraison à domicile en France renforcé grâce au déploiement d'une nouvelle offre de livraison en relais au travers de son concept Colis Privé Store, constituent des atouts certains pour poursuivre le développement de ses activités et mettre en œuvre sa stratégie de croissance ;

- **Le leader du secteur privé du marché français de la livraison à domicile de colis *B-to-C* 24-48 heures**

Avec près de 64 millions de colis livrés en 2020 et 70 millions de colis livrés sur la période de 12 mois close le 31 mars 2021, la Société est le leader du secteur privé du marché français de la livraison à domicile de colis *B-to-C* 24-48 heures. La Société détient une part du marché français de la distribution de colis *B-to-C* d'environ 7,5²⁶% en 2020 contre 7,1% en 2015. Le Groupe a été l'un des premiers

²⁰ Source : Fevad, chiffres du e-commerce – 2020.

²¹ Source : Fevad, février 2021.

²² Source : Fevad, février 2021.

²³ Source : Ecommerce Europe.

²⁴ Source : E-commerce in Europe 2020, Postnord.

²⁵ Source : Fevad, chiffres du e-commerce – 2020.

²⁶

intervenants privés à se positionner sur le secteur privé de la livraison de colis en France, bénéficiant ainsi des avantages liés à ce statut de premier entrant. Il a enregistré un taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires sur la période 2012-2020 de 21 %, passant d'un volume quotidien moyen d'environ 74 000 colis livrés en 2013 à un volume quotidien moyen de plus de 274 000 colis livrés au 31 mars 2021 avec des pics à plus de 420 000 colis livrés par jour (*peak days*), démontrant la capacité du Groupe à faire face à la croissance du volume d'activité sur le marché du e-commerce.

Grâce à ce positionnement, la Société bénéficie d'une identité forte auprès des grands acteurs du e-commerce, renforcée depuis son rachat par les dirigeants actuels il y a plus de 9 ans. Cette image forte repose sur la qualité de ses services, la transparence et la proximité dans les relations avec ses clients e-commerçants, l'efficacité de son réseau ainsi que de ses moyens et équipes logistiques, et sa capacité à maîtriser ses coûts pour répondre aux impératifs du e-commerce et aux exigences de sa croissance rapide. La qualité des services proposés par le Groupe est également reconnue par les consommateurs au travers des études réalisées par des prestataires spécialisés à partir d'enquête de satisfaction, Net Promoter Score (NPS)²⁷, Trustpilot²⁸ et Avis Vérifiés²⁹ qui accordent à la Société les notes parmi les plus élevées en France en matière de qualité de service et d'expérience client (voir paragraphe 5.6.1.3 *Les services proposés aux clients e-commerçants et aux consommateurs finaux*).

La Société a su en outre s'appuyer sur son statut de seul transporteur privé national détenteur de la licence postale délivrée en septembre 2012 et pour une durée de 15 ans par l'Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes (« ARCEP »), autorité administrative indépendante (voir chapitre 9 *Environnement législatif et réglementaire*). Cette licence lui donne accès aux boîtes aux lettres et aux immeubles des destinataires des colis et contribue au taux élevé de livraisons au premier passage et donc à la qualité des services offerts pour les livraisons de colis à domicile, mode de livraison privilégié par les consommateurs. La tendance à la diminution progressive du volume et du poids des colis, notamment renforcée par des offres de livraison flexibles de type premium qui encouragent la multiplicité des envois plutôt que leur regroupement facilement accessibles en boîtes aux lettres devrait venir renforcer l'atout que constitue cette licence pour Colis Privé Group.

Le Groupe considère que ce statut d'unique challenger de l'opérateur postal historique français sur la livraison à domicile de colis constitue un atout concurrentiel majeur pour poursuivre le développement de ses activités dans le contexte de croissance du e-commerce en France. Le développement des activités du Groupe s'appuie également sur le développement de son portefeuille de clients e-commerçants et la croissance associée de son chiffre d'affaires ainsi que sur la mise en œuvre de son offre complémentaire de livraison de colis C-to-C autour de son concept de Colis Privé Store. Enfin, son positionnement ainsi que la notoriété de sa marque auprès des grands acteurs du e-commerce, présents à l'échelle du continent européen qui sont à la recherche d'un accompagnement international pour la livraison de leurs produits, sont également un atout fort dans le cadre de sa stratégie de croissance à l'international.

- **Une qualité de service optimisée s'appuyant sur une gouvernance qualité de premier plan, un réseau d'agences dense, des moyens technologiques et logistiques performants et adaptés aux besoins du secteur du e-commerce tant en termes de capacité que de rapidité de livraisons ainsi qu'un pilotage étroit du « dernier kilomètre »**

La qualité du service de livraison, tant pour le e-commerçant que pour le consommateur final, est essentielle au succès du Groupe sur un marché actuellement en fort développement, concurrentiel et où la réputation est un facteur déterminant. Le Groupe a mis en place un savoir-faire de premier plan, qui place la qualité de services au centre de sa culture d'entreprise et une forte proximité avec ses clients e-commerçants ainsi que des moyens technologiques et logistiques innovants adaptés à l'échelle de ses ambitions et aux contraintes du territoire français. Ces atouts, en termes de qualité de service de

²⁷ Source : <https://www.colisprivé.fr/nos-engagements/>

²⁸ Source : <https://www.trustpilot.com/review/colisprivé.com>

²⁹ Source : <https://www.avis-verifies.com/avis-clients/colisprivé.com>

livraison, passant notamment par des délais courts de livraison et un taux de satisfaction élevé, lui ont permis d'accompagner la croissance du marché du e-commerce en France et constituent une base solide pour développer ses activités à l'international.

Afin de maintenir un haut niveau de qualité de service, le Groupe a mis en place des principes de gouvernance qualité supervisés par la Direction Performance Opérationnelle qui intègre une politique de partage de données avec les clients dans une logique d'accompagnement étroit et de mise en œuvre d'une forte proximité avec chacun des clients. La gouvernance qualité intervient également dans la mise en œuvre de mesures correctives pour améliorer la performance opérationnelle et par conséquent, la relation client. Cette démarche occupe l'ensemble des équipes Performance Opérationnelle dès le commencement et tout au long de la relation client.

Présent de longue date sur le marché français, la Société a créé un réseau de plateformes nationales et d'agences de distribution automatisées, équipées de machines de tri simples et efficaces conçues pour répondre à ses besoins, adaptable à la croissance de son volume d'activité et essentiel pour lui permettre de proposer des offres expresses et fiables répondant aux besoins des acteurs du e-commerce, en termes de gestion des pics d'activité, de rapidité des livraisons et de performances opérationnelles. Le Groupe s'appuie également, dans un contexte de forte croissance de la demande, sur le réseau d'antennes de distribution Adrexo, spécialisées dans la distribution d'imprimés publicitaires, société du groupe Hopps, son principal actionnaire ainsi que sur leurs salariés à qui il a sous-traité une partie de l'activité de livraison du dernier kilomètre (*last Mile*). Grâce à ce réseau, en février 2021, 90,9% du territoire français est couvert pour les livraisons au lendemain (J+1), qui constitue un enjeu clé du marché du e-commerce, et 92,7% pour les livraisons à J+2 (hors réseau La Poste). Ces taux de couverture ont connu une progression de respectivement 16,2% et de 11,1% sur la période décembre 2018 à décembre 2020.

Le Groupe s'appuie également sur l'expérience et le savoir-faire de ses équipes chargées du transport entre les e-commerçants, les différentes plateformes et agences de son réseau et les quelques 500 prestataires de service de livraison auxquels il sous-traite la prise en charge du « dernier kilomètre » offrant ainsi une grande flexibilité opérationnelle ainsi qu'un meilleur contrôle des coûts. Plus particulièrement, les Responsables du Développement Réseau assurent la sélection et la formation des chauffeurs-livreurs sous-traitants, tandis que les Responsables Suivi Réseau (RSR), au sein des agences, pilotent le réseau du dernier kilomètre et assurent, la supervision et les contrôles qualité des chauffeurs-livreurs sous-traitants. Elle a permis le traitement au 31 mars 2021 de 274 000 colis livrés par jour en moyenne, contre environ 74 000 colis livrés par jour en 2013 et démontré la qualité de leur savoir-faire et la grande flexibilité opérationnelle du Groupe face aux volumes générés par la rapidité de la croissance de l'activité du e-commerce, accentuée par la crise résultant de la pandémie de Covid-19 en 2020, avec des pointes à plus de 420 000 colis livrés par jour (*peak days*).

La qualité de service est au centre des priorités du Groupe. Ainsi, le Groupe a cherché à généraliser l'utilisation d'outils technologiques propriétaires de haut niveau, extensibles et modulables, afin d'optimiser les tournées des chauffeurs-livreurs sous-traitants grâce à leur simplicité d'utilisation, leur efficacité et leur fiabilité tout en offrant une transparence forte tant à ses clients e-commerçants qu'aux consommateurs finaux en permettant notamment un suivi en temps réel des colis à livrer. Avec l'application MonColisPrivé (MCP) partagée avec les opérationnels internes, les e-commerçants et les chauffeurs-livreurs sous-traitants (voir section 5.10.1 *MonColisPrivé (MCP)*), le Groupe est en mesure de suivre les colis dès la production de l'étiquette jusqu'à leur livraison au destinataire final et d'associer ses clients et les destinataires de colis au suivi de la livraison. MonColisPrivé permet ainsi d'offrir une transparence forte sur l'ensemble de la chaîne de valeur, contribuant à la qualité de service qu'il propose. Le Groupe a également développé un assistant numérique personnel (PDA), terminal mobile utilisé sur toutes les plateformes nationales les agences et les antennes permettant le suivi des colis, ainsi que l'application associée Mon Optim' Privé (MOP), outil interne de gestion des informations permettant d'ordonner la livraison des colis de façon optimum et le pilotage des tournées. Ces différentes applications propriétaires ainsi que l'ensemble des outils informatiques développés au sein du Groupe confèrent à la Société un avantage concurrentiel clé et ont fortement contribué à l'image de

qualité dont il bénéficie auprès de ses clients e-commerçant ainsi que des consommateurs finaux (voir section 5.10 *Système d'information*).

Le Groupe, à travers des équipes dédiées et des *Key account managers*, en charge de la gestion de 30 à 40 clients chacun, accompagne ses clients e-commerçants au démarrage grâce à une période dite de *nursing* pendant laquelle des points de contrôle qualité notamment sur la qualité des collectes et des injections de colis dans le réseau et l'étiquetage sont effectués, mais aussi tout au long de leur relation contractuelle en leur proposant un suivi régulier, notamment sous la forme d'un comité mensuel de pilotage de la qualité.

Ce savoir-faire, qui s'appuie sur des outils technologiques propriétaires performants, rapidement adaptables à son volume d'activité, ont ainsi permis au Groupe d'optimiser chaque étape de la chaîne de valeur en créant un modèle économique difficile à reproduire à l'échelon national. En outre, le Groupe, grâce à son savoir-faire et sa maîtrise technologique a démontré sa capacité à faire face à une croissance forte et à des pics d'activité importants les années passées. Le Groupe considère que son modèle économique, son savoir-faire et sa maîtrise technologique constituent une base solide, facilement adaptable, sur laquelle il pourra s'appuyer au cours des prochaines années pour poursuivre la croissance de son volume d'activité, pour la mise en place d'une offre en relais et d'une offre *C-to-C*, complémentaires de son offre actuelle *B-to-C* ainsi que pour déployer sa stratégie de croissance de ses activités à l'international.

- **Une forte dynamique commerciale associée à des références clients de premier plan**

Conçu autour d'un plan de développement répondant aux enjeux du e-commerce depuis 2012, Colis Privé a développé un portefeuille diversifié de 174 clients qui ont contribué au chiffre d'affaires 2020 ainsi que des relations commerciales étroites avec de grands acteurs du e-commerce, y compris dans le cadre de partenariats portant sur des offres sur mesure. La stratégie commerciale dynamique du Groupe est orientée vers les flux entrants sur le marché français des grands acteurs internationaux du e-commerce et s'est traduite par la conclusion de plusieurs contrats clés avec des clients commerçants tel qu'Amazon et des clients e-commerçant généralistes tels qu'Alibaba (via sa filiale logistique Cainiao) ou Veepee présents dans de nombreux secteurs d'activité tels que : l'habillement et la mode, les biens d'équipement, l'alimentation, la photographie, le matériel de puériculture, la beauté et la parapharmacie ou encore les opérateurs téléphoniques.

Colis Privé France a conclu, dès 2009, un contrat commercial avec Amazon. Ce contrat a été renouvelé plusieurs fois et notamment en février 2020. Ce contrat a pris effet le 1^{er} janvier 2020 jusqu'au 31 mars 2023 et sera renouvelable par tacite reconduction pour une durée indéterminée et résiliable par chacune des parties sous réserve d'un préavis de 90 jours. En 2018, Amazon était le principal client du Groupe représentant plus de 59% du volume total des colis livrés par le Groupe. Avec l'augmentation significative de sa base de clientèle au cours des dernières années, Amazon représente aujourd'hui 32% des colis transportés par le Groupe au premier trimestre 2021. Le Groupe a également conclu des contrats avec d'autres acteurs clés du e-commerce tels que Veepee ou Alibaba pour des durées, usuelles sur ces marchés, de deux à trois ans.

Le Groupe a diversifié au cours des dernières années son portefeuille clients et entretient des relations commerciales avec 174 grands clients e-commerçants, issus de la plupart des secteurs du e-commerce et notamment des grands noms du secteur des biens de consommation tels que Zalando, H&M, FNAC, Conforama ou Nespresso. La stratégie commerciale du Groupe est orientée vers les flux entrants sur le marché français des grands acteurs internationaux du e-commerce et s'est concrétisée par un gain de 103 nouveaux clients sur la période 2018-2019 et de 63 nouveaux clients pour depuis janvier 2020.

Le Groupe a par ailleurs conclu des accords de partenariats avec des services postaux étrangers tels que PostNL et bpost et des spécialistes du secteur de la livraison de colis tels que DHL offrant une solution intégrée aux clients e-consommateurs.

Le Groupe a ainsi démontré sa capacité à constituer un portefeuille de clients de premier plan parmi les acteurs du e-commerce, à fidéliser ses clients existants en faisant simultanément croître régulièrement le volume d'activité généré par eux et à diversifier et développer rapidement sa clientèle. Le taux de non-renouvellement (attrition)³⁰ des clients du Groupe, exprimé en chiffre d'affaires, s'est élevé à 0,5% en 2020 et est en forte décroissance depuis 2018, année pendant laquelle il s'élevait à 2,5%. Le Groupe met en évidence l'attractivité de son offre aussi bien en termes de qualité de service que de capacité de réponse à la croissance des volumes demandés par ses clients grâce à une réactivité forte, en particulier en période de pic d'activité qui constituent des atouts essentiels pour poursuivre une stratégie de croissance de son activité et de gain de parts de marché. Le Groupe dispose de parts de marché en terme de volume en constante progression passant de 10,7% en 2018 à 11,3% en 2019 et à 12,0%³¹ en 2020. Le Groupe estime gagner 2% de part de marché en 2021 lui permettant d'atteindre 14,0% du marché de la livraison de colis sur une base comparable.

- **Une forte croissance du chiffre d'affaires et un profil financier permettant de générer un niveau de marge élevé et une forte génération de trésorerie, associée à une proportion importante de coûts variables**

La Société a enregistré un taux de croissance annuel moyen de ses volumes d'activité et de son chiffre d'affaires de 28% sur la période 2018-2020, tirant profit sur la période, d'un environnement de marché porteur, de la politique dynamique de croissance de son portefeuille clients et des flux d'activités nouveaux associés, en s'appuyant notamment sur la progression de la qualité de ses services avec en particulier des délais de livraison réduits.

Sur la période 2018-2020, le Groupe a fait progresser sa marge d'EBITDA courant de 1,2% à 9,2% et son taux de conversion de flux de trésorerie³² qui atteint en 2019 et 2020 un niveau de 86% et 90% respectivement, alors même que le Groupe était encore dans une phase d'investissements importants. Le Groupe bénéficie des investissements réalisés particulièrement à partir de 2017, pour mettre en place un réseau de dimension nationale ainsi que des mesures d'amélioration constante de l'efficacité et de la productivité de ses chauffeurs-livreurs sous-traitants mises en œuvre depuis plusieurs années et de l'impact de mesures destinées à optimiser ses coûts. Ces éléments constituent les bases d'une dynamique financière favorable pour les prochains exercices.

Le modèle d'affaire développé par le Groupe s'appuie, en outre, sur une proportion de coûts fixes faible, et un niveau de coûts variables élevé, adaptables à son volume d'activité. Les coûts liés à la concentration des colis dans ces différentes agences et les coûts liés à la prise en charge sur le « dernier kilomètre », sous-traitée à des prestataires externes pour l'essentiel (voir paragraphe 5.6.4.3 *Présentation de l'organisation opérationnelle*), ainsi que les coûts du personnel présent au sein des plateformes nationales et des agences, ont représenté en 2020, 87% du total des coûts du Groupe. Ce modèle lui offre ainsi une grande souplesse et une faculté d'adaptation importante de sa structure à l'environnement de marché et aux contraintes du e-commerce, notamment à la saisonnalité importante de l'activité et aux besoins accrus de capacité en fin d'année (voir paragraphe 7.1.3.6 *Saisonnalité*).

- **Des opportunités de relais de croissance visant à étendre la présence du Groupe sur l'ensemble des segments du marché, intégrant notamment des modes de livraison innovants et soucieux de l'environnement et une capacité à exporter le modèle à l'international**

Le Groupe poursuit une stratégie ambitieuse de croissance et de gain de parts de marché en France et met simultanément en œuvre une politique de renforcement et d'optimisation de son réseau. Cette approche, associée à une stratégie dynamique de renforcement du périmètre de son offre, est porteuse

³⁰ Taux d'attrition = chiffre d'affaires en N-1 des clients qui ne sont plus clients en année N / chiffre d'affaires du Groupe en année N

³¹ Chiffre hors Amazon Logistics, Pick-up points et les petits acteurs *B-to-C*.

³² EBITDA courant diminué du flux d'investissement divisé par l'EBITDA courant.

de croissance pour les activités du Groupe. La montée en puissance de la nouvelle offre de livraison en relais, correspondant au deuxième mode de livraison le plus apprécié des français et représentant, en 2020, 30% des livraisons de colis en France, et de la nouvelle offre de retour, toutes deux organisées autour du concept Colis Privé Store ainsi que le lancement, depuis le deuxième trimestre 2021, d'une nouvelle offre *C-to-C* constituent des relais de croissance qui viennent également compléter son offre principale *B-to-C*.

Le concept Colis Privé Store, un réseau de relais de dépôt et de collecte chez des commerçants indépendants de type *Pick-Up Point*, vient notamment renforcer la visibilité et l'attractivité de l'offre de services du Groupe pour ses clients e-commerçants. Les consommateurs finaux sur le marché français, quant à eux, recherchent des possibilités de livraison à domicile ainsi que d'une offre alternative en relais. Cette offre devrait également lui donner accès au marché des petits e-commerçants qui préfèrent déposer leurs colis dans un relais de proximité pour livraison à leurs clients et auprès desquels le Groupe est encore très peu présent. En parallèle, le lancement d'une nouvelle offre *C-to-C* par l'intermédiaire d'un site marchand développé par le Groupe, qui s'appuie sur le concept Colis Privé Store, donnera au Groupe la possibilité d'accéder au marché de la livraison directe entre particuliers, marché sur lequel le Groupe n'est pas encore présent à ce jour. Cette nouvelle offre constitue une étape importante dans sa croissance qui lui ouvrira un nouveau segment de marché sur lequel il est à ce jour le seul réseau de relais permettant la livraison en relais et à domicile. Elle contribuera à renforcer son image d'acteur spécialisé de la livraison de colis, en étant dorénavant présent sur l'ensemble des segments du marché.

Le Groupe considère par ailleurs que les partenariats qu'il a noués avec les acteurs clés du marché du e-commerce sont également des atouts importants lui permettant d'être associé au développement d'offres sur mesure et soucieuses de l'environnement qui contribueront, à leur tour, à la croissance du marché. En particulier, le Groupe est notamment fortement présent sur le segment de la livraison à domicile en J+1, qu'il a notamment développé pour répondre aux attentes de son principal client et considère pouvoir étendre la croissance de ce segment du marché pour la livraison en relais en *B-to-C*, en se fondant sur son savoir-faire, afin de répondre à une tendance forte des attentes des consommateurs pour ce mode de livraison.

Le Groupe est actuellement uniquement présent sur le marché français de la livraison de colis. Fort de son succès sur le territoire français et de sa réputation auprès de ses grands clients e-commerçants, le Groupe considère qu'il est bien positionné pour mettre en œuvre une stratégie ambitieuse de croissance à l'international en s'appuyant sur son savoir-faire et sa plateforme technologique ainsi que les besoins de ses clients hors de France. L'ouverture attendue des activités en Belgique, au Luxembourg et au Maroc au second semestre 2021 devrait ainsi constituer un premier relais de croissance à l'international aux activités de la Société en France.

- **Des fondateurs et une équipe de direction expérimentés, relayés par des équipes opérationnelles aux compétences logistiques fortes, ayant démontré leur capacité en matière de gestion opérationnelle et de performance financière**

Les fondateurs et l'équipe de direction du Groupe disposent d'une expérience significative dans le secteur de la distribution, du e-commerce, de la logistique et de l'industrie de la grande consommation. Ils ont créé des équipes expérimentées de managers faisant preuve d'une expertise opérationnelle et fonctionnelle tant au siège que dans les agences, relayés par des salariés disposant d'expertises techniques fortes et qui placent la qualité de service et la satisfaction client au centre de la culture d'entreprise du Groupe.

Ils ont démontré leur capacité à créer un groupe disposant d'atouts technologiques, opérationnels et commerciaux. Plus particulièrement au cours des trois derniers exercices, les fondateurs et l'équipe de direction ont démontré la capacité de leur modèle à s'adapter au succès et à la croissance forte du secteur du e-commerce en faisant évoluer la structure opérationnelle du Groupe tout en renforçant son image

de prestataire de qualité, éléments essentiels permettant de poursuivre la stratégie de croissance que le Groupe s'est fixée.

Le Groupe estime que la connaissance du secteur de son équipe dirigeante, l'expérience et la qualité de ses équipes et leur capacité d'adaptation sont des atouts importants dans la mise en œuvre de sa stratégie de croissance créatrice de valeur pour le Groupe.

5.3 Stratégie du Groupe

Le Groupe entend poursuivre une stratégie ambitieuse de croissance profitable et respectueuse de l'environnement et s'affirmer comme la référence des clients e-commerçants pour la livraison de colis à J+1 et le prestataire préféré des consommateurs en s'appuyant sur un savoir-faire technologique et logistique de premier plan fondé sur la qualité de service et la forte proximité qu'il entretient avec ses clients.

Au soutien de cette ambition, le Groupe articule sa stratégie autour des principaux axes suivants :

- **Poursuivre la stratégie privilégiant la qualité de service et la proximité client**

Le Groupe entend poursuivre la stratégie d'amélioration constante de la qualité mesurée par les clients e-commerçants et perçue par les consommateurs finaux afin de fidéliser davantage encore ses clients donneurs d'ordre en visant un niveau de qualité de services qui soit le meilleur du marché et en renforçant la forte proximité qu'il entretient avec eux.

Cette stratégie place la qualité au cœur de la culture d'entreprise du Groupe et s'exprime au travers de l'ensemble de ses métiers et Directions. Elle passera notamment par :

- l'optimisation de son réseau de transport lui permettant de réduire encore ses délais de livraison actuels et de renforcer la fiabilité des engagements du Groupe en termes de livraison. Cette optimisation de son réseau contribuera à augmenter l'efficacité opérationnelle de son plan de transport afin de toujours mieux répondre aux attentes des clients en termes de rapidité, de respect des engagements et de qualité de service ainsi qu'en matière de préservation de l'environnement grâce à des distances et des ruptures de charges réduites ;
- l'adaptation permanente de ses systèmes d'information et le développement d'applications au service de l'excellence opérationnelle dont l'utilisation est à la fois simple et intuitive et qui doit favoriser la performance afin de répondre à l'objectif de croissance des volumes de colis livrés et d'amélioration permanente de la qualité et de la rentabilité ;
- une démarche d'amélioration continue de la qualité des informations opérationnelles recueillies au travers d'indicateurs clés de performance visant à maîtriser la qualité de service, l'efficacité opérationnelle, la rentabilité économique et tenant compte l'impact environnemental en vue d'une gestion globale de la relation avec le client (voir paragraphe 5.6.3.3 *Les services aux clients e-commerçants et l'accompagnement des clients*) ;
- le développement d'une démarche de « gouvernance qualité » performante qui intègre une logique de partage étendue des données avec les clients pour un accompagnement toujours plus étroit et qui a également pour objectif d'intégrer les améliorations nécessaires dans les processus d'exploitation interne et de suivi de leur respect par les différentes équipes du Groupe et les sous-traitants. Cette approche vise à mettre en œuvre une gestion globale de la relation client dans une logique d'amélioration permanente de la qualité et de la rentabilité. Elle s'appuie sur le travail des équipes de performance opérationnelle avec les nouveaux clients pour établir leurs besoins précis puis un suivi permanent de la qualité des prestations. Elle englobe également une analyse des données opérationnelles, leur partage avec les clients et l'application des mesures correctives nécessaires au différentes étapes dans le processus de livraison pour faire progresser l'ensemble de la relation client et le niveau de satisfaction ; et

- la mise en œuvre de formations des salariés toujours plus exigeantes et adaptées aux objectifs de qualité et de croissance poursuivis par le Groupe y compris au sein de la Hopps Academy, une académie interne de formation développée par Hopps Group, pour l'ensemble de ses sociétés affiliées. Ces formations accompagnent les salariés dans le développement (tant dans le maintien que le perfectionnement) de leurs compétences. Elles sont adaptées à chacun de leur métiers et délivrées au moyen d'outils digitalisés ou en présentiel. Le Groupe entend également poursuivre sa politique de formation au processus du Groupe pour les chauffeurs-livreurs sous-traitants. La Hopps Academy forme en moyenne chaque année 150 salariés du Groupe.
- **Poursuivre la stratégie de gain de parts de marché et de croissance rentable du chiffre d'affaires en France, son marché principal**

Dans le cadre de sa stratégie ambitieuse d'expansion et de gain de parts de marché en France, le Groupe poursuivra un objectif de croissance de son portefeuille clients en visant aussi bien les flux entrants sur le marché français des grands acteurs internationaux du e-commerce et des services postaux étrangers que les grands acteurs français du secteur grâce à une approche commerciale dynamique et s'appuyant sur la réputation acquise auprès de ses grands clients.

Parallèlement, le Groupe entend augmenter le volume d'activité généré avec chacun de ses clients grâce à une forte proximité et une qualité engendrant des taux de satisfaction élevés, et une capacité à répondre à leurs attentes, y compris lors des périodes de très forte activité où leurs besoins sont cruciaux. Afin d'augmenter ses parts de marché et le volume d'activité réalisé avec chacun de ses clients, il poursuit l'enrichissement de son offre avec le lancement d'une offre relais au travers de son concept Colis Privé Store, complémentaire de son offre principale de livraison à domicile, ainsi qu'une offre retour en relais, qui sera accessible en boîtes aux lettres en 2022, qui permettront de mieux répondre aux attentes des consommateurs et renforceront l'attractivité globale de son offre pour ses clients e-commerçants. Cette offre relais permettra également de lui ouvrir le segment des petits e-commerçants et de déployer des offres sur le segment C-to-C. Il entend également poursuivre la stratégie de mise en place de solutions « sur mesure » permettant d'adapter son offre de services aux spécificités des besoins de certains clients, en termes d'organisation logistique, de solutions technologiques, de rapidité de service ou encore de réduction de l'empreinte environnementale.

Simultanément, le Groupe s'est fixé des objectifs de rentabilité importants supérieur à 23% de marge avant frais fixe à l'horizon 2025 et prendra en compte dans le cadre de sa politique commerciale, la profitabilité et la rentabilité des contrats qu'il conclut. Le Groupe poursuit ainsi une approche maîtrisée pour assurer un niveau de rentabilité conforme à ses objectifs, en tenant compte de l'environnement concurrentiel auquel il doit faire face.

- **Renforcer le réseau J+1 et s'appuyer sur des outils technologiques propriétaires et performants**

Le Groupe entend continuer à accroître et optimiser son réseau logistique pour se positionner comme un acteur clé de la livraison à J+1 sur le marché français en ouvrant une cinquième plateforme en 2022 ainsi que 10 agences régionales de tri supplémentaires entre 2021 et 2023. L'optimisation de son réseau d'agences permettra de contribuer à améliorer son efficacité opérationnelle et à poursuivre la réduction de ses délais de livraison tout en répondant à la croissance attendue des volumes de marché. Le Groupe entend également, dans le même objectif de croissance de la livraison en J+1, analyser en permanence le positionnement géographique des antennes locales Adrexo et également optimiser le maillage de son réseau sur le territoire et ainsi les performances de son plan de transport grâce à une réduction du nombre de chargements et de déchargements (rupture de charge) et des distances de livraison tout en permettant de réduire le volume de colis remis à La Poste pour les clients e-commerçants dont l'exigence de distribution s'étend sur l'ensemble du territoire et ainsi accroître le chiffre d'affaires.

Le Groupe s'est ainsi fixé comme objectif d'atteindre en 2023 un nombre de colis livrés sur l'année égal à 120 millions et une couverture de 95% du territoire en J+1 au départ des différentes agences de son réseau,

Entre 2021 et 2023, le Groupe prévoit également de renforcer les capacités des machines de tri avec l'acquisition de 10 nouvelles machines, réparties au sein d'agences nouvellement créées ou en remplacement de machines existantes dans certaines agences. Les nouvelles machines seront d'une plus grande rapidité et disposeront de plus de sorties (60) afin de trier jusqu'à 5 500 colis par heure de production. Elles seront installées stratégiquement dans les agences en fonction de leur taille et de l'importance de leur activité.

L'utilisation d'outils technologiques performants contribue à la qualité de ses prestations et à l'efficacité de son modèle. Les terminaux mobiles dont les salariés du Groupe ainsi que les chauffeurs-livreurs sous-traitants sont équipés, sont amenés à évoluer en permanence, avec pour objectif de renforcer leur performance et leur simplicité d'utilisation et ainsi réduire le niveau des coûts d'exploitation du « dernier kilomètre », et leur part relative dans le total des coûts de livraison. Le Groupe continuera également à investir pour que des mises à jour de ses applications MonColisPrivé et Mon Optim' Privé soient réalisées et adaptera ses outils au développement à l'international, conformément à la stratégie de croissance du Groupe.

Le Groupe s'est également fixé des objectifs d'optimisation de sa gestion commerciale et déploie, depuis le deuxième trimestre 2021, une politique de *Sales force Customer Relationship Management (CRM)* visant à optimiser et rationaliser la conquête commerciale en cours notamment grâce à des formations des équipes commerciales.

Le Groupe a pour objectif l'amélioration de la traçabilité et l'optimisation RSE. Cette amélioration passe notamment par l'utilisation d'outils technologiques renforçant la traçabilité et la gestion de la conformité notamment dans le cadre de l'engagement *The Climate Pledge*. Le Groupe développera des outils permettant une mesure fine de son empreinte carbone en utilisant notamment un processus de traçabilité des navettes d'alimentation des plateformes nationales, ainsi qu'à chaque étage de la chaîne de transport, tel qu'au travers de l'analyse de l'association contenu/contenant.

- **Déployer l'offre Colis Privé Store afin d'enrichir l'offre B-to-C et développer les solutions C-to-C pour pénétrer des segments complémentaires du marché du colis sur lesquels le Groupe n'était pas encore présent**

Le Groupe poursuivra le déploiement de son réseau Colis Privé Store afin d'atteindre une couverture plus dense du territoire français correspondant à la mise en place de 4 700 relais d'ici la fin de l'année 2021 et avec un objectif de 8 000 relais d'ici la fin 2024 afin de réduire la distance moyenne des relais Colis Privé Store les plus proches. Le déploiement de son réseau passe par le recrutement de relais Colis Privé Store qui se fait notamment grâce des prospections téléphoniques ou physiques mais également grâce à des campagnes digitales de notoriété. Initialement utilisé pour la gestion des colis en instance, ce réseau permet au Groupe de déployer une offre B-to-C de livraison ainsi que de gestion des retours en relais Colis Privé Store et, ainsi, de proposer à ses clients existants un service le plus complet possible et de répondre à la demande de leurs propres clients consommateurs, la mise à disposition des colis en relais étant le deuxième moyen de livraison le plus apprécié des français. Le Groupe n'exclut pas de procéder à des acquisitions ciblées afin de renforcer la croissance de son réseau. Cette offre relais permettra également au Groupe de s'affirmer dans le segment des petits e-commerçants, en forte croissance depuis la crise de la Covid-19. Ces relais renforceront l'attractivité globale du Groupe pour ses clients e- commerçants.

Le Groupe s'appuie sur le déploiement de son réseau de relais et a mis en œuvre depuis le deuxième trimestre 2021 une offre C-to-C en relais, secteur dans lequel il n'était pas encore présent. Cette nouvelle offre en relais, lui permet également de faire monter en puissance plus rapidement son réseau de relais Colis Privé Store. Il cherche dans ce contexte à conclure des contrats avec des sites e-commerçants offrant des services de transactions entre particuliers susceptibles de générer ensuite des

livraisons entre consommateurs. Le Groupe peut notamment s'adresser directement aux consommateurs finaux pour leur proposer des solutions de livraison via le site marchand que Colis Privé Store développe en interne. Ce site a également pour objectif d'être ouvert, dès le second semestre 2021 à des petits e-commerçants qui, par leur taille, n'ont pas accès aux offres des transporteurs classiques. Cette offre contribuera en outre à forger une plus forte notoriété de la marque auprès du grand public et des petits professionnels du e-commerce et renforcera son image d'acteur spécialisé de la livraison de colis, présent sur l'ensemble des segments du secteur. Le Groupe a pour ambition de faire également évoluer le site marchand en proposant divers moyens de paiement afin de faciliter les transactions avec les particuliers mais aussi avec les petits e-commerçants.

Dans le cadre du déploiement de solutions *C-to-C*, le Groupe étudie également la possibilité de mettre en place en 2022 une offre de récupération des colis directement dans les boîtes aux lettres des consommateurs pour effectuer ensuite la livraison. Cette offre complémentaire lui permettra de proposer un ensemble de solutions de service de livraison au consommateur très flexible.

- **Mettre en œuvre une stratégie de croissance internationale ambitieuse en exportant le savoir-faire et le modèle ayant fait ses preuves sur le marché français**

Le Groupe entend poursuivre une politique d'expansion et de diversification géographique de ses activités en saisissant les opportunités offertes dans certains pays ou régions où il pourra exporter son modèle et son savoir-faire logistique et opérationnel notamment auprès de ses grands clients internationaux.

Le Groupe envisage pour ce développement international une approche flexible selon deux modèles différents, en fonction des particularités des marchés visés. Au sein de l'Union Européenne où il visera, dans un premier temps, les pays dont la taille ne nécessite qu'une plateforme nationale unique, le Groupe privilégiera la constitution de filiales locales, et pourra, le cas-échéant, co-investir avec des partenaires locaux minoritaires. Cette filiale locale prendra en charge directement les activités dans les pays concernés, avec un personnel dédié. En dehors de l'Union Européenne, le Groupe envisage de privilégier la création d'entreprises communes, en partenariat avec des entrepreneurs locaux qui disposent d'une bonne maîtrise de l'environnement local, exerçant sous licence Colis Privé. Les pays cibles seront déterminés en fonction de différents critères tels que les opportunités de développement dans le pays en question, l'analyse du rapport risque/investissement et la présence sur le marché en question de clients existants du Groupe.

L'ouverture attendue des activités en Belgique et au Luxembourg, via une plateforme unique, ainsi qu'au Maroc au second semestre 2021 devrait constituer un premier relais de croissance à l'international aux activités du Groupe en France. Le Groupe prévoit également de déployer progressivement son réseau en Europe, en privilégiant les pays du nord et du sud de l'Europe, ainsi que dans certains pays d'Afrique proches de sa future plateforme marocaine, avec l'ouverture de deux pays supplémentaires par an. Les pays cibles seront déterminés en fonction de différents critères permettant de faire une analyse de la proportion risque/investissement tels qu'un taux de pénétration du e-commerce élevé, proche ou supérieur à celui de la France ; une densité de la population supérieure à celle de la France ; un acteur historique dominant sans réelle concurrence sur la livraison *B-to-C* pour les acteurs du e-commerce ainsi que la présence sur le marché de clients existants du Groupe. Le Groupe envisage de s'implanter au Pays-Bas au cours de l'exercice 2022. Ce développement international sera réalisé par croissance organique et création de filiales locales, le Groupe n'excluant pas de procéder à des acquisitions en Europe afin d'accélérer son développement à l'international.

- **Développer des offres de livraison soucieuses de la préservation de l'environnement**

Le Groupe, grâce à son équipe RSE en place, met en avant une politique de préservation de l'environnement en intégrant dans sa stratégie de croissance des exigences environnementales qui répondent au défi posé par le développement durable. Le Groupe a pour ambition de mettre en place

des mesures de protection de l'environnement autour des trois approches suivantes : la mesure, la réduction et la compensation de son impact écologique.

Le Groupe entend tout d'abord mesurer avec fiabilité son impact environnemental notamment en participant à la création d'une spécification de pilotage de la performance environnementale de la livraison en partenariat avec l'Afnor (Association Française de Normalisation), Amazon et TK Blue afin de mettre en place des moyens permettant de piloter les émissions de gaz à effet de serre (GES) par filiale de manière à la fois régulière, fréquente et fine. Ce projet de création d'un standard devrait être en place au cours de l'année 2021 et lui permettra de mettre en œuvre une analyse très fine de l'impact environnemental, par semaine, aussi bien par tournée que par colis. Elle constituera le premier maillon indispensable d'une politique en faveur de la réduction de l'empreinte environnementale du Groupe.

Second maillon de la politique environnementale, le Groupe s'est également engagé à réduire ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2025 dans le contexte de la Stratégie Nationale Bas-Carbone et mettra en œuvre une stratégie jouant sur l'ensemble des leviers permettant de réduire ses émissions. Le Groupe a pour objectif de réduire ses émissions de gaz à effet de serre d'un minimum de 5% sur un horizon de 3 ans. Cet objectif concerne les scopes 1, 2 et 3 et passera notamment par l'optimisation de son réseau afin de réduire les distances entre les sites et les zones de distribution ainsi que ses capacités de livraison grâce à un plan de transport optimisé qui permettra grâce à une plus grande efficacité de réduire le niveau des émissions par colis transporté. Il mettra en place une politique d'incitation auprès de ses chauffeurs-livreurs sous-traitants afin de les accompagner vers une transition progressive accélérée de leur parc de véhicules. En Belgique où il lance ses activités, il s'est fixé un objectif de 90% du parc automobile propre d'ici fin 2021. Le Groupe souhaite également jouer à l'avenir un rôle majeur en matière de modes de livraison alternatifs.

Cet engagement vient aussi de se traduire par la signature de l'engagement *The Climate Pledge*, aux côtés de plus de 100 autres signataires à ce jour, afin notamment d'atteindre le *net zero* d'ici 2040 au plus tard, soit 10 ans avant le terme fixé par l'Accord de Paris. Aux termes de cet engagement, le Groupe s'engage, en matière de réduction des émissions de gaz à effets de serre pour l'ensemble de ses sites au niveau du périmètre *scope 3*, à mesurer son empreinte carbone à l'aide d'unités de mesure précises prises par segment d'activité, cohérente avec la démarche qu'il a initié avec l'Afnor, à accélérer la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et à compenser de manière concrète les émissions que le Groupe n'aura pas réussi à éliminer.

Dans cette même logique, Groupe entend poursuivre le renforcement de ses mesures destinées à réduire sa consommation énergétique et a pour objectif d'être certifié ISO 50 001 en 2022 grâce la mise en place d'un système de gestion de l'énergie. La norme ISO 50 001 définit un cadre d'exigences pour que le Groupe puisse notamment élaborer une politique pour une utilisation plus efficace de l'énergie, fixer des cibles et des objectifs pour mettre en œuvre cette politique, s'appuyer sur des données pour mieux comprendre les problèmes liés à la consommation d'énergie et prendre des décisions pour y remédier ainsi qu'améliorer en continu la gestion de l'énergie qu'elle utilise. Après une revue énergétique, le Groupe a mis en œuvre un ensemble de mesures d'économie et procédera à l'audit interne puis à l'audit externe de ces mesures au début du quatrième trimestre 2021.

Le Groupe poursuivra également sa politique en matière de réduction et de recyclage des déchets en donnant la priorité à la qualité des prestataires de livraison et en s'appuyant sur l'engagement de ses collaborateurs. Le Groupe a pour ambition d'améliorer ses taux de recyclage des déchets bois et hors bois qui étaient respectivement de 80% et de 89% en 2020, afin d'obtenir une hausse annuelle de 1% des taux de recyclage dans un contexte de forte croissance anticipée de son activité.

- Recruter, former et conserver des collaborateurs et renforcer son réseau de chauffeurs-livreurs sous-traitants afin d'accompagner la croissance du Groupe**

Le Groupe entend mettre en œuvre une politique de recrutement adaptée à ses besoins de croissance ambitieux visant 120 millions de colis en 2023. Le recrutement de nouveaux collaborateurs représente

un enjeu crucial pour accompagner cette croissance de volume de colis livrés d'ici 2023. Le Groupe entend donc mobiliser des ressources importantes pour recruter, former et retenir en les faisant évoluer les nouveaux talents qu'il recruterá. La politique de formation s'intègre dans une stratégie globale de gestion des carrières et de développement des compétences y compris au sein de la Hopps Academy développée par Hopps Group pour l'ensemble de ses sociétés affiliées et seront notamment axés sur la gestion de projet, le management à distance, la prévention et la gestion efficace d'un conflit et l'optimisation de la communication.

Le Groupe entend également, renforcer le nombre de sous-traitants partenaires pour les besoins du déploiement du réseau de chauffeurs-livreurs sous-traitants qui accompagnera l'optimisation de son réseau et qui lui permettra également de lui donner plus de souplesse dans la gestion de son plan de transport et la cartographie de ses besoins. Il poursuivra et renforcera sa politique de formation aux processus du Groupe afin que les sous-traitants intègrent les exigences de qualité de service qui sont essentielles dans le cadre de la livraison aux consommateurs finaux.

- **Renforcer le modèle financier de Colis Privé Group en poursuivant une politique de gestion opérationnelle rigoureuse générant un niveau de marge élevée et une forte génération de trésorerie**

Le Groupe s'appuie sur un modèle d'affaires fondé sur une faible proportion de coûts fixes et une maîtrise de ses frais de structure et coûts opérationnels. Il entend poursuivre une politique de gestion opérationnelle rigoureuse afin de maintenir une base de coûts fixes prudente en veillant à adapter en permanence le niveau de ses coûts variables en fonction de son volume d'activité, y compris lors des pics d'activité saisonniers.

Le Groupe s'est par ailleurs engagé dans une stratégie de croissance importante de son chiffre d'affaires et de son EBITDA courant qui, associée à la structure de son modèle d'affaires devrait venir renforcer son modèle financier. Il considère notamment disposer d'un potentiel de progression de sa marge opérationnelle qui sera renforcée grâce à un niveau d'utilisation plus intense de ses structures et une plus grande efficacité opérationnelle et donc un objectif de réduction supplémentaire de la part de ses frais fixes.

Il entend pour cela mettre en œuvre une politique dynamique afin de faire croître le volume d'activité récurrent avec ses clients de longue date avec lesquels il entretient des relations étroites, en particulier en capitalisant sur la qualité des prestations qu'il propose grâce à une forte proximité et des taux de satisfaction élevés. En parallèle, il souhaite continuer à accélérer la croissance de son portefeuille client afin d'élargir sa base de clientèle et le chiffre d'affaires lié. Dans les deux cas l'enrichissement de son offre *B-to-C* et le développement de solutions *C-to-C*, associés à une politique de prix adaptée à son environnement concurrentiel, lui permettront de renforcer l'attractivité de son offre commerciale et lui ouvriront de nouveaux segments de marchés, sources de revenus supplémentaires. Le Groupe mettra également l'accent sur les livraisons en J+1, qui correspondent à une tendance forte du marché et qui sont également génératrices de marges plus élevées.

Il entend aussi conserver son niveau élevé de génération de trésorerie notamment grâce à un EBITDA courant performant s'expliquant par des coûts fixes bas résultant de la maîtrise des frais de structure.

Dans le cadre de son projet d'introduction en bourse, la Société envisage une opération d'augmentation de capital d'un montant maximum de 45 millions d'euros destinée à financer le développement de ses activités.

5.4 Présentation des marchés et de la position concurrentielle

Avec près de 64 millions de colis livrés en 2020 et 70 millions de colis livrés sur la période de 12 mois close le 31 mars 2021, Colis Privé Group se positionne en leader du secteur privé de la livraison à domicile de colis *B-to-C* sur le marché français, premier marché du e-commerce en Europe continentale en termes de chiffre d'affaires.

5.4.1 Marché du e-commerce

Le marché du e-commerce est un secteur qui connaît une croissance rapide, notamment en France, dans lequel le Groupe opère, et en Belgique, dans lequel le Groupe entend se développer, qui s'explique par une tendance structurelle favorable forte.

- Marché français

La France est le premier marché du e-commerce en Europe continentale et le sixième marché mondial en termes de chiffre d'affaires en 2020³³.

En 2020, les ventes sur Internet de produits et de services confondus ont atteint 112 milliards d'euros³⁴, la part des ventes de produits (hors hyper et super-marchés) représentant 50 milliards d'euros contre 38 milliards d'euros en 2019 et 27 milliards d'euros en 2015. La part des ventes de produits sur Internet est estimée à 69 milliards en 2025. Le chiffre d'affaires des ventes réalisées sur Internet est en constante progression depuis 2015, passant de 63 milliards d'euros en 2015 à 103 milliards d'euros en 2019, soit un taux de croissance annuel moyen de 13%³⁵.

Le marché du e-commerce a connu un bouleversement majeur en 2020 en raison de la pandémie de la Covid-19, qui a constitué un accélérateur pour le segment de la vente en ligne de produits, qui a progressé d'environ 30% en 2020 par rapport à 2019, contre un taux de croissance annuel moyen de 9% par an entre 2015 et 2019, venant ainsi contrecarrer la baisse de la vente en ligne de services négativement impactée par la crise de la Covid-19.

L'augmentation du volume des ventes en ligne résulte à la fois de l'augmentation du nombre d'acheteurs sur Internet (avec 82% de la population française ayant effectué des achats en ligne en 2020 contre seulement 69% en 2015³⁶) et de l'augmentation de la fréquence des achats en ligne. La crise de la Covid-19 a profondément et durablement modifié les comportements des consommateurs. 45% des français ont déclaré avoir effectué des achats en ligne au moins une fois par mois pendant la crise de la Covid-19 alors qu'ils étaient seulement 34% auparavant.

Cette tendance forte du marché français du e-commerce devrait se poursuivre dans les années à venir, en dépit d'une correction anticipée post-Covid-19. On estime que le segment de la vente en ligne de produits devrait croître d'environ 6% par an en moyenne au cours de la période 2020-2025 en valeur et de 9% par an en moyenne en volume.

Le taux de pénétration du e-commerce sur la période 2020-2025 devrait continuer de progresser. Parmi les 15% de consommateurs n'effectuant pas d'achat en ligne en 2020, 33% d'entre eux déclarent qu'ils feront ou pourraient effectuer de tels achats dans les prochaines années, et ce même si la situation se normalise avec la réouverture des magasins physiques. La fréquence des achats en ligne devrait également continuer de croître. D'ici 2025, 34% de la population prévoient une augmentation de la fréquence des achats en ligne pour les produits. La fréquence de ces achats devrait ainsi croître de 7% entre 2020 et 2025.

Le panier moyen devrait en revanche diminuer d'environ 2% par an, du fait de l'augmentation de la fréquence des achats en ligne mais aussi et surtout en raison de l'importante diminution des coûts de livraison facturés aux consommateurs, notamment dans le cadre de programmes de fidélité, qui conduisent les acheteurs à fragmenter davantage leurs achats en ligne.

On considère que la croissance du marché français du e-commerce au cours des prochaines années devrait dépasser celle des autres principaux pays d'Europe continentale, en raison d'un rattrapage

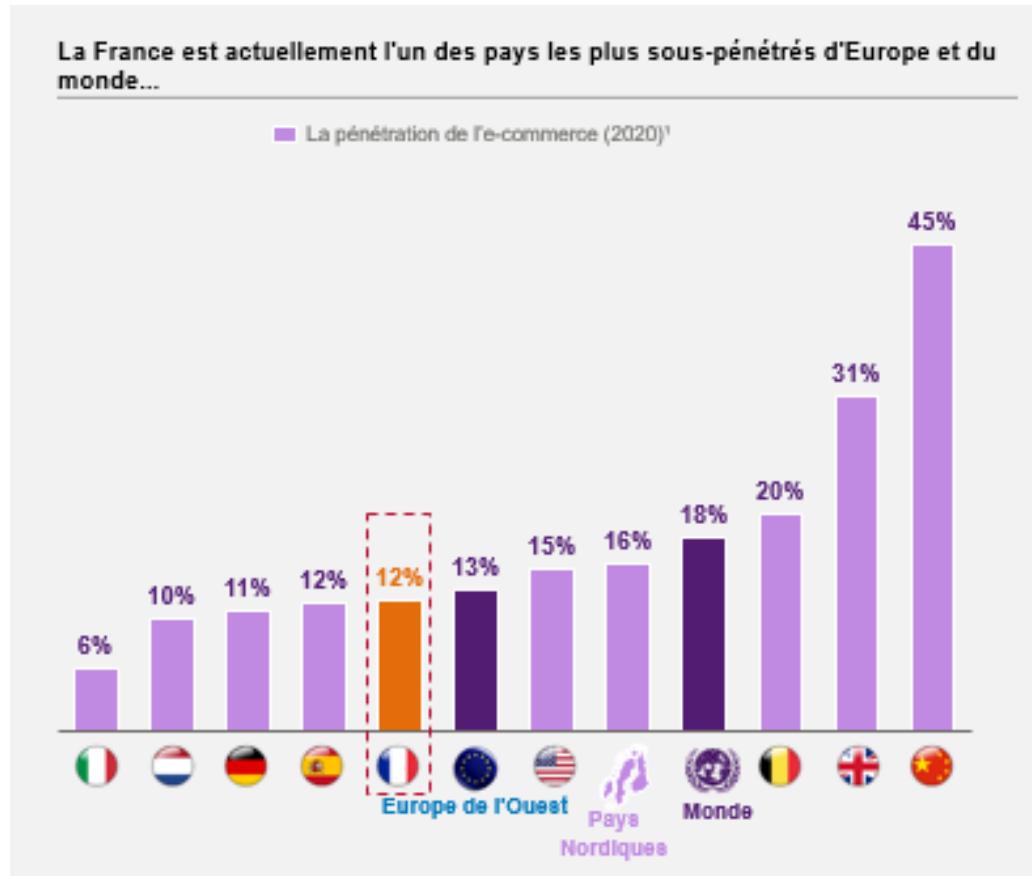
³³ Source : Ecommerce Europe.

³⁴ Source : Fevad, février 2021.

³⁵ Source : Fevad, chiffres du e-commerce – 2020.

³⁶ Source : Fevad, chiffres du e-commerce – 2020.

anticipé du taux de pénétration du e-commerce en France. En effet, la France est actuellement l'un des pays avec le taux de pénétration du e-commerce le plus faible par rapport à ses voisins européens ou dans le reste du monde.



Avec un taux de pénétration du e-commerce de 12% en 2020, l'économie française accuse un certain retard par rapport à d'autres économies européennes, à l'instar de l'Allemagne où le taux de pénétration est de 11% en 2020 par rapport au Royaume-Uni où il atteint 31% en 2020, ou encore par rapport à l'économie américaine avec un taux de pénétration de 15% en 2020 ou l'économie chinoise avec un taux de pénétration de 45%. Cette plus faible pénétration du e-commerce en France offre ainsi des perspectives de croissance significatives pour les prochaines années, liée notamment à un phénomène attendu de rattrapage.

- Point Belgique

Comme en France, le secteur du e-commerce en Belgique a connu une croissance exceptionnelle en 2020, avec une hausse de 44% des volumes. Le marché du e-commerce belge (produits et services confondus) a atteint 10 milliards d'euros en 2020. La part des ventes de produits (hors hyper et supermarchés) représente 7,1 milliards d'euros. La pandémie de la Covid-19 a constitué un accélérateur de croissance pour la vente en ligne de marchandises, qui a progressé de 42% par rapport à 2019 en valeur (contre 8% sur la période 2015-2019) et de 44% par rapport à 2019 en volume (contre 10% sur la période 2015-2019).

Au cours des prochaines années, les volumes du e-commerce devraient connaître une croissance accélérée de 14% contre 9% sur la période 2015-2020, résultant principalement du rebond des services. La vente en ligne de marchandises devrait revenir à son niveau historique, de l'ordre de 9% sur la période 2020-2025 contre 8% sur la période 2015-2019 en valeur et de l'ordre de 10% en volume (niveau identique sur les deux périodes). La pénétration du e-commerce devrait continuer de croître, bien qu'à un rythme plus lent (de l'ordre de 2% par an contre 5% historiquement). La fréquence des

achats en ligne devrait également augmenter, 39% des consommateurs interrogés indiquant leur intention d'effectuer des achats en ligne plus fréquents à l'avenir.

- Présentation des principaux moteurs du marché

La dynamique très favorable du marché du e-commerce est le reflet d'une tendance de fond issue de la digitalisation de l'économie et de l'adoption massive d'Internet par les clients et les entreprises. Le nombre de e-acheteurs a également progressé ces dernières années en raison d'une pénétration croissante du e-commerce parmi toutes les tranches d'âge, en particulier les plus de 60 ans.

Cette évolution marquée du comportement des consommateurs est nourrie par le développement rapide de l'offre de vente en ligne des grands acteurs du e-commerce, *pure players* et *marketplaces*, mais aussi des offres de vente en ligne d'enseignes traditionnelles ainsi que par la généralisation d'offres disponibles sur mobile et de moyens de paiement sécurisés. Cette pénétration croissante du e-commerce dans toutes les catégories de produits et de services contribue ainsi à l'augmentation du nombre de transactions effectuées par Internet.

Cette augmentation du nombre de transactions s'accompagne en revanche d'une baisse du panier moyen, qui s'explique par une certaine normalisation des achats en ligne. Cette tendance observée au cours des années, résulte des effets conjugués de deux facteurs : d'une part, le développement des offres comprenant la livraison gratuite et, de l'autre, la montée en puissance des services de livraisons illimitées. Ces livraisons encouragées, plébiscitées par les français, jouent un rôle essentiel dans le développement du e-commerce.

5.4.2 Présentation des marchés du transport de colis

- B-to-C (domicile et relais)

Le marché français de la livraison de colis B-to-C a connu une croissance importante depuis 2015, en lien avec la croissance observée sur le marché de la vente en ligne. Les volumes ont augmenté d'environ 360 millions de colis livrés en 2015, à près de 585 millions de colis livrés en 2018 pour atteindre près de 835 millions de colis livrés en 2020, soit un taux de croissance moyen annuel de 18,6%.

Le marché français de la livraison de colis B-to-C devrait continuer de progresser en volume et devrait atteindre 1,255 milliards de colis livrés en 2025 contre 835 millions en 2020, soit un taux de croissance annuel moyen de 8,5%.

Le marché français de la livraison externalisée de colis B-to-C, marché adressable par Colis Privé, devrait représenter 1,030 milliard de colis en 2025 contre 720 millions en 2020, soit un taux de croissance annuel moyen de 7,5% en volume.

En valeur, le marché français de la livraison de colis B-to-C a représenté 3,374 milliards d'euros en 2020, contre 1,477 milliards d'euros en 2015, soit un taux de croissance annuel moyen de 18%. D'ici 2025, le marché français de la livraison de colis B-to-C devrait peser 5,120 milliards d'euros, contre 3,374 milliards en 2020, soit un taux de croissance annuel moyen de 8,7%.

La forte croissance du marché de la livraison de colis B-to-C est également accentuée par le fait que le nombre de colis livrés est souvent plus élevé que le nombre réel de commandes passées, notamment en ce qui concerne les *marketplaces*. Ceci s'explique par le fait qu'une même commande donne lieu le plus souvent à plusieurs livraisons séparées lorsque les produits commandés ne relèvent pas de la même catégorie.

- Offres à domicile et en relais

Le marché de la livraison de colis B-to-C se divise entre la livraison à domicile (marché actuel de Colis Privé) et la livraison en relais (marché cible de Colis Privé). La part des livraisons en relais tend à diminuer. Alors que les livraisons en relais représentaient 23% des livraisons de colis B-to-C en 2015,

elles ne représentent plus que 13% en 2020 et devraient représenter 12% en 2025. Cette légère baisse de la part des livraisons en relais s'explique en partie par l'impact de la Covid-19, qui a eu pour conséquence une généralisation du télétravail ainsi qu'une diminution des points de vente disponibles en tant que relais.

- Offres J2 et J1

La livraison en J+1 a rapidement gagné du terrain par rapport aux autres modes de livraison et devrait continuer de progresser. Alors que la livraison en J+1 représentait 9% des livraisons de colis B-to-C en 2015, ce mode de livraison représentait 18% en 2020 (soit un taux de croissance annuel moyen de 34%) et devrait représenter 22% des livraisons de colis B-to-C en 2025 (soit un taux de croissance annuel moyen de 12%).

La livraison en J+2, qui représentait 57% des livraisons de colis B-to-C en 2015 et 55% en 2020 devrait rester stable, aux alentours de 52% en 2025. En raison de la sensibilité des consommateurs aux coûts de livraison, la livraison en J+2 devrait rester le segment le plus important du fait de son coût moindre.

5.4.3 Environnement concurrentiel

Avec près de 64 millions de colis livrés en 2020 et 70 millions de colis livrés sur la période de 12 mois clos le 31 mars 2021, la Société se positionne en leader du secteur privé de la livraison à domicile de colis *B-to-C* sur le marché français.

Sur ce marché français de la livraison de colis dite externalisée, plusieurs types d'acteurs se côtoient.

On distingue tout d'abord l'opérateur postal historique, la Poste. L'offre de livraison de colis de l'opérateur national est exploitée sous les marques Colissimo, Chronopost ou encore DPD. Cette offre répond à un large éventail de clients et de besoins. Elle repose sur la licence ARCEP (voir chapitre 9 *Environnement législatif et réglementaire*). Cet acteur détenait 57,6% des parts du marché de la livraison de colis externalisée en 2020.

On distingue ensuite les pure-players de la livraison rapide de colis. Ces acteurs regroupent notamment DPD, Relais Colis ou encore Colis Privé, principal acteur de ce segment. Ces pure-players reposent sur un business model et une offre spécialement conçue pour répondre aux besoins du e-commerce. La priorité est donnée à la qualité et la rapidité ainsi qu'à la satisfaction client. Ce segment se caractérise par une compétition sur les prix, en particulier pour la livraison en J+1. Colis Privé détient 7,4% des parts du marché de la livraison de colis externalisée en 2020.

On distingue enfin les spécialistes de la livraison express tels que FedEx, GLS ou encore UPS. Il s'agit le plus souvent de filiales françaises de groupes mondiaux spécialisés dans la logistique ou la livraison expresse de colis. Il s'agit essentiellement d'offres B-to-B, dont le prix est souvent assez élevé. Ces acteurs représentent environ 10,2% des parts du marché de la livraison de colis externalisée en 2020.

Par ailleurs, Amazon assure elle-même une partie de la livraison des achats en ligne effectués par ses clients et le Groupe estime qu'Amazon devrait représenter une part croissante des livraisons du e-commerce en France.

5.5 Historique de la Société et structure du Groupe

Né en 1993 sous le nom de Distrihome avec pour objectif de constituer une alternative à l'opérateur historique de distribution de colis dans le secteur de la vente à distance, Colis Privé n'a cessé de se renforcer pour répondre aux exigences et accompagner le développement de la vente à distance puis, plus récemment, du e-commerce.

En 2008, Distrihome est racheté par le groupe SPIR Communication et prend le nom d'« Adrexo Colis ».

En 2012, Adrexo Colis devient Colis Privé à la suite de sa scission et de sa reprise par Eric Paumier et Frédéric Pons. Colis Privé dispose alors d'une première plateforme nationale localisée à Saran, dans la région Centre-Val de Loire et de 18 antennes de distribution Adrexo.

Le Groupe conclut en 2014 une relation commerciale avec Amazon. Fin 2014, une deuxième plateforme nationale est créée à Mions, en région Rhône-Alpes.

En 2015, 4 nouvelles agences de distribution sont créées dans les régions des Hauts-de-France et Provence-Alpes-Côte d'Azur portant le nombre total d'agences à 20.

Une troisième plateforme nationale est créée en 2016 à Brebières dans la région des Hauts-de-France.

En 2017, Colis Privé, fort du soutien de ses principaux actionnaires, poursuit sa croissance avec l'acquisition de 3 machines de tri destinées à renforcer la capacité de ses 3 plateformes nationales et relocalise à Artenay, en région Centre, sa première plateforme historique. 2017 est également l'année de la mise en place de la nouvelle version de terminaux mobiles personnels (PDA) auprès des chauffeurs-livreurs sous-traitants permettant la traçabilité numérique des colis et leur géolocalisation et une optimisation des tournées des chauffeurs-livreurs sous-traitants.

En 2018, Colis Privé rejoint Hopps Group et finalise la mise en place d'un réseau de livraison à J+1 à l'échelle nationale en finalisant l'intégration dans son réseau logistique d'antennes Adrexo, société du groupe Hopps Group, sélectionnées dans une logique d'un maillage national optimisé en vue d'améliorer l'offre J+1 et de baisse des coûts variables de transport entre les agences Colis Privé et les chauffeurs-livreurs sous-traitants.

L'année 2019 est marquée par le lancement du concept de Colis Privé Store, un réseau de relais de dépôt et de collecte de type *Pick-Up Point*.

En décembre 2020, une quatrième plateforme est mise en service à Vémars, dans la région Ile-de-France. Amazon conserve des bons de souscription d'actions donnant droit à l'exercice de 10% du capital de Colis Privé. Hopps Group décide de procéder, dans le cadre du projet d'introduction en bourse des activités de distribution de colis du Groupe, le 8 février 2021, à la création de la société Colis Privé Group, holding regroupant les sociétés Colis Privé, renommée Colis Privé France à cette occasion, Colis Privé Store et, à l'international, Colis Privé International qui détient Colis Privé Belgique et détiendra Colis Privé Maroc, nouvellement créées (voir paragraphe 5.6.5 *International*).

5.6 Description des principales activités du Groupe

Avec près de 64 millions de colis livrés en 2020 et 70 millions de colis livrés sur la période de 12 mois close le 31 mars 2021, le Groupe se positionne ainsi en leader du secteur privé de la livraison à domicile de colis *B-to-C*, sur le marché français, premier marché du e-commerce en Europe continentale en termes de chiffre d'affaires. Il propose à ses clients professionnels issus du e-commerce une offre de transport et de distribution de colis à destination de leur propres clients consommateurs, qui privilégient désormais les livraisons en J+1 ou J+2.

Au premier trimestre 2021, le Groupe a lancé une offre complémentaire de livraison en relais, grâce à son concept Colis Privé Store qu'il déploie sur l'ensemble du territoire depuis 2019 et qu'il utilisait jusqu'à présent pour la gestion des colis en instances. Il propose également, depuis le deuxième trimestre 2021, une nouvelle offre à destination des particuliers pour la livraison de colis *Consumer to Consumer* ou *C-to-C* en s'appuyant sur son concept Colis Privé Store.

5.6.1 Les offres proposées par le Groupe

5.6.1.1 Les offres *B-to-C*

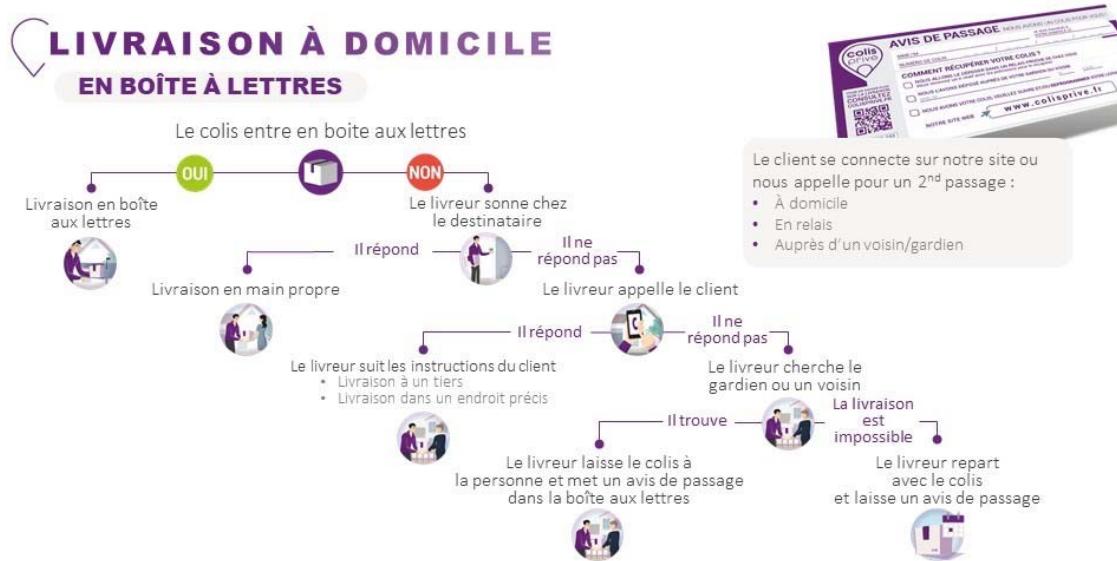
Le Groupe propose actuellement à ses clients e-commerçants des services de livraison au domicile du client destinataire et met également en place, depuis le premier trimestre 2021, une offre complémentaire de livraison en relais, grâce à son concept Colis Privé Store.

- **Les offres à domicile**

Les offres à domicile sont destinées aux colis d'un poids inférieur à 30 kg, ayant une taille maximum par côté de 100 cm et une taille de la somme totale des côtés de 150 cm au maximum pour une livraison sous 24 ou 48 heures.

Les colis sont livrés aux consommateurs finaux dans leur boîte aux lettres, directement en mains propres ou encore auprès d'une tierce personne (voisin, concierge, etc.). Le processus de livraison est divisé en différentes étapes en fonction de différentes options disponibles.

Il peut être résumé comme suit :



Lorsque le colis ne rentre pas dans la boîte aux lettres, le distributeur sonne chez le destinataire et, en l'absence de réponse, appelle automatiquement le destinataire du colis à l'aide de son terminal mobile. Le destinataire du colis pourra alors communiquer au chauffeur-livreur une instruction de livraison, à un tiers, ou dans un endroit spécifique. S'il ne répond pas, le chauffeur-livreur pourra remettre le colis à une tierce personne et déposer un avis de passage dans la boîte aux lettres du destinataire pour lui indiquer auprès de qui il pourra récupérer le colis. En parallèle, une notification par courrier électronique ou SMS est envoyée au destinataire.

Afin d'assurer les meilleurs délais et conditions de livraison, deux options sont proposées, au choix du client e-commerçant, dans l'hypothèse où le colis ne pourrait être remis lors du premier passage en l'absence du client destinataire ou en cas d'impossibilité de remettre le colis à une tierce personne :

- l'option BIS permet au destinataire de choisir entre trois possibilités de re-livraison du colis. Il dispose de 10 jours pour choisir de se faire à nouveau livrer le colis à son domicile ou auprès d'une tierce personne désignée, ou de se faire livrer dans le relais Colis Privé Store ou encore un relais partenaire de son choix où il aura à nouveau un délai de 10 jours pour venir le retirer.

Le client destinataire peut planifier une nouvelle livraison par l'intermédiaire du site colisprive.fr, sur les applications mobiles (disponibles sur iPhone, Android ou Windows Phone) ou par téléphone. A défaut de choix du destinataire dans les 10 jours suivant l'échec de la première livraison ou s'il ne l'a pas retiré dans les 10 jours de son dépôt en relais, le colis est directement retourné au client e-commerçant expéditeur du colis.

- avec l'option EASY, si la livraison au premier passage n'a pas pu avoir lieu, le colis sera systématiquement déposé par le chauffeur-livreur dans le relais le plus proche du domicile du destinataire. Ce dernier dispose ensuite d'un délai de 10 jours pour le retirer, à défaut, le colis est retourné à l'expéditeur.

- **Les offres relais**

Colis Privé a lancé en 2019 le recrutement de relais Colis Privé Store, un réseau de relais de dépôt et de collecte intégrés de type *Pick-Up Point* qui est commercialisé depuis le premier trimestre 2021 à travers l'offre relais *B-to-C* et depuis le deuxième trimestre 2021 à travers l'offre relais *C-to-C*. Ces relais n'ont été utilisés, jusque-là, que dans le cadre de la gestion des instances des colis. A la date du présent document, environ 3 500 relais Colis Privé Store ont déjà été créés alors qu'il n'en comptait qu'environ 1 500 en janvier 2020. Le Groupe a pour objectif de mettre en place 4 700 relais sur l'ensemble du territoire d'ici fin 2021. Le recrutement de relais Colis Privé Store se fait notamment grâce à des prospections téléphoniques ou physiques mais également grâce à des campagnes digitales de notoriété.

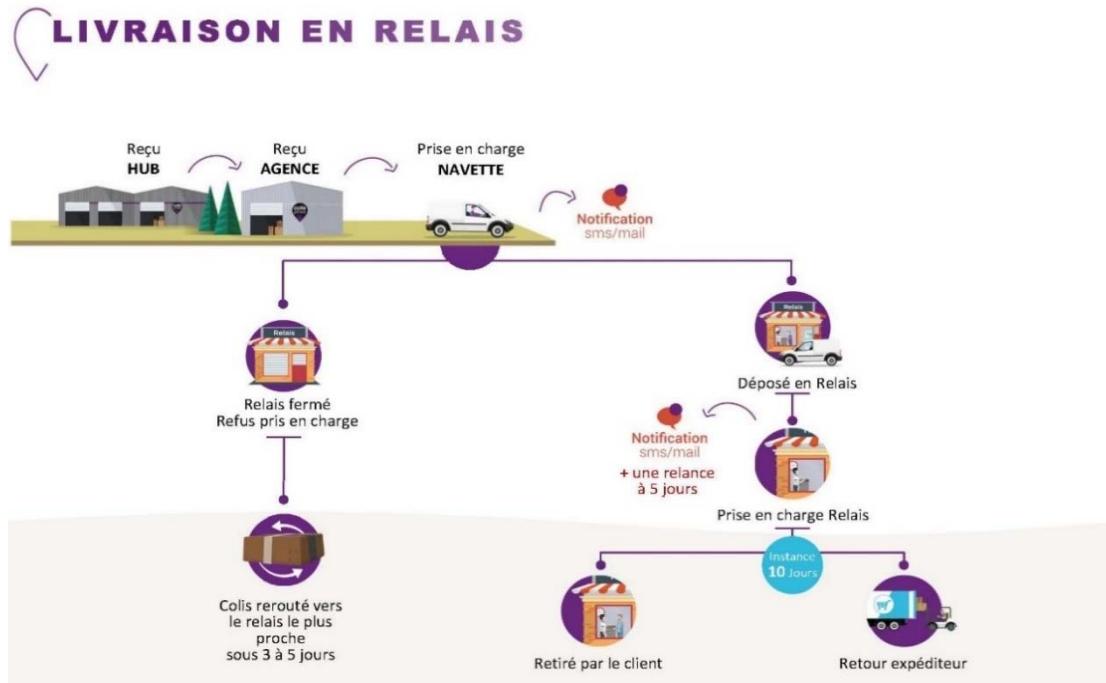
Le lancement de Colis Privé Store constitue une étape importante pour le Groupe afin d'enrichir son offre de services auprès de ses clients e-commerçants en leur donnant la possibilité d'offrir à leurs propres clients un mode de livraison alternatif à la livraison à domicile, la livraison en relais étant le second mode de livraison privilégié des consommateurs ne pouvant recevoir leur commande à domicile. Cette offre devrait permettre également au Groupe d'accéder au segment de marché des petits e-commerçants *B-to-C* qui préfèrent déposer leur colis dans un relais de proximité pour livraison à leurs clients consommateurs. Ces commerçants ont bénéficié d'une croissance significative des ventes sur internet en 2020 avec la crise de la pandémie du Covid-19, ce qui leur a permis de continuer leur activité pendant la crise. (voir section 5.4 *Présentation des marchés et de la position concurrentielle* du présent document d'enregistrement). Le réseau Colis Privé Store est également utilisé comme moyen d'accès au marché de la livraison entre particuliers *C-to-C*.

Ces offres relais sont destinées aux colis pesant moins de 20 kg, ayant une taille maximum par côté de 100 cm et une taille de la somme totale des côtés de 150 cm au maximum pour une livraison allant de 48 heures à 5 jours.

Jusqu'au lancement au premier trimestre 2021 d'une nouvelle offre complémentaire de livraison en relais, le Groupe proposait en relais uniquement des services d'instance de colis qui permettent au livreur d'un colis de le déposer au sein d'un relais Colis Privé Store dans le cas où la livraison à domicile n'a pas pu être réalisée. Depuis le premier trimestre 2021, le Groupe ouvre progressivement, aux différents relais du réseau Colis Privé Store, la possibilité de livraison de colis directement dans ces relais. La livraison en relais offre aux clients destinataires des colis l'avantage de profiter d'une ouverture six jours sur sept de nombreux relais et de plages horaires larges permettant de récupérer plus facilement leurs colis quand ils le souhaitent, d'une grande accessibilité des relais en sélectionnant le relais le plus proche de chez eux, de l'assurance de se faire livrer le jour prévu lors de la commande et de la sécurité de se faire livrer dans un lieu où le colis sera conservé avec soin.

Le Groupe travaille également historiquement avec plus de 9 000 relais partenaires, membres du réseau Mondial Relay, situés sur tout le territoire français qui lui ont permis de disposer d'un réseau de relais pour gérer les colis en instance.

Le processus de livraison en relais peut être graphiquement résumé comme suit :



Le chauffeur-livreur collecte le colis au sein de l'agence de distribution et le dépose dans le relais sélectionné. Le relais prend en charge le colis et une notification par courrier électronique ou SMS est envoyée au destinataire afin de lui indiquer que son colis est disponible et qu'il doit venir le chercher dans un délai de 10 jours. Il reçoit également une relance dans un délai de 5 jours. Dans le cas où le destinataire ne vient pas chercher son colis, ce dernier est renvoyé à l'expéditeur. Dans le cas où le relais est fermé ou sa capacité de stockage ne lui permet pas d'accepter le colis, ce dernier sera redirigé vers le relais le plus proche. Le destinataire a également 10 jours pour venir récupérer son colis, à défaut, le colis est renvoyé à l'expéditeur. Cette offre est éligible sur l'ensemble du territoire français.

- *Les offres de retour*

Dès juillet 2021, le Groupe envisage de proposer à ses clients e-commerçants une offre dite « retour » ou « reverse » pour les consommateurs finaux. Cette offre leur permettra de retourner leur colis directement dans des relais Colis Privé Store. Cette nouvelle offre viendra enrichir l'offre du Groupe en répondant aux besoins des e-commerçants en matière d'expérience client et permettra aux clients destinataires finaux d'utiliser le réseau Colis Privé Store de la réception au retour éventuel du colis. Le Groupe estime qu'environ 2% à 3% des objets achetés sur Internet sont retournés au e-commerçant par les destinataires finaux. Cette nouvelle offre simplifiant les retours de colis éventuels devrait contribuer à inciter les clients consommateurs à acheter via Internet.

Dans le cadre du déploiement des offres retour, le Groupe étudie également la possibilité de mettre en place en 2022 une offre de récupération des colis directement dans les boîtes aux lettres des consommateurs lorsqu'ils souhaitent retourner leur colis au e-commerçant. Cette offre complémentaire lui permettra de proposer au consommateur un ensemble de solutions de service de livraison flexible et pratique.

5.6.1.2 Les offres C-to-C

Le Groupe s'appuie sur son réseau de relais Colis Privé Store pour lancer une offre *Consumer to Consumer* (C-to-C) permettant aux particuliers de déposer en relais leur colis pour la livraison d'un

colis destiné à un autre particulier directement à domicile ou dans un autre relais Colis Privé Store. Cette nouvelle offre constitue une étape importante dans la croissance du Groupe qui lui ouvre un nouveau marché et renforce son image d'acteur spécialisé de la livraison de colis, en étant dorénavant présent sur l'ensemble des segments du marché.

L'offre *C-to-C* est effective depuis le deuxième trimestre 2021 dans le cadre du déploiement du réseau de relais Colis Privé Store, par l'intermédiaire de son site marchand et devrait à l'avenir être accessible par l'intermédiaire des sites partenaires spécialisés dans les envois entre particuliers. Elle consiste à prendre en charge les colis déposés dans un relais Colis Privé Store par un expéditeur particulier et destinés à être distribués dans des relais Colis Privé Store ou au domicile du client particulier destinataire. Alternative au service national postal de livraison de colis, cette offre permet au client expéditeur de déposer le colis dans le Colis Privé Store de son choix. Elle est disponible sur l'ensemble du territoire français grâce aux 3 500 relais Colis Privé Store déjà implantés sur le territoire.

Ces offres C-to-C en relais sont également destinées aux colis pesant moins de 20 kg, ayant une taille maximum par côté de 100 cm et une taille de la somme totale des côtés de 150 cm au maximum.

Le client expéditeur peut utiliser cette offre par l'intermédiaire de deux canaux :

- le site marchand Colis Privé Store : l'expéditeur doit tout d'abord se connecter ou s'inscrire sur le site web marchand Colis Privé Store et saisir les informations correspondant au colis telles que le nom et l'adresse du destinataire ainsi que la taille du colis. Le site marchand est un site intuitif développé par le Groupe qui en a ainsi la maîtrise. Colis Privé Store propose sur son site marchand 4 offres tarifaires attractives et simplifiées dont le tarif est fonction du format du colis expédié :

- des partenariats avec des sites spécialisés pour les envois entre particuliers : le site partenaire fait le lien entre le vendeur (client expéditeur) et l'acheteur (client destinataire). Le vendeur reçoit directement une étiquette Colis Privé Store via le site partenaire avec les informations sur le choix de la livraison à domicile ou en relais et toutes les coordonnées du destinataire nécessaires à la bonne distribution du colis.

Pour les deux solutions, le client expéditeur dépose le colis dans le relais Colis Privé Store de son choix. Le colis est récupéré par un chauffeur-livreur et est réinjecté dans le réseau Colis Privé en étant remis à l'agence de distribution dont il dépend. Si le colis doit être remis dans la zone de distribution de l'agence dans laquelle il se trouve, il est mis en distribution et livré au domicile du destinataire ou dans le relais

Colis Privé Store indiqué par le client expéditeur. Si le colis doit être remis dans une zone de distribution extérieure à la zone de distribution de l'agence, il est remis à une plateforme nationale qui effectuera le tri et le redistribuera à l'agence de distribution dont dépend l'adresse de livraison du colis.

Le site marchand Colis Privé Store permettra également, dès le second semestre 2021, aux petits e-commerçants de bénéficier d'un processus simplifié de commande multi-colis leur permettant d'envoyer facilement les colis à leurs clients destinataires en les déposant dans les relais Colis Privé Store de son choix après avoir effectué les démarches en ligne.

Dans le cadre du déploiement des offres *C-to-C*, le Groupe étudie également la possibilité de mettre en place en 2022 une offre de récupération des colis directement dans les boîtes aux lettres des consommateurs lorsque ceux-ci souhaitent envoyer un colis à un autre particulier, à domicile ou en relais.

5.6.1.3 Les services proposés aux clients e-commerçants et aux consommateurs finaux

Le Groupe accorde une grande importance à la qualité des services qu'il propose et à la relation avec ses clients et leurs consommateurs finaux, laquelle repose notamment sur la transparence du processus de livraison qui contribue à la qualité de la prestation et permet au Groupe d'être reconnu comme l'une des meilleures expériences client du marché.

- **Services de suivi des colis**

Le Groupe attache une importance particulière à la transparence et à la proximité avec ses clients e-commerçants qui disposent de plusieurs moyens leur permettant de suivre le colis tout au long de son parcours de livraison :

- *Fichier de suivi*

Le client e-commerçant reçoit chaque nuit, un fichier contenant l'ensemble des événements concernant le parcours de livraison de ses colis. Ce fichier lui permet de suivre chacun des colis de sa prise en charge par la plateforme nationale jusqu'à sa livraison au consommateur final à domicile ou en relais ou bien son retour en cas d'échec de livraison. Ce fichier contient la liste des colis dont le statut a été modifié depuis la précédente remontée de fichier. A la demande du client e-commerçant, ce fichier peut être mis à sa disposition toutes les heures.

- *MonColisPrivé (MCP)*

Les clients e-commerçants disposent également d'un accès sécurisé à une application web, MonColisPrivé (MCP), qui est une application conçue par le Groupe et partagée avec les équipes opérationnelles internes incluant le centre de relation clients, les clients e-commerçants et les chauffeurs-livreurs sous-traitants. Elle leur permet notamment de suivre en temps réel leurs colis grâce à l'historique d'avancement de leur statut tout au long du parcours de livraison ainsi que de déclarer et suivre les réclamations et le traitement des litiges en rapport avec leurs colis.

- *Suivi individuel de chaque colis sur le web*

Le Groupe offre la possibilité aux clients e-commerçants d'intégrer le fichier de suivi dans leur système d'information permettant aux clients destinataires d'un colis de le suivre directement via le site internet de leur e-commerçant grâce à une adresse URL mise à disposition par le Groupe, permettant aux consommateurs de suivre en temps réel les colis sur internet. Cette possibilité s'ajoute à celles offertes par le Groupe.

Le Groupe met à leur disposition un service de suivi des colis directement via le site internet de la Société ainsi qu'un service permettant de suivre leurs colis ou de poser des questions concernant sa livraison via un numéro de téléphone gratuit disponible 6 jours sur 7 de 8h à 20h.

- *Suivi de la performance du service client consommateur final*

L'un des principaux objectifs du Groupe est la qualité des services qu'il propose. Pour y parvenir, le Groupe s'est fixé des objectifs ambitieux notamment en termes de satisfaction clients et a décidé d'en confier la mesure à des tiers indépendants qui publient mensuellement des baromètres de qualité de service. Le Groupe fait ainsi évaluer sa qualité de service par deux prestataires externes : Avis Vérifiés, spécialiste de l'évaluation de l'expérience client, et ITinSell, qui édite des solutions pour la e-logistique, mesure les délais de livraison et fournit un outil de comparaison pour les professionnels du e-commerce.

ITinSell publie mensuellement des baromètres de qualité de service comparant différents acteurs du transport de colis partenaires du baromètre. Les transporteurs partenaires transmettent à ITinSell leur flux d'expédition pour qu'il en fasse une synthèse publiée mensuellement. ITinSell mesure notamment le délai moyen de première présentation, le délai moyen de prise en main ainsi que les départements les mieux desservis pour chaque transporteur. En 2020, en termes de délais moyens de prise en main, correspondant au délai en jours ouvrés entre la date d'expédition et la livraison effective (la prise en main), le Groupe présentait un délai moyen de 1,12 jour pour les livraisons à J+1 et de 2,12 jours pour les livraisons à J+2, plus courts que ses principaux concurrents. En mars 2021, les délais de livraison atteignaient 1,05 jour en J+1 et 1,76 jour en J+2.

En 2020, la Société a obtenu un score de 50 sur l'échelle *Net Promoter Score* (NPS) qui est un nombre absolu allant de -100 à 100 à partir des résultats d'enquêtes de satisfaction. Le NPS est un outil d'évaluation de la fidélité et de la satisfaction client. Il prend la forme d'un indice calculé par soustraction du pourcentage de personnes qui ne recommanderaient pas la marque à son entourage au pourcentage de personnes qui la recommanderaient. Un NPS supérieur à 0 indique donc que le nombre de personnes qui recommanderait une marque est supérieur à celui qui ne la recommanderait pas : il est alors considéré comme une indication d'une bonne satisfaction des clients.

Les clients destinataires peuvent également noter directement la qualité de service de la Société sur la plateforme d'avis de consommateurs Trustpilot. La notation prend notamment en compte la rapidité du service et la satisfaction du client. Un *Trustscore*, qui est une mesure globale de la satisfaction des clients basée sur tous les avis marchands et les avis qu'une entreprise reçoit, est ainsi donné à la Société par les clients via le site internet Trustpilot. La Société a obtenu en 2020 une note de 4,2/5, supérieure à celle de ses principaux concurrents.

Les clients peuvent enfin noter la Société via le site Avis Vérifiés qui a pour objet de collecter des avis concernant la qualité des services de différents prestataires. La Société a aussi reçu la note de 8,6/10³⁷ sur la base de plus de 150 000 opinions en 2020.

5.6.2 Les clients e-commerçants

Conçu autour d'un plan de développement répondant aux enjeux du e-commerce, le Groupe a développé un portefeuille diversifié de clients et des relations commerciales avec les grands acteurs du e-commerce et en particulier les « *pure players* » et « *marketplaces* » mais aussi des enseignes traditionnelles qui proposent une activité de vente en ligne et s'appuient sur les synergies entre leurs points de vente physiques et leurs sites de vente en ligne (H&M, Conforama, etc.) ou encore des enseignes spécialisées du secteur des biens de consommation. Le Groupe est aussi présent auprès des spécialistes de la vente par correspondance traditionnelles (3 Suisses, L'Invosges, etc.).

Le Groupe a également mis en place des contrats avec des services postaux étrangers ou internationaux ainsi qu'avec des spécialistes du secteur de la logistique tels que DHL et PostNL auxquels ils offrent des prestations étendues de services de livraison de colis.

³⁷ Note résultant de la moyenne des notes sur 10 données par les internautes.

5.6.2.1 Portefeuille clients

Au 31 mars 2021, le portefeuille clients du Groupe est riche de quelques 192 clients présents dans la plupart des secteurs des produits de grande consommation : l'habillement et la mode, les biens d'équipement, l'alimentation, la photographie, le matériel de puériculture, la beauté et la parapharmacie ou encore les opérateurs téléphoniques. Le Groupe se concentre principalement sur une cible de clients dont la typologie de colis (poids, valeurs ou fragilité) est compatible en majorité avec ses services.

Depuis son rachat en 2012, la Société poursuit une stratégie de croissance dynamique de gain de nouveaux clients et de parts de marché et a progressivement mis en place une diversification de ses relations clients et de leurs secteurs qu'il identifie et cible. La croissance du portefeuille clients du Groupe et cette diversification résulte de la stratégie commerciale dynamique du Groupe qui est orientée vers les flux entrants sur le marché français des grands acteurs internationaux du e-commerce. Le Groupe a également pour ambition de conquérir le marché des petits e-commerçants en particulier grâce à son réseau Colis Privé Store qu'il construit afin d'atteindre une couverture large de l'ensemble du territoire français.



Le Groupe s'appuie sur une identité forte auprès des grands acteurs du e-commerce et attire de nouveaux clients grâce à l'efficacité de son réseau et ses moyens et équipes de transport (voir paragraphe 5.6.4 *Le réseau Colis Privé et son organisation opérationnelle* du présent document d'enregistrement), à la qualité de ses services et notamment aux délais de livraison courts (1,12 jour en moyenne pour le J+1 et 2,03 jours en moyenne pour le J+2 sur 2020), à un taux élevé de livraison au premier passage (96,01% en décembre 2020) et à un faible taux de colis égarés (0,24% en décembre 2020) et de retours de colis (0,80% en décembre 2020). Il propose également à ses clients de bénéficier d'une grande proximité grâce à la transparence qu'il offre en permettant de suivre le parcours des colis et la qualité de la livraison. Le Groupe se positionne en spécialiste reconnu des délais de livraisons express grâce à des offres en J+1, de plus en plus plébiscitées par les acteurs du e-commerce et les consommateurs. Il a ainsi acquis une crédibilité importante auprès des grands acteurs du e-commerce parmi les plus présents sur le créneau de la livraison au jour suivant (J+1). Le Groupe continue en parallèle d'accroître la diversité de son offre et les capacités de son réseau pour la part de ses livraisons en J+1 (voir section 5.3 *Stratégie du Groupe « Renforcer le réseau J+1 et s'appuyer sur des outils technologiques propriétaires et performants »*).

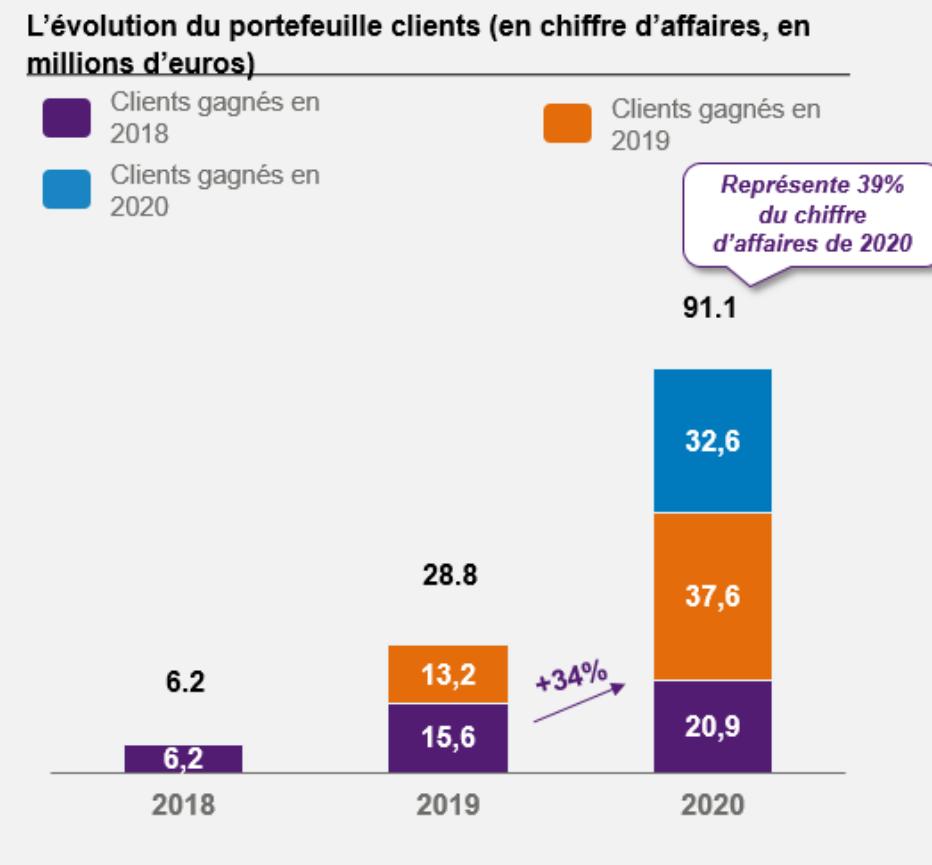
L'attractivité de l'offre du Groupe a été en outre renforcée depuis plusieurs années grâce à sa capacité de réponse à la croissance des volumes demandés par ses clients et une réactivité forte, en particulier en période de pic d'activité grâce à un modèle adaptable aux impératifs du e-commerce et aux exigences de sa croissance rapide. Il a pu notamment démontrer ses capacités d'adaptation lors du premier confinement strict du printemps 2020 en répondant aux attentes de ses clients malgré les fortes

contraintes imposées alors aux salariés du Groupe et aux chauffeurs-livreurs sous-traitants telles que des restrictions de déplacement, des fermetures de relais, la mise en place des mesures de protections supplémentaires (telles que l'équipement de masques, de gants, de désinfectants et de visières protectrices), de distanciation sociale, de mise en place de zones dédiées afin de minimiser les contacts ainsi que de contrôles de la température des salariés du Groupe et des sous-traitants à l'entrée des locaux du Groupe.

Cette stratégie s'est concrétisée par un gain de 103 nouveaux clients sur la période 2018-2019 (dont 62 nouveaux clients pour l'année 2018 et 41 pour l'année 2019) et un gain de 63 nouveaux clients depuis le 1^{er} janvier 2020. Entre 2018 et 2020, le portefeuille de clients du Groupe a ainsi augmenté de plus de 19% passant de 146 clients en 2018 à 174 clients en 2020, tout en cherchant à optimiser simultanément sa base de clientèle. Au 31 mars 2021, le Groupe comptait 192 clients. En outre, au cours de l'exercice 2020, les 10 premiers clients du Groupe ont représenté 65% de son chiffre d'affaires. Cette stratégie a également amené le Groupe à réduire la part de l'activité réalisée avec Amazon de 59% (exprimé en nombre de colis) en 2018 à 38% en 2020, dans un contexte global de forte progression du volume d'activité et du chiffre d'affaires.



Le schéma suivant présente la contribution au chiffre d'affaires du Groupe des clients gagnés au cours des exercices 2018, 2019 et en 2020 pour chacune de ces années exprimées en millions d'euros :



Les contrats classiques conclus par la Société avec ses clients sont des contrats pluriannuels, généralement d'une durée de deux à trois ans, tacitement reconductibles par période d'un an. Il s'agit le plus souvent de contrats issus d'un contrat type comportant des spécificités négociées avec le client e-commerçant. Le contrat prévoit que le client e-commerçant s'engage à exécuter toutes les démarches administratives nécessaires au transport de colis, et à informer la Société du contenu des colis qui lui seront remis et l'allocation de responsabilité dans l'éventualité de la survenance de dommages entre la remise du colis par le client e-commerçant et sa livraison par la Société. Le contrat ne prévoit pas de condition de volume de colis que le client e-commerçant doit confier au Groupe. La tarification tient notamment compte des volumes de livraison sur des périodes données. Le contrat prévoit également la périodicité des paiements par le e-commerçant (voir également section 5.4 *Présentation des marchés et de la position concurrentielle*).

Le Groupe est amené à conclure des contrats non standardisés afin de répondre aux demandes spécifiques de certains clients. Colis Privé a conclu en 2014 un contrat avec Amazon, client historique du Groupe.

Colis Privé France a conclu un contrat commercial avec Amazon. Ce contrat a pris effet le 1^{er} janvier 2020 jusqu'au 31 mars 2023 et sera renouvelable par tacite reconduction pour une durée indéterminée et résiliable par chacune des parties sous réserve d'un préavis de 90 jours. Le contrat prévoit également la livraison des colis dans les casiers Amazon Counters & Lockers. Le Groupe estime être un partenaire important pour la distribution des colis d'Amazon en France. Egalement principal client du Groupe, Amazon a représenté, en 2020, 38% du volume total des colis livrés par le Groupe contre 59% en 2018.

5.6.2.2 Organisation commerciale

La Direction Commerciale de la Société est composée de 12 personnes et divisée en 4 segments opérationnels distincts :

- la direction des ventes pour les clients français et chinois ;
- la direction des ventes clients Europe, avec notamment une équipe dédiée pour la Belgique ;
- la direction du développement ; et
- la direction des ventes C-to-C rattachée à la direction générale de Colis Privé Store.

A chacun de ces segments sont dédiés un ou plusieurs *Key account managers* (KAM). L'équipe commerciale coordonne le développement commercial du Groupe et assure le suivi opérationnel des contrats mis en place. Chaque KAM gère un portefeuille de 30 à 40 clients avec lesquels il négocie les contrats et pour lesquels il assure une qualité de service optimale. Il a aussi pour mission le développement de l'activité à travers la prospection de nouveaux clients et se voit attribuer un portefeuille de clients cibles.

La performance commerciale se mesure notamment grâce à la progression du nombre de clients et à l'augmentation du nombre de colis livrés, qui est passé entre 2018 et 2020, de 39,2 millions de colis traités à près de 64 millions, après prise en compte des critères de rentabilité stricts établis par la direction générale du Groupe.

Les KAM interagissent régulièrement avec chacune des autres directions du Groupe et en particulier avec les Directions Qualité et Performance Opérationnelle et la Direction Transport afin de proposer une qualité de service optimale. La Direction Commerciale étudie également avec la Direction Transport les besoins des e-commerçants afin d'organiser les activités de collecte et d'injection des colis au sein des plateformes nationales ainsi que d'en estimer au mieux les coûts et ainsi optimiser les offres. Enfin les KAM travaillent en étroite collaboration avec le contrôle de gestion et le service juridique pour une meilleure rentabilité des offres commerciales et la protection des intérêts de la Société dans le cadre des contrats.

5.6.3 Performance opérationnelle et la qualité du service

La performance opérationnelle est au cœur de la culture du Groupe. Il met en œuvre une stratégie de croissance qui privilégie la recherche du meilleur niveau de qualité de service en préservant sa capacité à maîtriser ses coûts pour répondre aux impératifs du e-commerce. Pour y parvenir, le Groupe possède une équipe dédiée à la performance opérationnelle et à la qualité qui fixe des objectifs ambitieux en termes de satisfaction client.

5.6.3.1 La Direction Performance Opérationnelle

La Direction Performance Opérationnelle est dirigée par un directeur performance opérationnelle en charge de projets d'amélioration continue des performances et est composée de 3 pôles : le pôle « Relation Clients », le pôle « Animation Réseau » et le pôle « Data ». Elle travaille en particulier en étroite collaboration avec l'équipe commerciale et les équipes opérationnelles.

Le pôle Relation Clients est une équipe composée de 4 collaborateurs, dont 2 spécialisés pour les clients stratégiques. Son rôle est l'analyse et le suivi de la qualité des prestations auprès des clients, chaque collaborateur ayant en charge un portefeuille clients. Chaque client dispose donc d'un collaborateur qui lui est dédié pour suivre le démarrage d'activité pour une période dite de *nursing* de 6 semaines avec un suivi quotidien puis un *reporting* hebdomadaire.

Le pôle Animation Réseau est une équipe composée de 5 collaborateurs chargés de la gouvernance qualité. Son rôle est l'analyse et le suivi de la qualité auprès de tous les échelons du réseau Colis Privé Group (des plateformes nationales au « dernier kilomètre ») ainsi que l'animation de la qualité auprès

des réseaux partenaires relais qu'ils soient externes (Mondial Relay) ou interne (Colis Privé Store). Il s'appuie notamment pour cela sur des indicateurs clés attendus par les clients e-commerçants.

Colis Privé Store dispose également de son propre pôle « Animation Réseau » chargé du développement du réseau de relais qui propose à des commerçants des partenariats fondés sur une rémunération attrayante et des outils technologiques récents et intuitifs dont l'ergonomie répond aux attentes des commerçants ainsi qu'à celles des clients de Colis Privé Store notamment en termes de suivi de colis ou de gestion des réclamations. A la date du présent document d'enregistrement, ce pôle est composé de 18 collaborateurs répartis par zone géographique, dont un responsable régional. Un second responsable sera recruté prochainement afin de partager le réseau pour une couverture efficace compte tenu de la croissance du nombre de relais.

Le pôle Data est au service de la direction, il est garant de la production des KPIs et réalise également des études ad hoc.

5.6.3.2 Gouvernance Qualité

Afin de maintenir un haut niveau de qualité de service, le Groupe met en place des principes de gouvernance reposant sur 3 éléments principaux : des processus définissant le dimensionnement des tournées et permettant de les adapter dans les cas de retard de distribution ou de tournée perturbée, des indicateurs clés de performance sélectionnés (tels que les délais de livraison ou les taux de contact) et des rituels dans le processus afin de répondre plus efficacement à chaque situation.

Au niveau des agences, les tournées sont quotidiennement suivies en temps réel par des Responsables Suivi Réseau (RSR) pour analyser et optimiser les délais et la qualité des tournées de livraison. Ils s'appuient sur des indicateurs clés de performance. Ils analysent notamment les raisons d'un retard de distribution afin d'optimiser les processus et de permettre aux chauffeurs-livreurs sous-traitants de respecter les délais de livraison convenus avec le client.

Le pôle Animation Réseau envoie de manière hebdomadaire aux agences ainsi qu'aux antennes de distribution les différents indicateurs de performance qui sont consolidés au niveau régional puis national. Ces alertes qualité ont pour objectif de déclencher des analyses au niveau local afin qu'il en résulte des actions correctives. Ces plans d'action font ensuite l'objet d'un suivi et leur efficacité est contrôlée par ce même pôle Animation Réseau.

Le Groupe produit également mensuellement, à destination de ses clients e-commerçants, des tableaux de bord reprenant notamment les principaux indicateurs de performance : le nombre de colis reçus, le délai moyen de livraison et le taux de contact afin de constater l'évolution des indicateurs et de prendre, le cas échéant, des mesures correctives pour atteindre ses objectifs de qualité.

5.6.3.3 Les services aux clients e-commerçants et l'accompagnement des clients

Le Groupe place l'amélioration de la qualité de ses services au centre de ses préoccupations et ceci dès le démarrage d'une nouvelle relation avec le client e-commerçant. Le Groupe procède à des investissements importants pour renforcer la qualité et son contrôle, notamment afin de disposer d'outils informatiques et technologiques permettant à ses chauffeurs-livreurs sous-traitants d'assurer une qualité de service du plus haut niveau tout en optimisant la gestion des tournées (voir section 5.7 *Investissements* du présent document d'enregistrement). La qualité du service client fait l'objet d'un contrôle quotidien et d'une amélioration continue dans le cadre d'une gouvernance qualité. Les performances de livraison font l'objet d'analyses et sont optimisées en permanence avec pour objectifs notamment la maximisation des livraisons au 1^{er} passage et la minimisation des colis retournés.

- Les indicateurs clés de performance (KPIs)**

Chez Colis Privé Group, les indicateurs de performance de qualité de service évoluent vers la notion de performance opérationnelle qui inclut, pour les clients stratégiques, la qualité de service mais aussi l'efficacité opérationnelle, la rentabilité économique ainsi que les notions de contrôle des coûts et

d'impact environnemental. La Société a mis en place un système de suivi régulier d'indicateurs non financiers afin d'évaluer et d'assurer une qualité de service conforme aux attentes de ses clients. Les principaux indicateurs clés sont les délais de livraison (calculés selon différentes méthodes), le taux de contact, le taux de perte et le taux de retour. Le taux de replace sera un indicateur de performance spécifique aux relais qui sera également mesuré par le Groupe.

Le délai moyen de livraison correspond au nombre de jours ouvrés s'écoulant entre la prise en charge du colis par Colis Privé France jusqu'à sa livraison effective, quelle que soit sa forme (en main propre, en boîte aux lettres, en relais, etc.). En 2019, Colis Privé réalisait un temps moyen de livraison de 1,08 jour pour les livraisons à J+1 et de 1,64 jour pour les livraisons à J+2. En 2020, ces délais ont été de 1,12 jour pour les livraisons en J+1 et de 2,03 jours pour les livraisons à J+2³⁸. En mars 2021, les délais de livraison atteignait 1,05 jour en J+1 et 1,76 jour en J+2. Cette augmentation de la durée des délais de livraison en 2020 s'explique notamment par la conjoncture, qui a entraîné un fort accroissement du volume de colis livrés ainsi, que par les contraintes organisationnelles, toutes deux résultant de la Covid-19.

Le délai moyen de première présentation correspond au nombre de jours ouvrés entre la prise en charge du colis par le Groupe jusqu'à sa première présentation, avec ou sans remise du colis au destinataire. En 2020, les délais moyens de première présentation du Groupe étaient de 1,12 jour pour les livraisons à J+1 et de 2,03 jours pour les livraisons à J+2. Le Groupe assurait également des taux de livraison au premier passage de 95,5% pour les livraisons à J+1 et de 92,4% pour les livraisons à J+2³⁹. Le taux de livraison au premier passage évalue le taux de succès de livraison dès la première présentation.

Le taux de contact est le nombre de demandes clients enregistrées sur un mois déterminé divisé par le nombre colis reçus ce même mois. Il prend en compte tous les commentaires que les clients ont pu faire à propos d'un colis en particulier. Il peut tout autant s'agir de plaintes que de commentaires positifs quant au service de livraison réalisé par le Groupe et ses sous-traitants. Il permet d'évaluer la satisfaction des clients destinataires des colis de la même manière que le taux de retour. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 le taux de contact était 1,8% tandis qu'il était de 1,4% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et de 1,3% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

L'EAD (*Estimated Arrival Date*) mesure le taux de réalisation de promesse de date de livraison. En 2018 et en 2019, l'EAD de la Société était respectivement de 97,1% et de 97,6% et en 2020, suite à la crise sanitaire et à l'augmentation des demandes de livraison, l'EAD a légèrement baissé pour atteindre un niveau de 96,2%.

Le taux de retour est le nombre de retour colis enregistrés sur un mois déterminé divisé par le nombre de colis reçus ce même mois. En 2020, le taux de retour moyen de Colis Privé était de 1,1% tandis qu'il était de 1,0% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et de 1,2% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Le taux de perte correspond au nombre de colis perdus au cours d'un mois déterminé divisé par le nombre colis délivré ce même mois. En 2020, le taux de colis manquants moyen de Colis Privé était de 0,2% au même titre que les exercices clos le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2018.

Le taux de replace correspond à la mise à disposition d'un colis dans un autre relais que celui initialement sélectionné par le client destinataire se justifiant par le refus de la part du relais de la prise en charge des colis ou la fermeture du relais lors de la livraison d'un colis.

- **Accompagnement des clients**

Tous les clients du Groupe suivent une période de *nursing* de 6 semaines au cours de laquelle, leurs flux sont suivis quotidiennement. Des points de contrôle sont effectués avec les plateformes nationales

³⁸ Source : ITinSell

³⁹ Source : ITinSell

notamment sur (i) la qualité des collectes ou des injections avec des exigences d'identification et de conformité des palettes ; (ii) les contenants mécanisables ou non mécanisables et (iii) les étiquettes avec des exigences de qualité et d'exhaustivité des impressions.

A l'issue de cette période de *nursing*, le client passe en mode nominal. Il reçoit dès lors une *scorecard* mensuelle avec une analyse de l'ensemble de ses KPIs. Des comités de pilotage réguliers sont planifiés avec le client. Pour les clients stratégiques, les interactions sont plus fréquentes et le suivi plus rapproché.

Quelle que soit sa taille, chaque client du Groupe dispose d'un contact dédié au sein de la Direction Performance Opérationnelle. Le coordinateur dédié à la qualité client recense les anomalies ainsi que les demandes des clients et suit la mise en place des ajustements nécessaires. Il surveille quotidiennement l'encours client de façon à s'assurer de la qualité du flux sur l'intégralité du parcours de ses colis. Par ailleurs, l'interlocuteur dédié reste disponible quotidiennement pour répondre aux interrogations des clients. Un comité de pilotage se réunit également de manière mensuelle ou trimestrielle afin de traiter les demandes du client ou son suivi qualité dans le but d'optimiser les performances opérationnelles et financières à partir des KPIs pertinents.

5.6.4 Le réseau du Groupe et son organisation opérationnelle

Le Groupe dispose d'un réseau et de moyens qu'il a su adapter au cours des années à la croissance de son activité y compris pour faire face aux périodes de forte activité, en particulier en fin d'année. Ces plateformes et agences sont réparties sur l'ensemble du territoire français afin d'optimiser le processus de livraison, sont automatisées et également rapidement adaptables au volume d'activité.

Ce réseau est constitué de 4 plateformes nationales reliées chacune à 21 agences de tri et distribution, elles-mêmes connectées à 80 antennes de distribution. 3 100 chauffeurs-livreurs sous-traitants assurent chaque jour la livraison des colis aux clients destinataires.

5.6.4.1 Le réseau opérationnel Colis Privé Group

- Les Plateformes Nationales

Les 4 plateformes nationales ont pour mission de trier les colis collectés ou remis directement par les clients chargeurs (clients e-commerçants nationaux ou internationaux, *marketplaces*, postes étrangères ou internationales et logisticiens) vers les 21 agences de distribution.

Elles disposent toutes de moyens de tri, de manutention, et de traçabilité. Chaque plateforme nationale dispose d'une machine automatisée pour le tri des colis mécanisables, d'une capacité de production de 5 000 à 7 000 colis par heure sur 150 sorties (ou goulottes). Ces machines sont équipées de lecteur de code à barre, de balances et d'un système de mesure dimensionnelle dynamique, permettant d'enregistrer les numéros de colis, leur poids ainsi que leurs dimensions.

Les plateformes nationales disposent également de lignes de tri manuel permettant le traitement des colis non-mécanisables. Elles sont équipées de matériels de manutention nécessaires aux opérations de chargement et déchargement des véhicules de transport. Les terminaux mobiles permettent, lors de ces opérations, d'assurer en temps réel la traçabilité des colis entrants et sortants.

Une cinquième plateforme nationale ouvrira à Compans, en région parisienne, en 2022.

- Les Agences de tri et distribution

Les 21 agences de tri et distribution ont pour missions de trier, par tournée de livraison, les colis reçus via les 4 plateformes nationales, et de remettre les colis aux chauffeurs-livreurs sous-traitants.

Les agences disposent toutes de moyens de tri, manutention, et traçabilité. Chaque agence de tri et de distribution dispose d'une machine automatisée pour le tri des colis mécanisables, d'une capacité de 1 200 à 3 000 colis par heure sur 20 à 34 sorties (ou goulottes), soit entre 15 000 et 35 000 colis par jour

par agence. Ces machines sont équipées de lecteur de code à barre, et de balances dynamiques, permettant d'enregistrer les numéros de colis et leur poids.

Chaque agence de tri et de distribution dispose également d'une ou de plusieurs lignes de tri manuel permettant le traitement des colis non-mécanisables.

Les 21 agences de tri et de distribution disposent également de matériels de manutention pour les opérations de chargement et déchargement des véhicules de transport et navettes. Les terminaux mobiles permettent, lors de ces opérations, d'assurer en temps réel la traçabilité des colis entrants et sortants.

Afin de livrer les colis aux clients destinataires, les chauffeurs-livreurs sous-traitants partent, soit directement de l'agence de tri et distribution, soit d'antennes de distribution. Dans ce cas, les agences chargent les colis dans des navettes quotidiennes à destination des antennes auxquelles elles sont connectées. Par ailleurs, certains chauffeurs-livreurs sous-traitants sont également alimentés directement dans leurs propres dépôts via des navettes quotidiennes.

- **Les Antennes de distribution**

Dans le cadre de son intégration au sein de Hopps Group en 2018, le Groupe a mis en place un réseau de livraison à J+1 à l'échelle nationale en s'appuyant et en intégrant dans son réseau logistique un ensemble d'antennes de distribution Adrexo, société de Hopps Group, spécialisée dans la distribution d'imprimés publicitaires, sélectionnées dans une logique de maillage national optimisé et de baisse des coûts variables de transport entre les agences et les chauffeurs-livreurs sous-traitants. Selon les termes d'un contrat conclu en novembre 2017 pour une durée de 10 ans, le Groupe a accès au réseau des antennes Adrexo et à leurs chauffeurs-livreurs sous-traitants à qui il a confié la sous-traitance exclusive de la livraison des colis dans des régions moins denses qui étaient précédemment traitées et exploitées par la Poste et de manière non-exclusive vers les autres régions de France. Le personnel de ces antennes non-trieuses réceptionne, contrôle et remet aux chauffeurs-livreurs sous-traitants les colis destinés aux consommateurs finaux. C'est ensuite principalement au niveau de ces agences que les chauffeurs-livreurs indépendants et les chauffeurs livreurs d'Adrexo) livrent les colis chez les consommateurs finaux ainsi que dans les relais Colis Privé Store répartis sur le territoire français.

Les 80 antennes de distribution ont pour mission de réceptionner les navettes en provenance des agences, et de remettre les colis, préalablement triés par les agences, aux chauffeurs-livreurs sous-traitants. En 2020, 35% des colis transitent et sont livrés au départ de ces antennes de distribution.

Les antennes disposent toutes de moyens de manutention grâce à du matériel de chargement et déchargement des navettes, et de traçabilité grâce aux terminaux mobiles assurant en temps réel le suivi des colis entrants et sortants.

- **Les chauffeurs-livreurs sous-traitants**

Les 3 100 chauffeurs-livreurs sous-traitants livrent quotidiennement les colis aux clients destinataires, soit en boîtes aux lettres, soit en main propre, soit à une tierce personne désignée, soit en relais ou casier, selon le service choisi.

Outre les véhicules de livraison, les chauffeurs-livreurs sous-traitants sont tous équipés de terminaux mobiles permettant à la fois d'assurer la traçabilité en temps réel des colis, de contacter les clients destinataires par téléphone, et d'ordonnancer leur tournée en optimisant les parcours de livraison grâce à un outil intégré. Ces outils ont permis aux chauffeurs-livreurs d'améliorer leur efficacité en terme de quantité de colis livrés par jour passant, de 78 colis par jour en 2018 pour atteindre 89 colis par jour en 2020.

Ce réseau permet à l'heure actuelle de couvrir 90% du territoire français en J+1 (livraisons le lendemain de la prise en charge des colis sur l'une des plateformes), et 92% du territoire français à J+2 (hors réseau La Poste). En outre, en 2020 Colis Privé assurait un taux de livraison au premier passage, en excluant

l'utilisation du réseau de La Poste, de 95,5% pour les livraisons à J+1 et de 92,4% pour les livraisons à J+2 et un taux de livraisons directement dans les boîtes aux lettres de 65% des colis distribués.

Au 31 mars 2021, les livraisons de colis sont réparties entre les livraisons à domicile, à hauteur de 97%, les livraisons en relais, à hauteur de 2% et les livraisons en *lockers Amazon* à hauteur de 1%.

- **Les relais Colis Privé Store**

Colis Privé Store conclut des contrats avec différents types de magasins qui souhaitent développer une activité de relais de colis, généralement des commerces de proximité qui réalisent pour le compte du Groupe des prestations d'envoi et de réception de colis. Ces boutiques qui peuvent être de nature très variée, offrent pour la plupart de larges horaires d'ouverture et restent ouvertes les week-ends. Ce sont notamment des supermarchés et des *convenient stores*. Colis Privé Store recrute les magasins selon 3 critères principaux qui sont l'amplitude des horaires proposés par le magasin, sa géolocalisation avec un attrait particulier pour les centres-villes ainsi que sa capacité de stockage. Une très large majorité est restée ouverte pendant la crise sanitaire, 85% de ces magasins étant des commerces dits essentiels. Certains commerces sont rattachés à des réseaux tels que des supermarchés de centre-ville G20, des réseaux de vente de presse, tels que des magasins Culture Presse ou encore des magasins franchisés spécialistes, par exemple dans l'équipement de véhicules, tels que les agences A+ Glass. Les relais partenaires affichent alors le logo et le nom de Colis Privé Store afin de se faire reconnaître des clients. La Société collecte chez le client e-commerçant et livre directement le consommateur final en relais. Les commerçants perçoivent en retour une commission unitaire par colis et peuvent profiter en retour d'une fréquentation plus forte dans leur magasin.

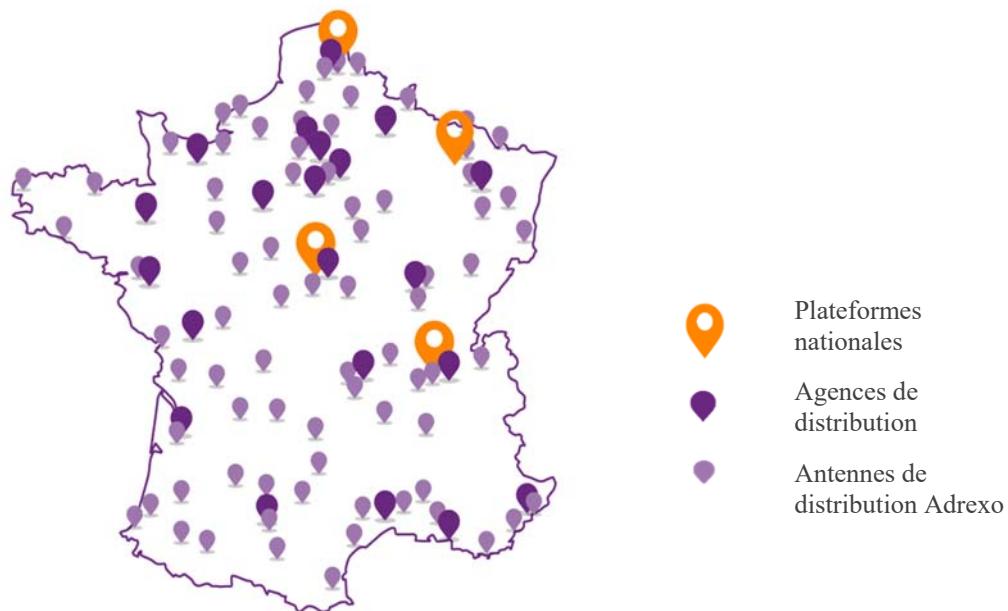
A la date du présent document, 3 500 relais Colis Privé Store ont déjà été créés et le Groupe a pour objectif d'en avoir mis en place 4 700 sur l'ensemble du territoire d'ici fin 2021.

5.6.4.2 Implantation géographique du réseau Colis Privé France sur le territoire français

L'implantation du réseau a été réalisée progressivement afin d'assurer une couverture maximale et optimisée du territoire français en J+1 et J+2. Les plateformes nationales sont positionnées en fonction de la localisation des principaux clients e-commerçants et les agences et antennes de distribution en fonction de la densité géographique (poids INSEE) de la population française.

Le réseau d'agences de distribution est divisé en cinq régions : l'Ile de France, le Sud-Est, le Sud-Ouest, le Nord-Est et le Nord-Ouest, chacune gérée par un directeur régional. Les plateformes nationales et la direction du Plan de Transport sont rattachées à la direction des *Hubs* et Plan de Transport. De leur côté, les agences de distribution et les antennes de distribution sont réparties entre ces cinq régions assurant ainsi une couverture totale du territoire français.

La carte ci-dessous présente le réseau Colis Privé France au 31 décembre 2020 :



Le Groupe prévoit de poursuivre l'optimisation de son réseau en créant une cinquième plateforme nationale et 10 agences de tri supplémentaires entre 2021 et 2023. Parmi elles, 3 nouvelles agences ouvriront dès 2021 dans la région Ile-de-France, dans la région Grand-Est et dans la région Auvergne-Rhône-Alpes. Le Groupe profitera également du repositionnement géographique stratégique des antennes de distribution qui s'opérera sur la même période.

5.6.4.3 Présentation de l'organisation opérationnelle

La gestion du réseau est élaborée dans le cadre d'un Plan de Transport mis en place et piloté par le Département Transport situé sur la plateforme nationale d'Artenay, en région Centre. Ce plan permet notamment de relier quotidiennement les 4 plateformes nationales aux 21 agences par un réseau de transport dédié. Le Département Transport a pour missions principales, d'organiser et de dimensionner les moyens et la planification des collectes en provenance des clients chargeurs, de piloter le transport entre les plateformes nationales et les 21 agences de distribution, ainsi que d'organiser les transports retour des agences vers les clients e-commerçants. Il organise et optimise ainsi les coûts de transport et gère les prévisions de capacité pour les agences de tri et distribution et les antennes de distribution.

5.6.4.4 Etapes de la chaîne de transport

Le colis est tout d'abord préparé par le client e-commerçant, qui appose une étiquette directionnelle Colis Privé Group sur chacun des colis pour être ensuite soit collecté par la Société, soit déposé par le client e-commerçant sur la plateforme nationale la plus proche du lieu de l'entrepôt du e-commerçant.

Au niveau des plateformes nationales, les colis sont réceptionnés et triés par agence de destination et acheminés vers ces agences. En agence, un tri par tournée de livraison est réalisé et les colis sont remis aux chauffeurs-livreurs sous-traitants, au départ de l'agence, au départ d'antennes de distribution ou encore directement au départ du dépôt des sous-traitants. Le colis est ensuite livré au destinataire final à son domicile ou, en cas d'absence et au choix du destinataire, à une tierce personne ou déposé dans un relais.

- **La collecte**

La Société propose aux clients e-commerçants soit d'injecter eux-mêmes leur colis dans les plateformes nationales soit d'organiser leur collecte et leur acheminement afin de les regrouper sur les 4 plateformes nationales du Groupe, le transport étant alors sous-traité à des prestataires externes de livraison.

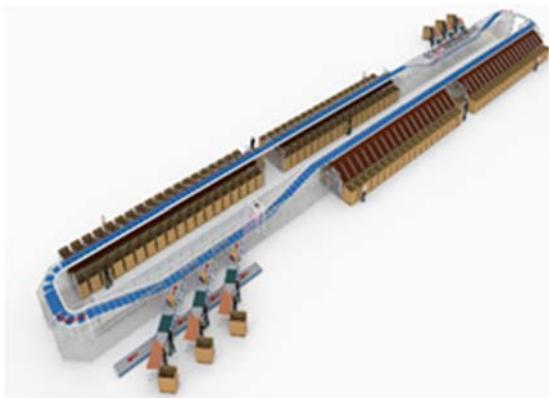
Certains clients réalisent un tri des colis par agence de destination, et remettent les colis dans des contenants par agence. Ce tri permet au Groupe de traiter sur la plateforme nationale ce contenant en « *Cross Dock* », c'est-à-dire de transférer directement les contenants préparés par le client chargeur dans les véhicules de ligne entre la plateforme et l'agence de destination.

- **La réception : le premier tri dans les plateformes nationales**

Les quatre plateformes nationales sont localisées stratégiquement sur le territoire dans les régions lilloise, parisienne, orléanaise et lyonnaise en fonction de la localisation des principaux bassins de clientèle du Groupe. La dernière plateforme nationale a été inaugurée à Vémars en Ile-de-France en 2020.

Ces plateformes nationales assurent le déchargement des camions transportant les colis en provenance des clients e-commerçants ; leur tri, lorsque les colis n'ont pas été pré-triés par les clients eux-mêmes (environ 25 à 30% des volumes) ; la mise en contenant ; l'association contenu/contenant à l'aide de terminaux mobiles ; et le chargement des camions de transport à destination de chaque agence.

Chaque site dispose d'une machine de tri de marque Bowe Optimus de type carrousel qui est une machine entièrement automatisée et spécifiquement conçue pour le Groupe. Ces machines de tri ont une capacité de tri de 5 000 à 7 000 colis par heure, soit de 60 000 à 80 000 colis par jour selon la plage horaire de travail. Elles mesurent 70 mètres de long et 12 mètres de large et permettent de limiter les interventions humaines aux colis ne correspondant pas aux gabarits standards acheminés par le Groupe. Ces colis non-mécanisables sont triés sur des lignes de tri manuel par agence de destination.



Dès leur réception, les colis sont systématiquement scannés et le seront tout au long de leur parcours, à chaque entrée ou sortie d'une plateforme, d'une agence ou d'une antenne, jusqu'à leur livraison au client destinataire permettant une traçabilité en temps réel des colis que la Société achemine. Chaque colis (directement ou via le scan du contenant) fait dès lors l'objet de près de six scans au cours de son acheminement.

Les plateformes nationales sont dirigées par un directeur qui encadre un ou plusieurs responsables d'exploitation (chargés d'optimiser la gestion des colis), qui supervisent eux-mêmes des chefs d'équipe et des agents de tri. Le nombre de salariés par plateforme nationale est compris en moyenne entre 30 et 60 en fonction du volume de colis traités et de la plage d'activité.

- **L'acheminement en agences de distribution trieuses**

Le Plan de Transport vise à optimiser le processus d'acheminement vers les agences de distribution. La Société ne possédant pas un parc de camions en propre, l'acheminement par camion est sous-traité à des prestataires externes qui empruntent près de 120 itinéraires routiers correspondant aux acheminement des plateformes nationales vers les agences.

- **La réception en agence de distribution**

Le tri en agence de distribution est effectué de manière automatisée pour les colis de taille standard, ou manuellement pour les colis non mécanisables. Les colis en provenance des plateformes nationales sont triés par tournée de distribution puis remis aux chauffeurs-livreurs sous-traitants au départ de l'agence, ou transportés par navettes vers les antennes de distribution, ou les dépôts des sous-traitants, où ils sont remis aux chauffeurs-livreurs sous-traitants en charge du « dernier kilomètre ».

Les agences de distribution sont dirigées par un ou plusieurs directeurs d'agence, en fonction de l'importance de l'activité de l'agence, qui supervisent un responsable exploitation (chargé d'assurer d'optimiser la partie opérationnelle de l'activité), un chargé des relations clientèle (qui traite les réclamations des clients) et un responsable du suivi réseau (qui supervise la livraison des colis et gère la relation opérationnelle avec les sous-traitants). Au sein des agences de distribution, le directeur d'agence a notamment pour fonction la supervision de la gestion du réseau du « dernier kilomètre » et l'exploitation et la qualité de l'agence.

- **La prise à quai en agence, en antenne de distribution ou chez les chauffeurs-livreurs sous-traitants**

Une fois les colis arrivés et triés au sein des agences, des antennes ou des dépôts des chauffeurs-livreurs sous-traitants, une prise à quai est effectuée pour leur réception, leur mise à disposition des chauffeurs-livreurs sous-traitants par des salariés du Groupe (agence) ou Adrexo (antenne) ou par les sous-traitants eux-mêmes.

Les chauffeurs-livreurs sous-traitants scannent les colis qui leur sont attribués et lancent une optimisation de leur trajet à l'aide de Mon Optim' Privé sur leur terminal mobile. Cette application permet d'optimiser les tournées de livraison des chauffeurs-livreurs sous-traitants en simulant des scénarios de tournées permettant de gagner du temps et des kilomètres tout en intégrant les contraintes inhérentes à la tournée. Une fois l'itinéraire réalisé, ils ordonnancent les colis selon leur parcours de livraison puis les chargent dans leur véhicule en respectant cet ordonnancement afin d'optimiser la mise à disposition au cours de leur parcours de livraison. Les chauffeurs-livreurs sous-traitants peuvent dès lors partir en tournée de livraison au domicile des clients destinataires en suivant l'itinéraire indiqué sur leur terminal mobile.

- **Livraison aux consommateurs finaux – *Last Mile***

Le « dernier kilomètre » est un élément important de la livraison qui est sous-traité par le Groupe à des chauffeurs-livreurs sous-traitants qui sont accompagnés tout au long de leur contrat de sous-traitance à l'aide d'une formation initiale dispensée par la Direction du Développement Réseau et d'un suivi régulier.

Le concept du « dernier kilomètre » désigne l'ensemble des agents, opérations et équipements associés et mis en œuvre dans les derniers segments de la chaîne de transport afin de faire parvenir un colis jusqu'au destinataire final. Il s'agit de la portion de la livraison la plus coûteuse et la plus complexe à mettre en place. Afin de répondre à cette complexité, le Groupe dispose d'un personnel dédié au sein de ses agences avec notamment pour mission de rechercher et de sélectionner des prestataires de services de livraison du « dernier kilomètre » ainsi que de négocier les conditions tarifaires et opérationnelles avec eux. Le Groupe gère environ 500 contrats avec des prestataires dont les salariés ont suivi une formation dispensée par le Groupe, qui ont fait l'objet d'un audit par la Société et dont

plus de 250 sont des chauffeurs-livreurs référents, c'est-à-dire des chauffeurs-livreurs expérimentés, sélectionnés par le Groupe sur lesquels les agences peuvent s'appuyer lors de la formation de nouveaux chauffeurs-livreurs sous-traitants.

Les agences de distribution ont pour objectif de travailler avec des chauffeurs-livreurs sous-traitants professionnels capable d'assurer la qualité de service demandée par le Groupe. Pour cela, elles dispensent aux chauffeurs-livreurs sous-traitants une formation d'une durée d'une semaine afin de leur permettre de maîtriser le fonctionnement de la plateforme technologique et des outils technologiques propriétaires, notamment avec l'utilisation de l'application MonColisPrivé et du terminal mobile (voir paragraphes 5.10.1 *MonColisPrivé (MCP)* et 5.10.3 *Le Terminal Mobile – Assistant Numérique Personnel (PDA)*). Cette formation a également pour objectif de permettre de comprendre les attentes des clients et prendre conscience des règles de sécurité. Elle est organisée autour d'une partie théorique puis d'une partie pratique. Une attention particulière est portée à l'adoption de comportements positifs requérant des chauffeurs-livreurs sous-traitants de se montrer toujours courtois, souriants et dédiés à leur activité de livraison. A la suite de cette formation, le Groupe propose une période de 4 semaines d'accompagnement hebdomadaire au démarrage (*nursing period*) des nouveaux chauffeurs-livreurs sous-traitants afin de contrôler la mise en pratique des compétences acquises lors de la formation initiale. Cette phase de *nursing* comprend un suivi quotidien des livraisons et des échanges téléphoniques hebdomadaires avec un interlocuteur dédié pour passer en revue les indicateurs qualités spécifique à ce chauffeur-livreur et en lien avec les engagements commerciaux du Groupe.

Les chauffeurs-livreurs sous-traitants disposent de plusieurs outils propres au Groupe afin d'organiser au mieux leurs tournées. Le terminal mobile permet au Groupe d'optimiser les tournées distributeurs en guidant les chauffeurs-livreurs sous-traitants à l'aide d'un GPS Osmand ou Maps.me et d'obtenir une preuve de livraison électronique.

Au cours de sa livraison à domicile, le chauffeur-livreur va tout d'abord chercher à livrer le colis dans la boîte aux lettres du destinataire. Si la taille du colis ne le permet pas, il sonnera chez le client destinataire et en cas d'absence, cherchera à joindre le destinataire du colis en utilisant l'option *Click to call* présente sur le terminal mobile qui lui permet de contacter directement par téléphone le destinataire du colis et de reprogrammer la livraison ou encore de convenir d'une livraison en relais ou chez un tiers de confiance pour une plus grande optimisation des tournées et du trafic.

5.6.5 International

Fort de son succès sur le territoire français, le Groupe entend mettre en œuvre une stratégie ambitieuse de croissance à l'international en s'appuyant sur son savoir-faire logistique et sa réputation auprès de ses grands clients ayant des besoins hors de France.

Le Groupe envisage pour ce développement international une approche flexible selon deux modèles différents, en fonction des particularités des marchés visés. Au sein de l'Europe où il visera dans un premier temps les pays où la taille ne nécessite qu'une plateforme nationale (un hub) unique, il privilégiera la constitution de filiales locales, et pourra, le cas échéant, co-investir avec des partenaires minoritaires, de préférence locaux. Cette filiale locale prendra en charge directement les activités dans les pays concernés, avec un personnel dédié. En dehors de l'Europe, le Groupe envisage de privilégier la création d'entreprises communes, en partenariat avec des entrepreneurs locaux qui disposent d'une bonne maîtrise de l'environnement local, exerçant sous licence Colis Privé. Les pays-cibles seront déterminés en fonction de différents critères tels que les opportunités de développement dans le pays en question, l'analyse du rapport risque/investissement et la présence sur le marché en question de clients existants du Groupe.

L'ouverture attendue des activités en Belgique et au Luxembourg ainsi qu'au Maroc au second semestre 2021 devrait ainsi constituer un premier relais de croissance à l'international aux activités du Groupe en France.

En Belgique et au Luxembourg, le Groupe a décidé d'investir en décembre 2020 avec un partenaire français déjà présent dans le pays dans le secteur de la livraison de colis *B-to-B*, et un investisseur personne physique belge pour créer une filiale dans laquelle Colis Privé International S.A.S. détient 61% du capital. Une plateforme nationale unique est en cours de construction en région flamande et sera prochainement équipée d'une machine de tri. A terme, la Société devrait disposer d'un personnel administratif propre et d'une équipe complète pour assurer la gestion de la plateforme nationale belge. Le Groupe privilégie un modèle de plateforme avec un triage fin, permettant d'approvisionner directement sans tri supplémentaire en agence, un ensemble de sous-traitants en mesure de livrer ensuite directement les consommateurs finaux à partir de véhicules à plus de 90% électriques.

Colis Privé International, filiale de Colis Privé Group, a conclu un partenariat avec Sadaa Invest, afin de développer l'activité de distribution et de logistique sur le territoire marocain. Suite à cet accord et à la signature d'un contrat de sous licence, aux termes duquel Colis Privé International apporte son savoir-faire, Colis Privé International aura une participation minoritaire de 30% au capital social de Colis Privé Maroc, société en cours de constitution. Cette dernière sera en charge de l'exploitation sous licence Colis Privé.

5.7 Investissements

5.7.1 Investissements réalisés depuis 2018

Au cours des trois derniers exercices, la croissance du Groupe a été réalisée uniquement par voie de croissance organique.

Le montant des investissements concernant les immobilisations corporelles et incorporelles réalisés en propre par le Groupe s'est élevé à 2,139 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, contre 2,163 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et 0,768 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Le Groupe a également recours à la location financière afin de financer certains investissements. Le montant total des investissements de l'année, financés par la location-financière – exclusion faite des refinancements d'investissements antérieurs – réalisé par le Groupe s'est élevé à 1,300 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, contre 2,005 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Aucun investissement n'a été financé de la sorte au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Les investissements ont été consacrés principalement à des investissements industriels participant à la croissance du réseau du Groupe, avec la création de plateformes nationales et d'agences de distribution ainsi que l'acquisition de machines de tri et de chariots pour les plateformes nationales et les agences de distribution. Le Groupe a également réalisé des investissements informatiques en procédant à l'adaptation de ses systèmes d'information, impliquant en particulier des coûts de développement et d'acquisition de logiciels comptabilisés en acquisitions d'immobilisations incorporelles et des coûts de renouvellement de ses terminaux mobiles dans le cadre de l'optimisation de son réseau, du développement de son offre relais, de la mise en œuvre de sa politique de croissance à l'international et de la diversification de son offre de service, notamment par le déploiement de son réseau de relais Colis Privé Store et de son offre *C-to-C*.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a principalement procédé à l'acquisition d'une nouvelle flotte de terminaux mobiles pour un montant de 2,005 millions d'euros et d'une nouvelle interface sur les terminaux mobiles pour un montant de 560 000 euros. Il a également poursuivi le développement du réseau de livraison en J+1 notamment grâce à l'achat de matériel industriel pour un montant de 98 000 euros. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, le Groupe a engagé le déploiement de son offre de relais Colis Privé Store investissant notamment dans le développement informatique et des logiciels pour un montant de 467 000 euros et dans l'achat de terminaux mobiles pour un montant de 599 000 euros et a mis en œuvre le projet contenu/contenant destiné à optimiser les livraisons et à améliorer les procédures d'identification et de traçabilité des colis. Au cours de l'exercice

clos le 31 décembre 2020, le Groupe a principalement procédé à l'acquisition d'une machine de tri pour la nouvelle plateforme nationale de Vémars pour un montant de 1,300 million d'euros, de machines de tri et autres matériels destinés aux agences pour un montant de 296 000 euros ainsi que de nouveaux terminaux mobiles pour un montant de 436 000 euros. Le Groupe a également poursuivi le développement du système d'information et des logiciels pour un montant de 1,034 million d'euros.

Le tableau ci-dessous détaille le montant total des investissements financés en propre par le Groupe au cours des trois derniers exercices :

<i>(En milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre 2020	Exercice clos le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Investissements industriels	296	273	98
Investissements informatiques	1 537	1 765	612
Autres	306	125	58
Total	2 139	2 163	768

Les investissements du Groupe peuvent être divisés en 3 catégories d'investissements comprenant :

- les investissements industriels qui comprennent principalement les achats d'immobilisations corporelles et incorporelles nécessaires à la poursuite de l'activité telles que les machines de tri. Ils comprennent également les ouvertures d'agences avec les travaux ainsi que les travaux d'aménagement et de maintenance du matériel industriel ;
- les investissements informatiques qui comprennent le renouvellement des terminaux mobiles, la bureautique, le développement et la maintenance des systèmes d'information ainsi que la mise aux normes des vidéosurveillances du Groupe ;
- les investissements autres comprennent le reste des investissements réalisés par le Groupe tels que les agencements des locaux, les travaux réalisés au sein des agences, dans le réseau et l'amélioration des plateformes nationales.

Les modalités de financement de ces investissements sont détaillées au chapitre 8 du présent document d'enregistrement.

5.7.2 Principaux investissements en cours de réalisation

Le montant total des investissements engagés en propre par le Groupe sur l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2021 à la date du présent document s'élève à près de 9,5 millions d'euros. Ces investissements se décomposent en investissements industriels et des investissements informatiques.

Au niveau industriel, le Groupe investit notamment dans l'ouverture d'agences de distribution impliquant l'achat de 4 petites machines de tri à hauteur d'environ 800.000 euros chacune afin de les installer dans les nouvelles agences de distribution ou de remplacer d'anciennes machines déjà présentes dans les agences de distribution dans lesquelles l'activité est la plus dense. Ces investissements seront réalisés sous forme de location financière.

Au niveau informatique, le Groupe investit notamment dans le renouvellement et l'achat de 4 500 nouveaux terminaux mobiles, pour un montant d'environ 1,7 million d'euros ainsi que la maintenance et le développement du système d'information à hauteur de près de 1,6 million d'euros. Le Groupe investit également dans de nouvelles imprimantes permettant d'imprimer les étiquettes à coller sur les

colis pour un montant de 736 000 euros ainsi que dans l'installation de système de vidéosurveillance au sein de ses différents sites pour un montant d'environ 1,0 million d'euros.

Le Groupe étudie les solutions de financement pour réaliser ces investissements et privilégiera l'option qui présente le plus d'avantage pour le Groupe.

5.7.3 Principaux investissements futurs

Les principaux investissements futurs du Groupe concerne la création de 3 nouvelles agences et d'une nouvelle plateforme à Compans, en région parisienne, qui devrait être réalisée d'ici fin 2022, l'acquisition de la machine de tri, la poursuite du développement du système d'information et des logiciels et l'achat de nouveaux terminaux mobiles, notamment pour le déploiement de son activité en Belgique et de Colis Privé Store, ainsi que la mise aux normes du système de vidéosurveillance. A la date du présent document d'enregistrement, les investissements représentent un montant total estimé, sur la période, d'environ 7,7 millions d'euros, dont environ 3,8 millions d'euros d'investissements informatiques et 3,6 millions d'investissements industriels.

5.8 Facteurs de dépendance

Voir chapitre 3 *Facteurs de risque*.

5.9 Politique de développement durable

Le Groupe a la volonté d'appliquer à l'ensemble de ses activités une politique de développement durable sur les plans sociaux, environnementaux et économiques. Il intègre dans sa stratégie les exigences sociétales et environnementales qui répondent ensemble au défi posé par le développement durable et cherche à avoir un impact positif sur la société en menant des actions essentielles pour l'avenir de tous : le développement économique, la création d'emplois et l'inclusion sociale, la réduction de l'impact sur l'environnement, ainsi que l'engagement dans la transition énergétique.

5.9.1 Responsabilité sociétale : engagement en faveur de l'emploi et l'inclusion sociale

Le Groupe privilégie les sous-traitants qui emploient des salariés, mais principalement pour des raisons opérationnelles et de qualité de service. Il peut toutefois être amené dans certaines régions à faire appel à des sous-traitants indépendants y compris dans le cadre de sa politique en faveur de l'emploi et de l'inclusion sociale. Dans un contexte où le taux de chômage national est élevé, où le produit intérieur brut de la France a affiché en 2020 une baisse significative, mais où le secteur du e-commerce est en croissance annuelle importante, le Groupe veut s'engager positivement, notamment au sein des populations en difficulté.

Il met l'accent sur trois axes en particulier :

- l'emploi pour les jeunes, dont ceux des quartiers prioritaires ;
- l'emploi salarié en contrat à durée indéterminée (hors contrats intérimaires) ;
- l'intégration des personnes en handicap.

Le Groupe s'est fixé des objectifs ambitieux en termes de nombre d'embauches ainsi que de taux d'emploi de personnes en situation de handicap et de personnes issues des quartiers prioritaires et met ainsi en place des mesures afin d'atteindre ces objectifs.

Dans ce contexte, plusieurs accords et partenariats ont été signés par le Groupe depuis fin 2019 (voir section 15.1.4 *Politique en matière de diversité et mixité* du présent document d'enregistrement). Une convention a notamment été conclue avec Cap Au Nord Entreprendre, un réseau d'entreprises de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur qui a pour ambition de défendre les intérêts des acteurs économiques et de promouvoir le territoire à fort potentiel s'étendant du 13^{ème} au 16^{ème} arrondissement de Marseille. Cette convention régit la co-organisation du Forum Emploi Marseille Nord à l'Ecole de

la 2^e Chance de Marseille et différentes actions de présentation des métiers du Groupe. Une convention a également été conclu avec la Mission Locale de Marseille, une association de conseil et d'accompagnement pour la formation, l'emploi et l'accès à l'autonomie des jeunes de 16 à 25 ans. Elle a pour objectif de mettre en œuvre des actions du dispositif « Garanties Jeunes » ainsi que des actions en faveur du retour à l'emploi des jeunes.

Le Groupe s'est également fixé pour objectif d'atteindre un score EcoVadis de 80/100 pour sa performance Responsabilité Sociétale des Entreprise (**RSE**) à horizon de 3 ans. EcoVadis délivre des notations et fiches d'évaluation permettant d'évaluer la qualité du système de management de la RSE d'une entreprise à travers ses politiques, les actions mises en place et ses résultats en termes d'environnement, de ressources humaines, d'éthique et d'approvisionnement durable. Dans ce cadre, le Groupe renforce ses politiques d'achats responsables d'un point de vue sociétal mais aussi environnemental en intégrant des critères RSE aux processus d'achat de biens et de services, réalise des contrôles et des audits de ses fournisseurs au regard de leur performance RSE et met en place une cartographie des risques de corruption ainsi qu'un dispositif anti-corruption. Colis Privé Group n'est pas encore noté à ce jour et devrait l'être pour la première fois en 2021.

5.9.2 Responsabilité environnementale : la réduction de l'empreinte environnementale

Le Groupe, dont les activités sont concentrées autour du transport et de la logistique du dernier kilomètre, est particulièrement conscient de son rôle dans la lutte contre le changement climatique. En effet, le transport (voyageurs et marchandises) est le premier émetteur de CO₂ en France. Le Groupe souhaite en conséquence avoir un impact positif sur l'écosystème et met en œuvre une stratégie globale visant à (i) mesurer avec fiabilité son impact environnemental, (ii) réduire sa consommation énergétique, (iii) recycler et réduire les déchets liés à son activité et (iv) réduire les émissions de gaz à effet de serre.

5.9.2.1 Mesurer avec fiabilité l'impact environnemental

Le Groupe participe à la création d'une spécification de pilotage de la performance environnementale de la livraison en partenariat avec l'Afnor (Association Française de Normalisation), Amazon et TK Blue afin de mettre en place des moyens permettant de mesurer les émissions de gaz à effet de serre par segment de transport de manière à la fois régulière, fréquente et fine. Démarré courant 2020, ce projet devrait être en place à la fin du premier semestre 2021 et permettra une fine analyse, par semaine aussi bien par tournée que par colis. Cette spécification constituera le premier maillon indispensable d'une politique en faveur de la réduction de l'empreinte environnementale du Groupe. Le Groupe est déjà en capacité de procéder à la mesure des émissions des sous-traitants (poids chargé, types de véhicule et la distance parcourue) première étape de construction de sa stratégie carbone notamment selon l'engagement *The Climate Pledge* (voir ci-dessous).

5.9.2.2 Diminuer les émissions de gaz à effet de serre

Le Groupe s'est engagé à réduire ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2025 dans le contexte de la Stratégie Nationale Bas-Carbone. Cet engagement a notamment pour objectif de faire baisser les émissions de gaz à effet de serre de 3% par année, de diminuer les consommations énergétiques du Groupe par la mise en place d'un plan bas carbone et de maîtriser sa consommation énergétique des postes d'émissions significatifs liés aux transports, à l'immobilier et à la technologie.

Cet engagement s'est également traduit par la signature récente de l'engagement *The Climate Pledge* à l'instar de plus de 100 autres signataires à ce jour au nombre desquels se trouvent notamment Microsoft, Uber et Unilever. Selon *The Climate Pledge*, les entreprises mondiales sont responsables pour agir ensemble contre la crise climatique et donc honorer l'Accord de Paris. Afin d'atteindre les buts audacieux que sont le *net zero* d'ici 2040 au plus tard, soit 10 ans avant le terme fixé par l'Accord de Paris, cet engagement repose sur les trois principes suivants : les signataires doivent (i) mesurer et déclarer régulièrement leurs émissions de gaz à effet de serre sous forme de rapports réguliers et transparents ; (ii) mettre en œuvre des stratégies de décarbonation par le biais de changements et

d'innovations au sein des entreprises signataires ; et (iii) réaliser des compensations crédibles des émissions de gaz à effet de serre en prenant des mesures pour neutraliser toutes les émissions restantes, grâce à des compensations supplémentaires, quantifiables réelles, permanentes et socialement bénéfiques.

La Société a par ailleurs mis en place des solutions de collecte et de livraison au dernier kilomètre à « faible ou zéro émission » dans les plus grandes villes de France (les « Zones à Faibles Emissions » (ZFE)) grâce à des véhicules électriques et des vélos à remorque, afin que les trajets effectués dans le cadre de l'activité soient les plus respectueux de l'environnement possible. Actuellement, environ 4% des véhicules des chauffeurs-livreurs sous-traitants sont électriques. La proportion de véhicules propres continuera à augmenter notamment grâce au recours à des moyens cyclo-logistiques qui viendront renforcer le nombre de véhicules propres. Le Groupe met également en place une logistique à vocation écologique dans les centres-villes.

Enfin, le Groupe accompagne ses chauffeurs-livreurs sous-traitants dans une approche équivalente en leur offrant une assistance logistique, technique et administrative pour toutes les démarches leur permettant de faire évoluer leur parc automobile vers des véhicules électriques. Cela comprend la recherche de subventions et d'aides au niveau national, régional, local ou sectoriel, le cas échéant, la mise en relation avec des sociétés utilisant déjà les véhicules électriques pour leurs livraisons et le recueil des perspectives juridiques et des contraintes particulières des Zones à Faibles Emissions.

5.9.2.3 Réduire sa consommation énergétique

Le Groupe a pour objectif d'être certifié ISO 50 001 en 2022 grâce l'élaboration d'un système de management de l'énergie. La norme ISO 50 001 définit un cadre d'exigences pour que le Groupe puisse notamment élaborer une politique pour une utilisation plus efficace de l'énergie au sein de ses locaux mais aussi lors des différentes étapes de la livraison, fixer des cibles et des objectifs pour mettre en œuvre cette politique, s'appuyer sur des données pour mieux comprendre les problèmes liés à la consommation d'énergie et prendre des décisions pour y remédier ainsi qu'améliorer en continu le management de l'énergie qu'elle utilise.

La Société a fait l'objet d'une revue énergétique en fin d'année 2020 et réalise, au cours de ce premier semestre 2021, le déploiement du plan d'action opérationnel visant à réduire les besoins énergétiques, notamment par le biais d'opérations de rénovation des éclairages LED et de mise en place de solutions logicielles de suivi en temps réel de la consommation énergétique à l'aide notamment de l'installation de capteurs connectés sur certains sites. Les audits internes de préparation seront suivis d'audits externes qui auront lieu au début du quatrième trimestre 2021.

5.9.2.4 Réduire les déchets et améliorer le taux de recyclage

Malgré la forte croissance du volume du nombre de colis qu'a connu le Groupe en 2020, le taux de recyclage des déchets est resté stable à hauteur de 89% de la totalité des déchets. Les coûts de collecte à la tonne ont baissé de 27% cette même année par rapport à l'année précédente. En 2020, le Groupe a également atteint un taux de recyclage des palettes de 80%, avec une augmentation de 19% pour la seule année 2020.

Le Groupe a pour objectif de renforcer le suivi financier et opérationnel de ces deux axes, afin de poursuivre une politique d'amélioration et de mettre en œuvre des actions correctives en conséquence. Dans ce cadre, le Groupe anime des réunions régionales afin de réduire le taux de déclassement des déchets recyclables en déchets non-recyclables et met en place des indicateurs de coût par colis, correspondant à des indicateurs extra-opérationnels par colis.

5.10 Systèmes d'information

En mettant la qualité de service au centre de ses priorités, le Groupe a développé des outils technologiques propriétaires de premier plan qui constituent un élément essentiel de son offre de service et contribuent à la qualité de ses prestations et à l'efficacité de son modèle.

Le Groupe a fait le choix de développer ses systèmes technologiques et ses différentes applications en interne afin de répondre aux exigences spécifiques de son marché et aux besoins de ses clients et ainsi de mieux contrôler leur développement et leur mise œuvre pour une plus grande autonomie opérationnelle. La direction de Hopps Group apporte le soutien technique et technologique nécessaire au fonctionnement et au développement informatique du Groupe dans le cadre des contrats de prestation de service conclus entre Hopps Group et ses filiales. Aucune fonction essentielle n'est externalisée en dehors de Hopps Group.

La Direction des Systèmes d'information, qui a la responsabilité des Systèmes d'information du Groupe et de Hopps Group, a pour objectifs clés de contribuer à l'efficacité du modèle du Groupe grâce à des outils d'une grande simplicité d'utilisation et une forte efficacité et fiabilité. Elle permet de réduire les retards et les erreurs et de minimiser les coûts tout en améliorant la satisfaction client, la qualité de service, la productivité ainsi que la sécurité et des conditions de travail des équipes du Groupe. La Direction des Systèmes d'information a également pour objectif d'accompagner la croissance du réseau logistique du Groupe et du volume de colis transportés.

Les solutions numériques mises en place visent principalement à optimiser les activités de livraison pour assurer une meilleure qualité de service et une plus grande productivité. Elles permettent en particulier d'assurer une traçabilité permanente des colis afin d'offrir une transparence forte tant aux clients e-commerçant qu'aux consommateurs finaux. Les principales solutions numériques suivantes ont été développées au sein du Groupe :

5.10.1 MonColisPrivé (MCP)

MonColisPrivé (MCP) est une plateforme centrique partagée avec les équipes opérationnelles internes, les clients e-commerçants et les chauffeurs-livreurs sous-traitants. Elle est constituée d'un outil intranet utilisé en interne pour la préparation, l'envoi et le suivi des colis permettant une gestion optimisée. Elle comprend également un outil extranet qui donne aux chauffeurs-livreurs accès aux informations de MCP pour une optimisation de son parcours et une grande qualité de service de livraison sur le dernier kilomètre. Cet outil extranet offre également aux clients e-commerçants un accès sécurisé à une application web permettant notamment le suivi de chacun des colis traités par le Groupe grâce à l'historique d'avancement de leur statut tout au long du parcours de livraison ainsi que la déclaration et le suivi des contacts et le traitement des litiges en rapport avec les colis. En externe, le consommateur final et destinataire du colis bénéficie aussi grâce à cette application d'un accès aux informations sur son colis et sa livraison via le site internet du Groupe ou celui de l'e-commerçant.

5.10.2 Mon Optim' Privée (MOP)

Mon Optim' Privée est un outil numérique de gestion des informations présent sur l'extranet du Groupe permettant l'optimisation des tournées des chauffeurs-livreurs sous-traitants en répartissant les colis stratégiquement par tournée et simulant des scénarios de tournées pour faire gagner du temps et des kilomètres tout en intégrant les contraintes inhérentes au parcours. Le trajet, calculé automatiquement par l'outil MOP et également paramétrable en fonction des contraintes est retranscrit sur le terminal mobile du chauffeur-livreur qui le guide tout au long de sa tournée.

5.10.3 Le Terminal Mobile – Assistant Numérique Personnel (PDA)

Cet assistant numérique mobile est mis à disposition à la fois aux chauffeurs-livreurs sous-traitants du dernier kilomètre et contribue à améliorer la qualité de leurs prestations ainsi que leur productivité, à certains salariés présents en agence ainsi que, sous sa version simplifiée, aux exploitants des relais Colis

Privé Store. Il permet en plateforme nationale et en agence une mise en œuvre de la gestion dite « contenant/contenu » pour une plus grande traçabilité des colis et une meilleure gestion des erreurs de routage.

Le terminal mobile permet d'assurer :

- la traçabilité des colis à chaque étape de leur parcours,
- la traçabilité des contenants du départ des plateformes à l'arrivée en agence,
- la prise de photo en cas d'anomalie ou d'exception,
- la gestion de tournées distributeurs avec optimisation du trajet,
- un guidage GPS,
- la preuve de livraison,
- une aide interactive pour le chauffeur-livreur, et
- la gestion de réception anticipée à J-1.

Le chauffeur-livreur peut notamment, grâce à l'option *Click to call* de l'application, contacter par téléphone le destinataire du colis en cas d'absence et reprogrammer la livraison ou alors convenir d'une livraison en relais, chez un tiers de confiance pour une plus grande optimisation des tournées et du trafic.

La version simplifiée du PDA donne la possibilité aux exploitants des relais Colis Privé Store de faire un inventaire en temps réel des colis dont ils ont la garde grâce au système de lecture de code barre permettant une traçabilité à l'entrée et à la sortie de chacun des colis. Le PDA leur permet également, à l'aide d'un code couleur, d'organiser le rangement des colis afin d'optimiser le stockage et d'en faciliter la remise.

5.10.4 Les Systèmes d'Information

La Direction des Systèmes d'Information de Hopps Group apporte son support aux Systèmes d'Information du Groupe. Elle s'articule autour de deux services majeurs pilotés par le Directeur des Systèmes d'Information :

- la Direction des Solutions Métier, qui est en charge des développements sur mesures, mettant en adéquation les développements métiers et la demande des clients, de l'*Enterprise Ressource Planning* (ERP), de la *Business Intelligence*, permettant de tirer des conclusions à partir d'analyses des données recueillies et de mettre en œuvre des correctifs, ainsi que de la gestion des services et prestations de support (*Hotline*). Elle a notamment créé des applications sur mesures permettant l'établissement de tableaux de bord pour le suivi de la qualité opérationnelle et le *reporting* et de nombreuses applications spécifiques telles que la gestion des colis hors normes. Elle s'appuie sur un ensemble de solution SAP pour les principales applications de back office telles que la facturation des clients, le paiement des fournisseurs, la gestion des référentiels fournisseurs et la gestion des ressources humaines. La Direction Métier travaille en étroite relation avec la maîtrise d'ouvrage de la filiale qui est responsable du recueil des besoins des applications métiers. Elle assure ainsi le déploiement des nouvelles applications et leur support, notamment les applications MonColisPrivé, Mon Optim' Privé ainsi que des terminaux mobiles. Le volet *process method* de cette équipe a pour objectifs l'amélioration des éléments clés de la réussite du Groupe que sont la satisfaction client, la qualité de service, la productivité ainsi que la sécurité et les conditions de travail des équipes du Groupe. Quotidiennement, elle évalue les processus opérationnels afin de proposer et de mettre en application des améliorations ; et

- la Direction Technique qui supervise les systèmes, le réseau, la téléphonie, la sécurité opérationnelle, le support matériel et le maintien en condition opérationnelle des *data centers*.

La Direction des Systèmes d'Information de Hopps Group apporte également son support au réseau Colis Privé Store, via notamment le développement du site marchand Colis Privé Store et des terminaux mobiles simplifiés destinés aux exploitants des relais du réseau, et de l'accompagnement du Groupe à l'international.

La Direction Sûreté et Prévention des Pertes de HoppsGroup, apporte son soutien en matière de sûreté et de sécurité du système informatique du Groupe. Le Groupe a mis en place une brique de sécurité usuelle sur le marché avec des sauvegardes physiques réalisées quotidiennement sur des bandes de sauvegarde externalisées et stockées physiquement sur un autre site que celui où se trouve le *data center* et hors ligne.

Le Groupe utilise, à la date du présent document d'enregistrement, un *data center* sécurisé de niveau tier III+ de Global Switch à Clichy, réparti sur deux salles actives, sur lequel est stockée la totalité des données du Groupe ainsi que celles de Hopps Group. Ces dernières sont également sauvegardées sur un second site avant d'être externalisée sur des bandes afin de garantir la conservation des données.

Le Groupe étudie également la mise en place d'un *dual data center*, situé sur deux sites différents, permettant d'élever le niveau de continuité et de reprise d'activité informatique en cas de défaillance du premier site et mettra, en outre, en place des processus de standardisation et de centralisation des processus existants de gestion de crise pour la continuité et la reprise d'activité au sein des sites opérationnels.

5.11 Propriété intellectuelle

Compte tenu de l'importance de la propriété intellectuelle dans son secteur d'activité, le Groupe met en place une politique de protection vigilante de ses quatre principaux types de droits de propriété intellectuelle que sont les savoir-faire, les marques, les logiciels et les bases de données, en France ainsi qu'au Benelux et au Maroc.

Les droits de propriété intellectuelle dont le Groupe est titulaire se composent principalement de :

- son savoir-faire en matière de marketing et de gestion des relations clients ;
- ses droits relatifs aux logiciels applicatifs et de gestion intégrée développés par le Groupe ;
- ses droits relatifs aux bases de données sur ses clients ; et de
- ses droits sur des signes distinctifs tels que des marques, des logos ou des noms de domaine, notamment ceux comportant la dénomination « colis privé ». Ces droits de propriété intellectuelle sont enregistrés ou en cours d'enregistrement dans les pays où le Groupe exerce son activité de façon à assurer une protection adaptée.

En raison de la nature de ses métiers, le Groupe ne mène pas d'activité de recherche et de développement. Ainsi, le Groupe ne dispose pas de brevet ou de licence de brevets.

5.11.1 Etat des protections, facteurs clés de succès

5.11.1.1 Le savoir-faire

La stratégie de gestion des relations clients et de la qualité de service du Groupe repose sur le développement et l'exploitation d'un savoir-faire important relatif à la collecte et au traitement des indicateurs de performance et à l'analyse des bases de données regroupant ces indicateurs de performance au niveau régional et national, à partir desquels sont élaborées et mises en place des actions correctives et procédures spécifiques visant à maintenir ou à améliorer la qualité de service et la proximité établie avec les clients.

Développé en interne et conservé au sein de l'équipe « Direction Performance Opérationnelle » du Groupe, ce savoir-faire est confidentiel.

5.11.1.2 Outils technologiques propriétaires

Le Groupe a développé en interne, via Hopps Group agissant comme maîtrise d'œuvre, ses propres systèmes de planification des ressources d'entreprise (logiciels « ERP » ou « Enterprise Ressource Planning ») et ses outils technologiques propriétaires, dont le but est de gérer chaque étape de la livraison.

Ces solutions logicielles sont exploitées sous la supervision de la Direction des Systèmes d'Information et couvrent notamment les activités de back office, le système de tri, la gestion de la livraison tout au long du plan de transport (de la production de l'étiquette jusqu'à la livraison au destinataire du colis) et le suivi de la livraison en temps réel.

En particulier, la Société a développé l'application MonColisPrivé, qui est utilisée par les opérationnels internes, les e-commerçants et les chauffeurs-livreurs sous-traitants, ainsi que le terminal mobile utilisé sur toutes les plateformes nationales les agences et les antennes et l'application associée Mon Optim' Privé. Ce sont des facteurs clés de croissance de la Société dans la mesure où ils permettent l'optimisation de l'activité de livraison de la Société se traduisant par une qualité de service la satisfaction de ses clients.

5.11.1.3 Bases de données

La Société a réalisé des investissements financiers, matériels et humains substantiels pour la constitution, la vérification et la présentation de bases de données lui permettant de réaliser les prestations de livraisons pour ses clients. La Société est titulaire de l'ensemble des droits portant sur ces bases de données qui sont constituées des informations transmises par les clients e-commerçants du Groupe concernant les clients destinataires finaux, en conformité avec la réglementation applicable.

5.11.2 Protection de la marque et des noms de domaine

La Société détient un portefeuille de marques déposées, au niveau national, et exploitées en France ou au Benelux, selon le cas. Ces marques portent principalement sur des signes intégrant les dénominations « Colis Privé », marque à forte notoriété et centrale pour la communication du Groupe.

La Société poursuit une politique d'enregistrement, d'obtention de licence d'utilisation et de gestion des noms de domaine qui sont nécessaires à la conduite de ses activités, en France et à l'international. A la date du présent document d'enregistrement, la Société a procédé à l'enregistrement de nombreux noms de domaine comprenant notamment les noms « colis-privé », « colisprivé » et « colisprivé.store » dans différentes extensions et déclinaisons, afin de sécuriser ses droits sur cette dénomination dans l'ensemble des pays dans lesquels elle exerce son activité.

5.11.3 Etat des protections

5.11.3.1 Contrats de licences concédées par le Groupe

Dans le cadre de la stratégie de développement à l'international du Groupe, Colis Privé France a confié à Colis Privé International la mission de reproduire à l'international son modèle économique, en lui consentant une *Master Licence* portant sur :

- l'ensemble des éléments constitutifs de son savoir-faire, à savoir l'ensemble de la documentation, des informations, fichiers numériques, objets, processus, organisations et méthodes internes lui permettant d'assurer un niveau de qualité élevé dans la livraison de colis, d'avoir l'agilité nécessaire afin de s'adapter rapidement aux contraintes logistiques et opérationnelles rencontrées dans le processus de livraison, d'assurer une expérience client optimale et qui revêtent un caractère secret au sens de l'article L. 151-1 du Code de commerce,

- la marque Colis Privé,
- le progiciel de gestion intégré utilisé par Colis Privé France dans le cadre de ses activités en France,

en lui permettant un accès à sa base clients et en autorisant Colis Privé International au titre de la *Master Licence* à conclure des sous-licences avec des sous-licenciés agréés par Colis Privé.

Par ailleurs Colis Privé a préparé des accords de coexistence de marques avec les sociétés Colis Privé Group, Colis Privé International et Colis Privé Store, qui utilisent la marque Colis Privé notamment dans leurs dénominations sociales.

5.11.3.2 Contrats de licences concédées au Groupe

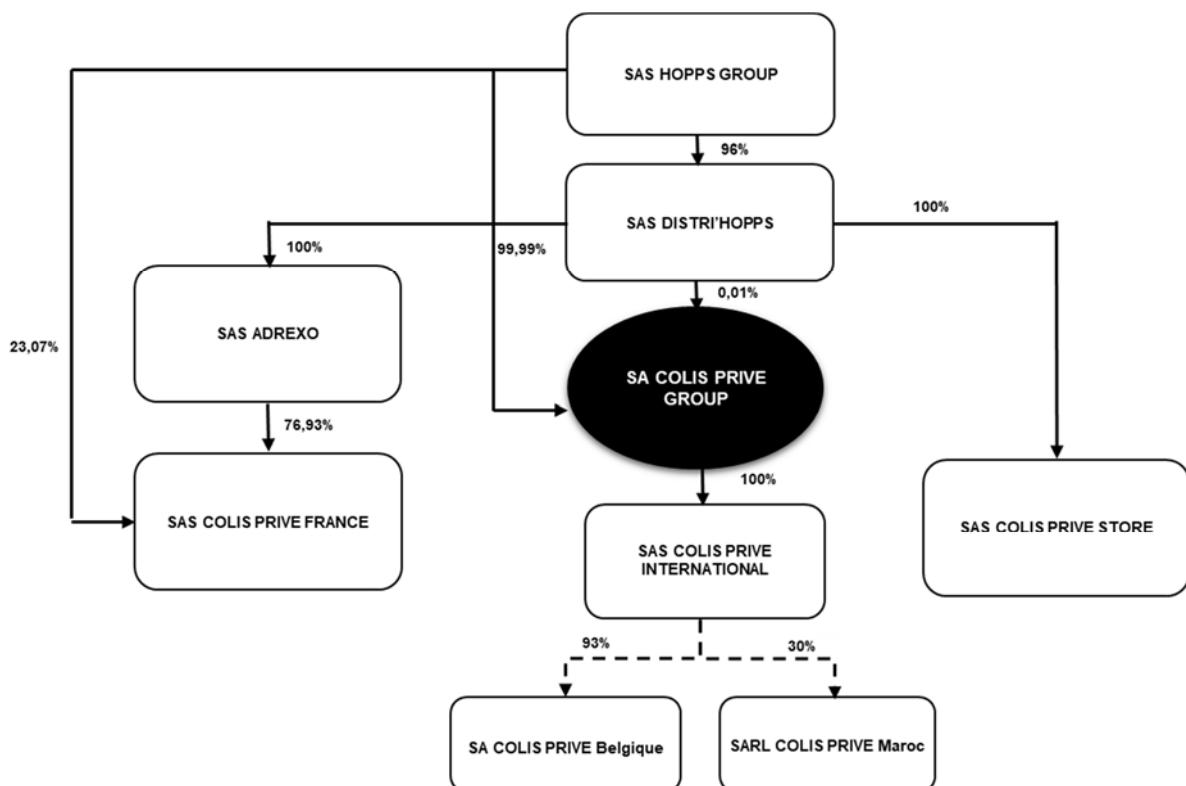
Le Groupe ne dispose d'aucune autre autorisation d'utilisation ou licence de droits de propriété intellectuelle de tiers, à l'exception des licences de logiciels informatiques utilisés dans le cadre de la gestion de ses bases de données, du traitement des courriels ainsi que de l'exploitation, du développement et de la maintenance de ses plateformes technologiques et de son système d'information.

6. ORGANIGRAMME ET RELATIONS INTRA-GROUPE

6.1 Organigramme juridique du Groupe

6.1.1 Organigramme simplifié du Groupe à la date du présent document d'enregistrement

L'organigramme simplifié ci-après présente l'organisation juridique du Groupe et ses principales filiales à la date du présent document d'enregistrement avant la prise en compte de la réorganisation qui sera mise en œuvre dans le cadre du projet d'admission des actions de Colis Privé Group aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris telle que décrite à la section 6.1.2 du présent document d'enregistrement. La Société a été constituée le 8 février 2021 dans le cadre de la réorganisation des activités de livraison de colis de Hopps Group. Sa filiale, Colis Privé International, a été constituée le 19 février 2021.



Amazon détient actuellement 10 bons de souscription d'action (voir section 6.1.2.3 *Cession par Amazon de ses bons de souscription d'actions Colis Privé France à Colis Privé Group*) émis par CPF lui donnant droit de souscrire un montant total de 10% du capital social et des droits de vote de Colis Privé France

6.1.2 Description de la Réorganisation

6.1.2.1 Apport à la Société par Hopps Group et Adrexo de l'intégralité de leurs actions détenues dans Colis Privé France, en échange d'actions ordinaires nouvelles de la Société

A la date du présent document d'enregistrement, les actions composant le capital de Colis Privé France sont intégralement détenues dans un patrimoine fiduciaire auquel elles ont été transférées par Hopps Group et Adrexo le 23 décembre 2020.

Aux termes d'un contrat de souscription (*subscription agreement*) en date du 4 décembre 2020 conclu entre Hopps Group, en qualité d'émetteur, Adrexo, en qualité de garant, RMF Financial Holdings en qualité de souscripteur initial et Wilmington Trust SAS en qualité d'agent des souscripteurs, modifié

par un avenant en date du 23 décembre 2020 (le « **Contrat d'Emission New Money** »), Hopps Group a émis, et RMF Financial Holdings a souscrit à, un emprunt obligataire d'un montant total en principal de 86 millions d'euros par l'émission de 86 millions d'obligations d'une valeur nominale d'un (1) euro chacune afin de notamment (i) refinancer une partie de l'endettement existant de Hopps Group et (ii) financer l'acquisition par Hopps Group des actions de préférence de catégorie A et du BSA 1 émis par Colis Privé France et détenus initialement par Amazon.

Aux termes d'un emprunt obligataire en date du 28 mars 2019 (tel que modifié par avenants en date du 28 juin 2019 et du 31 octobre 2019), les sociétés GDP Vendôme et Olding ont consenti un prêt d'un montant de 20,9 millions d'euros à Hopps Group afin de financer les besoins de fonds de roulement du Groupe.

Aux termes d'un contrat de prêt d'associé en date du 30 août 2019, GDP Invest, en qualité de prêteur, a accepté de mettre à la disposition de Hopps Group, en qualité d'emprunteur, un prêt d'un montant total en principal de 3 millions d'euros destiné au financement des besoins de fonds de roulement du Groupe, étant précisé que l'intégralité de ce prêt a été mis à disposition d'Adrexo par Hopps Group à travers un prêt intragroupe.

Par ailleurs, aux termes d'un contrat de prêt d'associé en date du 28 février 2020, GDP Invest, en qualité de prêteur, a accepté de mettre à la disposition de Hopps Group, en qualité d'emprunteur, un prêt d'un montant total en principal de 6 millions d'euros destiné au financement des besoins de fonds de roulement du Groupe (le « **Prêt Associé GDP** »), étant précisé que l'intégralité du Prêt Associé GDP a été mis à disposition d'Adrexo par Hopps Group à travers un prêt intragroupe (le « **Prêt Intragroupe Associé** »). Le Prêt Associé GDP a fait l'objet d'un remboursement anticipé partiel à hauteur de trois millions d'euros.

Enfin, la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur a mis à disposition de Hopps Group, sous la forme d'un prêt, la somme d'un (1) million d'euros (le « **Prêt Région Provence-Alpes-Côte d'Azur** »), étant précisé que l'intégralité du Prêt Région Provence-Alpes-Côte d'Azur a été mis à disposition d'Adrexo par Hopps Group à travers un prêt intragroupe (le « **Prêt Intragroupe Région Provence-Alpes-Côte d'Azur** »). Le Prêt Intragroupe Région Provence-Alpes-Côte d'Azur a été effectivement conclu en date du 26 mars 2020.

Pour garantie et sûreté des obligations résultant des financements décrits ci-dessus, Hopps Group et Adrexo, ont constitué en faveur des créanciers susmentionnés ainsi que d'autres créanciers une fiducie-sûreté portant sur l'ensemble des actions ordinaires et des actions de préférence de catégorie A ainsi que le BSA 1 détenus par Hopps Group et Adrexo, dans le capital de Colis Privé France (anciennement dénommée Colis Privé) en date du 23 décembre 2020. Par ailleurs, Hopps Group a consenti au profit des prêteurs au titre du Contrat d'Emission New Money une fiducie-gestion portant sur une action de préférence de catégorie B émise par Colis Privé France.

Hopps Group et Adrexo apporteront à Colis Privé Group l'intégralité des titres Colis Privé France qu'ils détiennent en échange d'actions ordinaires de Colis Privé Group, après obtention de la mainlevée de la fiducie-sûreté et de la fiducie-gestion précitées, sous condition suspensive de la publication du communiqué de presse ou de l'avis Euronext relatif à la fixation du prix de l'introduction en bourse (étant entendu que les produits de l'introduction en bourse devront permettre le remboursement intégral des créanciers susmentionnés), et avec effet au plus tard au jour de la fixation du prix de l'introduction en bourse, soit préalablement au règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Dans ce cadre, il est prévu que préalablement au transfert décrit ci-dessus, Hopps Group exerce le BSA 1 émis par Colis Privé France et souscrive de nouvelles actions de préférence de catégorie A de Colis Privé France qu'il apporterait en totalité à Colis Privé Group. Les BSA 2 détenus par Amazon seraient apportés au niveau de Colis Privé Group en contrepartie de l'émission par Colis Privé Group au profit d'Amazon de nouveaux bons de souscription d'actions ordinaires donnant droit à 9,65% du capital social et des droits de vote de Colis Privé Group. Il est prévu qu'Amazon exerce à la date de

règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de la négociation des actions sur le marché réglementé d'Euronext Paris des bons de souscription d'actions correspondant à 4,999% du capital social de Colis Privé Group et détiendrait donc 4,999% en actions ordinaires de Colis Privé Group et un ou plusieurs bons de souscription d'actions ordinaires donnant droit à un nombre d'actions ordinaires 4,66% du capital social de Colis Privé Group en cas d'exercice.

La parité d'échange utilisée pour les besoins de l'apport des titres de Colis Privé France à Colis Privé Group sera calculée sur la base de la valeur réelle des actions de Colis Privé France et des actions ordinaires de la Société.

Les contrats de fiducie-sûreté et de fiducie-gestion précités seront en conséquence résiliés au plus tard à la date de règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

6.1.2.2 Apport des titres de Colis Privé Store détenus par Distri'Hopps à Colis Privé Group

A la date du présent document d'enregistrement, les actions composant le capital de Colis Privé Store sont intégralement détenues par Distri'Hopps et font l'objet d'un nantissement de compte de titres financiers conclu le 23 mai 2019 au profit de GDP Vendôme en qualité de représentant de la masse au titre de l'emprunt obligataire en date du 28 mars 2019.

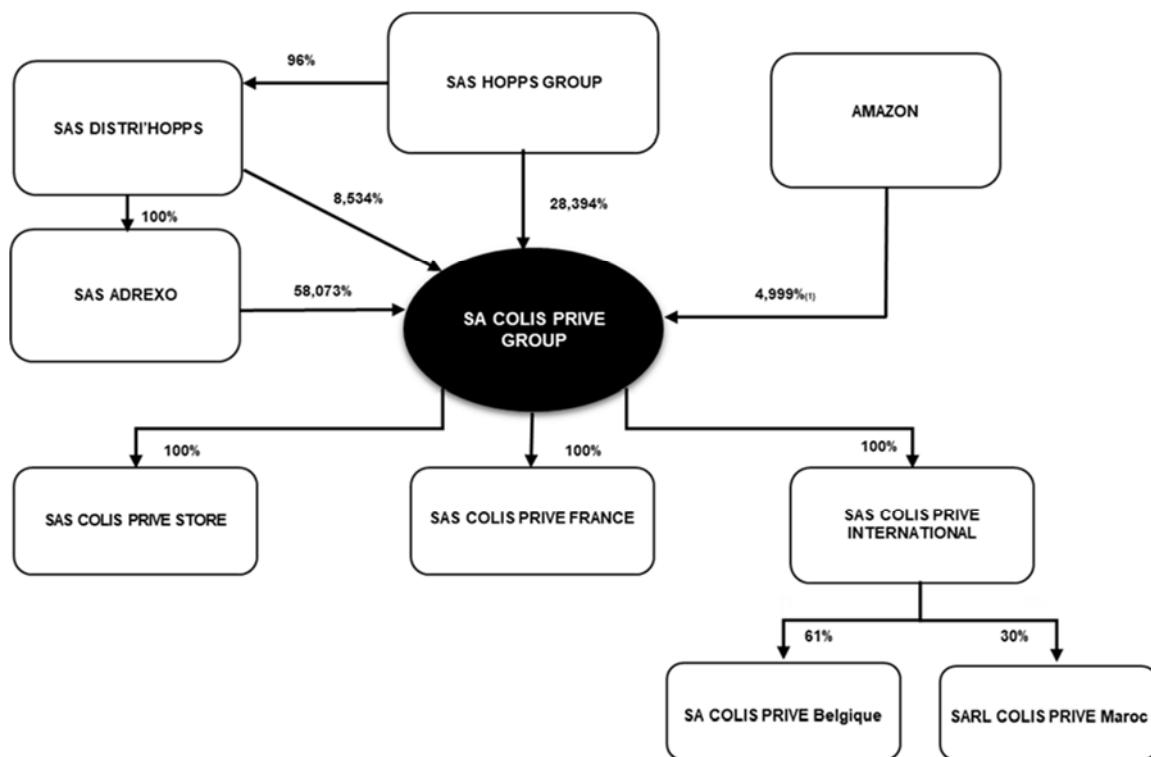
Préalablement à l'admission des actions de Colis Privé Group aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, Distri'Hopps transférera à Colis Privé Group l'intégralité des actions Colis Privé Store qu'elle détient en échange d'actions de Colis Privé Group, après obtention de la mainlevée du nantissement de compte de titres financiers visé ci-dessus.

La parité d'échange sera calculée sur la base de la valeur réelle des actions de Colis Privé Store et de la Société.

6.1.2.3 Cession par Amazon de ses bons de souscription d'actions Colis Privé France à Colis Privé Group

Comme indiqué au paragraphe 6.1.2.1, à la date du présent document d'enregistrement, Amazon détient dix bons de souscription d'actions (les « **BSA 2** ») lui donnant le droit de souscrire au total 10% du capital de Colis Privé France. Préalablement à la négociation des actions sur un marché réglementé d'Euronext Paris, Amazon apportera ses BSA 2 à Colis Privé Group et souscrira un ou plusieurs bons de souscription d'actions lui donnant droit de souscrire à de nouvelles actions ordinaires de Colis Privé Group représentant un montant total de 9,65% du capital social de Colis Privé Group. Il est envisagé qu'Amazon exerce, à la date de règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de la négociation des actions sur le marché réglementé d'Euronext Paris, un nombre de bons de souscription d'actions lui donnant droit de souscrire à de nouvelles actions ordinaires de Colis Privé Group représentant 4,999% du capital social de Colis Privé Group et conserve un nombre de bons de souscription d'actions donnant droit de souscrire de nouvelles actions ordinaires de Colis Privé Group représentant un montant total de 4,66% du capital social de Colis Privé Group en cas d'exercice. Ces bons de souscription d'actions ordinaires à émettre par Colis Privé Group au profit d'Amazon seront exercables à tout moment par Amazon. Le prix total d'exercice des bons de souscription d'actions ordinaires à émettre par Colis Privé Group au profit d'Amazon sera équivalent à celui qui aurait dû être versé en cas d'exercice des bons de souscription d'actions actuellement détenus par Amazon au niveau de Colis Privé France soit 2.548.906,92. La période d'exercice de ces bons de souscription expire le 22 décembre 2028 (inclus).

6.1.3 Organigramme simplifié du Groupe après prise en compte des opérations de Réorganisation



⁽¹⁾ Amazon sera également titulaire de bons de souscription d'actions nouvelles à hauteur de 4,66% du capital de Colis Privé Group soit 29 165 actions.

6.2 Filiales et participations

6.2.1 Principales filiales

Les principales filiales directes ou indirectes de la Société à la date du présent document d'enregistrement sont décrites ci-après :

- **Colis Privé International** est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 1.000 euros, dont le siège social est situé ZI les Milles, Europarc de Pichaury, Bâtiment D5 - 1330, avenue Guillibert de la Lauzière - 13595 Aix-en-Provence Cedex 3 et immatriculée sous le numéro 893 955 211 au registre des sociétés d'Aix-en-Provence. Colis Privé International est une holding détenant des sociétés qui fournissent des services de livraison de colis à domicile et en relais à l'étranger.

A la date de réalisation de l'introduction en bourse, les principales filiales directes ou indirectes de la Société seront :

- **Colis Privé France** est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est situé ZI les Milles, Europarc de Pichaury, Bâtiment D5 - 1330, avenue Guillibert de la Lauzière - 13595 Aix-en-Provence Cedex 3 et immatriculée sous le numéro 391 029 345 au registre des sociétés d'Aix-en-Provence. Colis Privé France fournit des services de livraison de colis à domicile et en relais en France.
- **Colis Privé International** est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 1.000 euros, dont le siège social est situé ZI les Milles, Europarc de Pichaury, Bâtiment D5 - 1330, avenue Guillibert de la Lauzière - 13595 Aix-en-Provence Cedex 3 et immatriculée sous

le numéro 893 955 211 au registre des sociétés d'Aix-en-Provence. Colis Privé International est une holding détenant des sociétés qui fournissent des services de livraison de colis à domicile et en relais à l'étranger.

- **Colis Privé Store** est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 1.000 euros, dont le siège social est situé ZI les Milles, Europarc de Pichaury, Bâtiment D5 - 1330, avenue Guillibert de la Lauzière - 13595 Aix-en-Provence Cedex 3 et immatriculée sous le numéro 848 952 982 au registre des sociétés d'Aix-en-Provence. Colis Privé Store est une société qui fournit des services de prise en charge, d'organisation et de suivi de livraison de colis confiés, dans le réseau de partenaires commerçants.

6.2.2 Acquisitions et cessions récentes

Non applicable

7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT DU GROUPE

Les lecteurs sont invités à lire les informations qui suivent relatives aux résultats du Groupe conjointement avec ses états financiers combinés au titre des exercices clos les 31 décembre 2018, 2019 et 2020, tels qu'ils figurent à la section 18.2 *Etats financiers combinés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018 et rapport d'audit correspondant des commissaires aux comptes* et à la section 18.1 *Etats financiers combinés du Groupe pour le trimestriels clos les 31 mars 2021 et 31 mars 2020* du présent document d'enregistrement et préparés spécifiquement pour l'établissement du présent document d'enregistrement, dans les conditions décrites ci-après.

La Société a été constituée le 8 février 2021 dans le cadre de la réorganisation des activités de livraison de colis de Hopps Group, principal actionnaire, par détention directe et indirecte, de Colis Privé SAS (devenue Colis Privé France) et Hopps Store (devenue Colis Privé Store), qui interviendra à la date de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext (voir section 5.5 *Historique de la Société et structure du Groupe*). Cette réorganisation entraînera le transfert des actions des sociétés Colis Privé France et Colis Privé Store à la Société. Il a donc été nécessaire de préparer, pour les besoins de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext, des états financiers combinés du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 (les « **Etats Financiers Combinés Annuels** »), des états financiers combinés trimestriels au titre des trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020 (les « **Etats Financiers Combinés Trimestriels** », ensemble avec les Etats Financiers Annuels (les « **Etats Financiers Combinés** ») afin de reconstituer sur les trois derniers exercices le périmètre actuel du Groupe. Ces Etats Financiers Combinés ont été établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et interprétées par l'*IFRS Interpretations Committee* et le *Standard Interpretations Committee*.

Le rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les Etats Financiers Combinés Annuels au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 figure à la section 18.3 *Date des dernières informations financières* du présent document d'enregistrement.

Le rapport de revue limitée des commissaires aux comptes sur les Etats Financiers Combinés Trimestriels au titre des exercices clos les 31 mars 2021 et 2020 figure à la section 18.3 *Date des dernières informations financières* du présent document d'enregistrement.

Les chiffres sont indiqués en millions d'euros dans les tableaux et les analyses figurant dans cette section ont été arrondis, de sorte que les totaux ne correspondent pas nécessairement à la somme des chiffres arrondis séparément. De même, la somme des pourcentages, calculés à partir de chiffres arrondis, peut ne pas correspondre à un total de 100%.

7.1 Présentation générale

7.1.1 Introduction

Avec près de 64 millions de colis livrés en 2020 et 70 millions de colis livrés sur la période de 12 mois close le 31 mars 2021, la Société se positionne en leader du secteur privé de la livraison à domicile de colis *B-to-C* sur le marché français, premier marché du e-commerce en Europe continentale en termes de chiffre d'affaires⁴⁰. Construit autour d'un plan de développement répondant aux enjeux du e-commerce, le Groupe affiche un taux de croissance annuel moyen de son chiffre d'affaires sur la période 2012-2020 de 21 %, passant d'un volume quotidien moyen d'environ 74 000 colis livrés en 2013 à un volume quotidien moyen de 274 000 colis livrés au 31 mars 2021 avec des pics à plus de 420 000 colis livrés par jour (*peak days*), démontrant la capacité du Groupe à faire face à la croissance du volume d'activité sur le marché du e-commerce.

⁴⁰ Source : Ecommerce Europe.

Le Groupe propose à ses clients professionnels du e-commerce une offre de transport et de livraison à domicile de colis dans un délai de 24-48 heures, à destination des consommateurs finaux. Il propose également une nouvelle offre complémentaire de livraison en relais, grâce à son concept Colis Privé Store en déploiement depuis fin 2019 ainsi que, depuis le deuxième trimestre 2021, une nouvelle offre à destination des particuliers pour la livraison de colis *C-to-C* en s'appuyant sur ce réseau de relais.

Le Groupe dispose en France d'un vaste réseau logistique, composé de 4 plateformes nationales mécanisées et de 21 agences trieuses. Il peut également s'appuyer sur les 80 antennes de distribution Adrexo, société de Hopps Group, son principal actionnaire. Au 31 décembre 2020, il emploie 554 salariés et fait appel à près de 500 prestataires sous-traitants de service de livraison - dont Adrexo - représentant près de 3 100 chauffeurs-livreurs, auxquels il sous-traite la prise en charge du « dernier kilomètre ». En février 2021, 90% de la population française est ainsi couverte par les livraisons à J+1 et 100% pour les livraisons à J+2 (dont 92% réalisées directement et 8% réexpédiées par contrat postal)⁴¹. Colis Privé France poursuit en parallèle la construction de son réseau de relais Colis Privé Store avec un objectif de 4 700 relais en place à la fin de l'année 2021.

Le Groupe bénéficie d'un important portefeuille de clients, composé de 174 clients acteurs du e-commerce qui ont contribué au chiffre d'affaires 2020. Entre 2018 et 2020, la taille du portefeuille de clients du Groupe a été multiplié par plus de 1,6 en volume.

7.1.1.1 Base de préparation des Etats Financiers Combinés

Les Etats Financiers Combinés ont été établis dans le cadre de l'admission des titres financiers aux négociations sur Euronext Paris de la société Colis Privé Group à partir des états financiers statutaires, préparés en normes comptables françaises (respectant en particulier les dispositions du Règlement 99-03 du Comité de la Réglementation Comptable, notamment le plan comptable général), des sociétés Colis Privé France et de Colis Privé Store , tels qu'arrêtés au titre de leurs exercices clos le 31 décembre 2020, 2019 et 2018 et au titre des trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020 et préparés pour les besoins de l'établissement des comptes consolidés de Hopps Group.

Le nouvel ensemble combiné formant le Groupe n'a jamais établi de comptes IFRS, ni publié d'états financiers au titre des exercices précédents. Dès lors, en tant que premier adoptant, le Groupe a établi ses Etats Financiers Combinés Annuels relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 conformément aux dispositions de la norme IFRS 1 – Première adoption des normes internationales d'information financière.

Conformément à la possibilité offerte par IFRS 1, le Groupe a choisi d'établir ses premiers Etats Financiers Combinés IFRS sur la base des valeurs comptables de ses actifs et passifs tels qu'ils ressortent dans sa contribution aux états financiers combinés historiques de Hopps Group, après élimination des ajustements liés aux procédures de consolidation de Hopps Group et aux incidences des regroupements d'entreprises au cours desquels Hopps Group a acquis une participation directe et indirecte dans Colis Privé France et Colis Privé Store.

Ainsi, les dispositions transitoires de première adoption retenues par le Groupe sont identiques à celles appliquées par Hopps Group lors de la transition aux normes IFRS, à l'exception de l'application de la norme IFRS 16. En effet, le Groupe a décidé d'appliquer la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2018, et non au 1^{er} janvier 2019 dans sa contribution aux états financiers consolidés historiques de Hopps Group, pour permettre au lecteur une comparabilité sur les trois années présentées. Les impacts de transition aux IFRS sont présentées dans les Etats Financiers Combinés du Groupe, en note 14 – *première application des normes IFRS* des Etats Financiers Combinés Annuels au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018, tels qu'ils figurent au chapitre 18 *Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats* du Document d'Enregistrement.

⁴¹ Source : Estimation Société.

7.1.2 Segmentation

Pour les besoins des données historiques combinées sur les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018, le Groupe n'a identifié qu'un seul secteur opérationnel répondant aux critères de la norme IFRS 8, le Groupe exerçant essentiellement une activité de livraison de colis au domicile des particuliers. De même, considérant que l'essentiel de l'activité du Groupe sur ces périodes a été réalisée sur le territoire français, un seul axe géographique a été retenu. Cette présentation pourrait être modifiée à l'avenir, le Groupe anticipant une future segmentation géographique, dans le cadre de sa stratégie de croissance à l'international.

7.1.3 Principaux facteurs ayant une influence significative sur les résultats du Groupe

Certains facteurs clés ainsi que certains événements passés et opérations ont eu, et pourraient continuer à avoir, une incidence sur les activités, les résultats du Groupe présentés ci-dessous et ses résultats futurs. Les facteurs de risque susceptibles d'avoir une incidence sur l'activité du Groupe sont décrits au chapitre 3 *Facteurs de risque* du présent Document d'Enregistrement.

Colis Privé France est le principal contributeur de chiffre d'affaires, de marge sur coûts variables et d'EBITDA courant du Groupe sur les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020 ainsi que les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020 et l'unique contributeur sur l'exercice clos le 31 décembre 2018. Colis Privé Store contribue marginalement aux résultats du Groupe sur les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020, les relais étant encore en phase de recrutement et n'étant utilisés sur cette période que pour la seule gestion des colis en instance. L'activité de livraison directe en relais a été lancée au deuxième trimestre 2021 et contribuera par conséquent à l'avenir aux résultats du Groupe, tout comme celle des entités créées postérieurement au 31 décembre 2020 dans le cadre de la stratégie de croissance du Groupe à l'international (Colis Privé International qui détient Colis Privé Belgique et Colis Privé Maroc).

Les principaux facteurs dont la Société considère qu'ils ont une incidence sur les résultats du Groupe ainsi que ceux qui sont susceptibles d'avoir une influence à l'avenir comprennent :

7.1.3.1 La croissance du volume de colis traités

Le Groupe tire la quasi-totalité de son chiffre d'affaires de la vente de service de livraison de colis. Cette vente est facturée au nombre de colis livrés.

Historiquement, le Groupe a connu une forte croissance de son chiffre d'affaires, principalement tirée par la hausse des volumes.

Le tableau ci-dessous présente la croissance du Groupe sur les huit derniers exercices :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Croissance CA Groupe	10%	30%	43%	21%	13%	4%	11%	46%

La croissance des volumes est un des principaux facteurs de performance du Groupe. Celle-ci est tirée par des facteurs exogènes tels que la croissance du marché, et des facteurs propres au Groupe tels que la dynamique commerciale et la qualité de l'expérience clients. Le ralentissement de la croissance du chiffre d'affaires du Groupe sur l'exercice 2018 résulte, d'une part, de la perte de son client UPS pour lequel il réalisait la distribution de colis à la suite de l'arrêt de son offre de livraison en relais. Après ajustement de cette perte de 5,6 millions d'euros, la croissance du chiffre d'affaires s'élève à approximativement 8% en 2018 par rapport à 2017. D'autre part, ce ralentissement s'explique par les mesures mises en place par la Société, à la suite de son intégration au sein de Hopps Group, pour renforcer la qualité de ses prestations et redynamiser la stratégie commerciale du Groupe en l'orientant vers les flux entrants sur le marché français des grands acteurs internationaux du e-commerce.

A l'avenir, la croissance des activités du Groupe dépendra également de sa capacité à réaliser sa stratégie d'expansion à l'international et l'intégration de nouvelles offres.

La croissance du marché

Spécialiste de la livraison de colis *B-to-C*, le Groupe a construit un modèle économique répondant aux besoins des e-commerçants. Son potentiel de croissance repose notamment sur sa capacité à bénéficier de la croissance organique du marché du e-commerce, tant en termes de volumes que de taux de pénétration, en particulier en France, où le Groupe exerce à ce jour la totalité de ses activités et qui était en 2019 le premier marché du e-commerce au sein de l'Europe continentale. Le secteur du e-commerce est par ailleurs lui-même sensible aux évolutions de l'environnement économique général qui peuvent conduire à faire évoluer le volume et la nature de la demande tant en France et que dans les pays où le Groupe opèrera à l'avenir.

En France, les ventes sur Internet de produits et de services confondus ont dépassé le seuil des 103,4 milliards d'euros en 2019 et le taux d'e-acheteurs atteignait 77%⁴². Entre 2015 et 2019, le chiffre d'affaires du e-commerce en France a progressé en moyenne de 13% sur la période, reflétant une tendance de fond issue de la digitalisation de l'économie (voir section 5.4 *Présentation des marchés et de la position concurrentielle*). La crise résultant de la pandémie de la Covid-19 a contribué à renforcer cette tendance à l'augmentation du nombre de cyber acheteurs mais surtout du nombre de transactions et en parallèle à une diminution du panier moyen par transaction. La tendance est également à une réduction de la taille et du poids moyen des colis, générant potentiellement plus de chiffre d'affaires pour le Groupe. Ce phénomène s'est accéléré dans le contexte de la crise de la Covid-19, et également de la baisse des coûts affichés de livraison pour le consommateur final, notamment avec les offres premiums. Elle a également généré un fort développement des achats en ligne de produits de grande consommation qui connaissait jusqu'à présent une croissance moins rapide.

Depuis plusieurs années, les habitudes des e-consommateurs connaissent une évolution profonde que le Groupe estime durablement installée. Le Groupe estime que le marché français offre donc des perspectives de croissance importantes pour les prochaines années, ce qui devrait influer directement sur l'activité et la performance du Groupe, en lien également avec un effet de rattrapage du taux de pénétration du e-commerce sur le marché français. Ces tendances ont favorisé la croissance de l'activité de livraison de colis sur les périodes présentées et devraient continuer à soutenir la croissance du Groupe sur son marché principal, la France, mais aussi à l'étranger où il ambitionne de se développer.

En France, où le Groupe a générée l'intégralité de son chiffre d'affaires sur les périodes historiques présentées, le secteur du e-commerce a connu une forte croissance de ses volumes depuis plusieurs années avec une progression moyenne de 15% par an entre 2012 et 2020. Le niveau d'activité du Groupe s'est accéléré dans ce contexte, ce qui a, en partie, contribué à la croissance du chiffre d'affaires de 45,9% entre les exercices clos le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020. Une plus forte intensité dans l'utilisation des infrastructures du Groupe et des coûts maîtrisés a également permis d'accroître la marge sur coûts variable et l'EBITDA courant sur la période présentée.

La croissance de l'activité du Groupe devrait également bénéficier à l'avenir de sa stratégie visant à compléter son offre de livraison de colis à domicile en proposant, depuis le second trimestre 2021, des offres de livraison de colis en relais, s'appuyant sur son réseau Colis Privé Store ainsi que, depuis le deuxième trimestre 2021, sur une nouvelle offre à destination des particuliers pour la livraison de colis *C-to-C*. Le Groupe entend également développer une stratégie ambitieuse de croissance à l'international (voir section 5.3 *Stratégie du Groupe*).

Une forte dynamique commerciale

La capacité du Groupe à gagner de nouveaux clients, à renouveler ses contrats avec ses clients existants, en particulier les grands comptes, ainsi qu'à traiter un volume croissant de colis sur sa base clients

⁴² Source : Ecommerce Europe.

existante sont des éléments structurants pour la croissance de son chiffre d'affaires et de son EBITDA courant.

Le Groupe bénéficie d'une identité forte auprès des acteurs du e-commerce, grâce à son positionnement en *B-to-C*. La croissance du portefeuille clients du Groupe et sa diversification se sont accélérées à partir de 2017 avec la mise en œuvre d'une stratégie commerciale dynamique, orientée vers des acteurs internationaux et les grands acteurs du e-commerce ainsi que des services postaux étrangers ou internationaux et des spécialistes du secteur de la logistique tels que DHL ou encore Sinotrans. Cette stratégie commerciale s'est concrétisée par un gain de 103 nouveaux clients sur la période 2018-2019 et un total de 63 nouveaux clients depuis le 1^{er} janvier 2020, pour atteindre 174 clients, qui ont contribué au chiffre d'affaires 2020 et 192 clients au 31 mars 2021. Le Groupe a également pour ambition de conquérir à partir du second semestre 2021 le marché des petits e-commerçants en particulier grâce à son réseau Colis Privé Store, qui ne contribue pas encore au chiffre d'affaires du Groupe combiné dans les périodes historiques présentées.

Taux de non-renouvellement

Le taux de non-renouvellement (taux d'attrition), exprimé en chiffre d'affaires, sur l'ensemble du portefeuille est structurellement faible et en décroissance depuis 2018.

Le taux de non-renouvellement, exprimé en chiffre d'affaires, correspond au chiffre d'affaires réalisé en année N-1 pour les clients qui ne sont plus clients en N, divisé par le chiffre d'affaires de l'année N.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du taux de non-renouvellement du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

En % (exprimé en chiffre d'affaires)	2020	2019	2018
Taux de non-renouvellement	0,5%	1,2%	2,5%

Qualité de prestation

La perception de la qualité des services par les clients et par les consommateurs finaux est un facteur clé pour attirer de nouveaux clients, gagner des parts de marché et ainsi générer un volume d'activité supplémentaire.

La qualité est mesurée à travers plusieurs indicateurs clés vérifiés ou calculés par des organismes externes. ITinSell mesure notamment le taux et les délais de livraison au premier passage tandis qu'Avis Vérifiés évalue l'expérience client. Le Groupe bénéficie actuellement de l'une des meilleures notations du secteur.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des indicateurs externes du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 ainsi que pour le trimestre se terminant le 31 mars 2021 :

	Mars 2021	2020 ⁽³⁾	2019	2018
Indicateurs certifiés externes				
Taux de livraison au premier passage J+1 (%)	95,1%	95,5%	94,9%	93,0%
Taux de livraison au premier passage J+2 (%)	91,6%	92,4%	90,3%	90,6%
Délai de livraison J+1 (en jours) ⁽¹⁾	1,05	1,12	1,08	1,10
Délai de livraison J+2 (en jours) ⁽¹⁾	1,76	2,03	1,64	1,71
Avis Vérifiés (note sur 10) ⁽²⁾	8,6	8,6	NC	NC

(1) Le taux de livraison au premier passage évalue le taux de succès de livraison dès la première présentation.

(2) L'indicateur d'Avis Vérifié a été mis en place en 2020. Ainsi, aucun chiffre ne peut être présenté en 2019 et 2018.

(3) L'augmentation de la durée des délais de livraison en 2020 s'explique notamment par la conjoncture qui a entraîné un fort accroissement du volume de colis livrés ainsi que par les contraintes organisationnelles liées à la Covid-19.

Le Groupe a également mis en place des indicateurs internes non financiers afin d'évaluer et d'assurer la meilleure qualité de service possible. Les principaux indicateurs clés sont l'EAD (*Estimated Arrival Date*), qui mesure le taux de réalisation de promesse de date de livraison, le taux de contact, le taux de perte et le taux de retour.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des indicateurs internes du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

Indicateurs internes	2020 ⁽¹⁾	2019	2018
EAD	96,2%	97,6%	97,1%
Taux de contact	1,8%	1,4%	1,3%
Taux de retour	1,1%	1,0%	1,2%
Taux de perte	0,2%	0,2%	0,2%

(1) L'augmentation de la durée des délais de livraison en 2020 s'explique notamment par la conjoncture qui a entraîné un fort accroissement du volume de colis livrés ainsi que par les contraintes organisationnelles liées à la Covid-19.

L'EAD mesure le taux de réalisation de promesse de date de livraison.

Le taux de contact est le nombre de demandes clients enregistrées sur un mois déterminé divisé par le nombre colis reçus ce même mois. Il prend en compte tous les contacts que les clients ont pu faire à propos d'un colis en particulier. Il peut tout autant s'agir de réclamations que de contacts normaux (replanification, etc.) quant au service de livraison réalisé par le Groupe et ses sous-traitants. Il permet d'évaluer la satisfaction des clients destinataires des colis de la même manière que le taux de retour.

Le taux de retour est le nombre de retour colis enregistré sur un mois déterminé divisé par le nombre de colis livrés ce même mois.

Le taux de perte correspond au nombre de colis perdus au cours d'un mois déterminé divisé par le nombre colis délivré ce même mois.

7.1.3.2 La politique tarifaire et la répartition de l'activité

Les conditions tarifaires sont issues d'un contrat type et d'une grille de tarif standard. Elles sont adaptées, le cas échéant, afin d'intégrer les spécificités négociées avec chaque client e-commerçant, en fonction des enjeux opérationnels et des critères de rentabilité que le Groupe s'est fixés. La grille tarifaire dépend principalement des éléments suivants :

- le poids du colis ;
- le service demandé : livraison à domicile ou en relais, le délai de livraison (J+1, J+2) ; et
- un ensemble d'autres critères adaptés aux spécificités des clients (volume, remis à la Poste dans les zones non encore desservies par le Groupe, prise en charge de la collecte chez le client ou non, etc.), généralement négociés de gré à gré en fonction des besoins des clients en tenant compte des exigences de marges du Groupe.

Dans le secteur du *C-to-C*, il existe l'équivalent des grands comptes du e-commerce sur les segments du *B-to-C*. Le Groupe entend négocier des contrats et des conditions tarifaires avec des acteurs

importants du secteur du *C-to-C* tel que les spécialistes de la vente de produits d’occasion. Le Groupe attache ensuite une attention particulière à l’optimisation de la gestion opérationnelle quotidienne des contrats qu’il conclut en prenant en compte les nombreux paramètres opérationnels et tarifaires dans les différentes étapes de la chaîne logistique, afin d’accroître sa rentabilité.

En outre, l’offre de service en J+1 facturée à des tarifs plus élevés a un impact favorable sur la marge sur coût variable du Groupe. Il continue d’accroître la diversité de son offre et les capacités de son réseau pour augmenter la part de ses livraisons en J+1. Le Groupe estime que la tendance à la réorientation de la demande de livraison en J+2 vers la livraison en J+1 devrait progressivement s’étendre aux autres grands acteurs du e-commerce. Ainsi, la demande de livraison de colis en J+1 est passée de 9% des colis en 2015 à 18% des colis livrés en 2020. Elle est estimée à 22% des colis livrés en 2025. Le Groupe estime toutefois qu’une légère baisse des prix sur le segment du J+1 est envisagé dans les prochaines années compte tenu d’un renforcement des capacités alors que les prix en J+2 seront légèrement à la hausse en raison de tension capacitaire.

Le tableau ci-dessous présente l’évolution des demandes en fonction des différentes offres de livraison au titre des années 2015, 2020 et les estimations pour 2025 :

(en % de colis livrés)	2015	Var.	2020	Var.	2025e
Express	11%	+21%	14%	+8%	14%
J+1	9%	+34%	18%	+12%	22%
J+2	57%	+14%	55%	+6%	52%
Relais	23%	+2%	13%	+7%	12%
Total	100%		100%		100%

Le tableau ci-dessous présente l’évolution du chiffre d’affaires en fonction de l’offre de livraison du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d’euros)	2020	2019	2018
Chiffre d’affaires J+1	80,6	67,7	63,9
Chiffre d’affaires J+2	149,8	90,0	79,1
Autres revenus	3,4	2,5	0,7
Total	233,8	160,2	143,8

Les contrats classiques conclus par le Groupe avec ses clients sont des contrats pluriannuels, généralement d’une durée de deux à trois ans, tacitement reconductibles par périodes d’un an. Les conditions tarifaires sont généralement rediscutées sur une base annuelle. Par ailleurs, en application de la législation du transport, le Groupe répercute à ses clients les variations significatives du prix de l’essence, sur une base mensuelle, que les fournisseurs lui ont eux-mêmes répercutées.

7.1.3.3 Modèle de coûts

Le Groupe a fait le choix d'un modèle d'affaire peu consommateur de capitaux fondé sur une proportion de coûts fixes faible, et un niveau de coûts variables élevé, adaptables à son volume d'activité. En particulier, le Groupe ne dispose pas de flotte de véhicules en propre et sous-traite le transport entre ses agences ainsi que pour les prestations du « dernier kilomètre ».

7.1.3.3.1 Un réseau développé en propre et avec le soutien de Hopps Group et une prestation de transport et de livraison du dernier kilomètre sous-traitée.

Pour accompagner la croissance du volume d'activité, le Groupe a développé un réseau de plateformes nationales et d'agences de distribution et de tri, équipées de machines de tri simples et efficaces conçues pour répondre à ses besoins, adaptable à la croissance de son volume d'activité et essentiel pour lui permettre de proposer des offres répondant aux besoins des acteurs du e-commerce, en termes de gestion des pics d'activité, de rapidité des livraisons et de performances opérationnelles (voir section 5.6 *Description des principales activités du Groupe*). Le Groupe ne dispose pas d'agences et plateformes en propre et a recours à la location simple pour ces sites. Dans le cadre de son intégration au sein de Hopps Group en 2018, le Groupe a pu adapter son réseau de livraison à J+1 à l'échelle nationale en s'appuyant sur un ensemble de 80 antennes Adrexo, société de Hopps Group qui lui a permis de renforcer son maillage, d'améliorer son efficacité et de réduire ses coûts fixes et ses coûts variables, relativement aux volumes.

La capacité normative et en période de pic de son réseau s'est ainsi accrue de manière significative au cours des trois derniers exercices :

(en milliers de colis par heure dans les agences)	2020	2019	2018
Capacité normative du réseau ⁽¹⁾	340	320	306
Capacité en période de pic ⁽¹⁾	476	320	306

(1) Estimation de la société, extrapolée sur la base de la capacité de tri des agences du Groupe, les taux d'occupation et les plages horaires effectuées dans ces agences, selon la période.

Le Groupe s'appuie en revanche sur des sous-traitants pour prendre en charge les différentes prestations de transport et de livraison. La collecte des colis chez les clients, lorsque les clients ne prennent pas en charge eux-mêmes le transport jusqu'aux plateformes nationales du Groupe, l'acheminement des colis sur le réseau et la prise en charge du « dernier kilomètre » sont ainsi sous-traités à des prestataires externes. Ce modèle offre au Groupe une grande souplesse et une faculté d'adaptation importante de sa structure à l'environnement de marché et aux contraintes du e-commerce, notamment à une saisonnalité importante, en particulier en fin d'année.

Une partie de ces charges relatives aux coûts de sous-traitance résulte des prestations réalisées par Adrexo, actionnaire de la Société dans le cadre de deux contrats décrits à la section 17.1 *Principales opérations avec les apparentés* du présent document d'enregistrement. Ces contrats représentent au total 29,4 millions d'euros dans la structure de coûts (définie comme le chiffre d'affaires diminué de l'EBITDA courant) sur l'exercice clos le 31 décembre 2020. Ces prestations sont réalisées à des conditions normales de marché en particulier en terme d'obligations opérationnelles telles que la qualité de service ainsi que tarifaires tenant compte notamment du nombre de colis et de la distance à parcourir dans les zones desservies.

Le tableau ci-dessous présente un détail des coûts jugés comme variables et fixes par le Groupe, exprimés en pourcentage du total des coûts (définie comme le chiffre d'affaires diminué de l'EBITDA courant) du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en pourcentage du total des coûts)	2020	2019	2018

<i>Coûts liés au plan de transport et navettes et à la concentration</i>	(16,0)%	(15,6)%	(17,1)%
<i>Coûts liés au tri</i>	(7,9)%	(6,4)%	(6,5)%
<i>Coûts de distribution du dernier kilomètre</i>	(63,3)%	(62,8)%	(61,0)%
<i>Coûts variables Colis Privé Store</i>	0,1 %	0,0 %	-
Total coûts jugés variables	(87,3)%	(84,8)%	(84,6)%
Total coûts jugés fixes	(12,7)%	(15,2)%	(15,4)%
Total des coûts	(100)%	(100)%	(100)%

Les principaux coûts de nature variable que le Groupe retient sont les suivants :

- **Coûts liés au plan de transport et navettes vers les agences de tri et distribution**

Ces coûts représentent exclusivement les frais de sous-traitance à des prestataires de transport par camion (i) de la collecte et l'acheminement de ces colis vers les plateformes nationales du Groupe (lorsqu'elle n'est pas prise en charge directement par le client lui-même), puis des plateformes aux agences locales du Groupe ; et (ii) l'acheminement des colis au départ des agences locales de tri et de distribution du Groupe, vers les antennes de distribution Adrexo et certains distributeurs du dernier kilomètre, (iii) ainsi que les coûts de mise à disposition par Adrexo d'espace de stockage dans ses différentes agences. Ces coûts de sous-traitance ont représenté 16,0% du total des coûts en 2020.

- **Coûts liés au tri**

Ces coûts sont composés essentiellement de coûts de main d'œuvre (frais de personnel et intérim) pour les prestations de tri réalisées dans les plateformes nationales et les agences locales de tri et distribution. Ils n'intègrent pas le personnel encadrant (directeur et responsables d'exploitation). Ces coûts ont représenté 7,9% du total des coûts en 2020.

- **Coûts de distribution du dernier kilomètre**

Ces coûts, qui représentent la grande majorité des coûts variables, 63,3% du total des coûts en 2020, représentent la prise en charge de la distribution du « dernier kilomètre », par des prestataires externes, Adrexo étant le principal prestataire concerné. Marginalement, dans certaines zones non-couvertes par son réseau, le Groupe a recours au service de La Poste, ce qui tend à se réduire avec la hausse progressive de la couverture nationale. Les coûts de distribution incluent également les pénalités facturées par les clients du Groupe en cas de perte, casse et défaut de qualité (notamment les retards) et qui sont diminuées des pénalités refacturées aux chauffeurs livreurs sous-traitants en cas de défaut de qualité.

- **Coûts variables Colis Privé Store**

Cette catégorie intègre l'ensemble des coûts variables de l'entité Colis Privé Store, concept de réseau de relais pour le dépôt et la collecte de colis lancé en 2019 et encore très peu contributif en 2020 dans la marge sur coûts variables du Groupe (0,1%) (voir paragraphe 5.6.1 *Les offres proposées par le Groupe*).

- **Marge sur coûts variables**

Le Groupe suit un indicateur de marge sur coûts variables, qui se mesure comme le chiffre d'affaires net diminué des coûts jugés comme variables par le Groupe et présentés ci-dessus. La part variable, correspondant aux charges intégrées à la marge sur coûts variables, représentait, au 31 décembre 2020, 87,3% de la structure de coûts totale (définie comme le chiffre d'affaires diminué de l'EBITDA courant).

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des coûts variables du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Chiffre d'affaires	233,8	160,2	143,8
<i>Coûts liés au plan de transport et navettes</i>	(33,9)	(23,3)	(24,3)
<i>Coûts liés au tri</i>	(16,8)	(9,5)	(9,3)
<i>Coûts de distribution du dernier kilomètre</i>	(134,5)	(93,6)	(86,7)
<i>Coûts variables Colis Privé Store</i>	(0,3)	(0,1)	-
Total coûts jugés variables	(185,4)	(126,5)	(120,3)
Marge sur coûts variables	48,4	33,7	23,5

7.1.3.3.2 Coûts fixes

Les coûts jugés fixes supportés par le Groupe représentent, en 2020, 12,7% de la structure totale des coûts (définie comme les charges incluses dans l'EBITDA courant). Ils sont principalement constitués des éléments suivants :

- Coûts fixes liés aux plateformes nationales et agences de tri et de distribution**

Ces coûts sont essentiellement relatifs aux charges courantes telles que les frais de maintenance et de réparation des machines, mais également à certains frais locatifs (pour la partie en dehors des locations qualifiées en IFRS 16) et les frais de personnel et charges sociales du personnel encadrant sur les plateformes nationales et en agences de tri et de distribution. Ces coûts fixes ont représenté en 2020, 4,5% du total des coûts.

- Coûts fixes centraux**

Ces coûts sont principalement liés aux frais commerciaux, marketing et administratifs et de direction générale, en majeure partie constitués de coûts de personnel, ainsi que certains coûts fixes non alloués tels que la taxe locale de CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises). Ces coûts intègrent également la rémunération des services rendus, calculée au temps passé par les équipes support, facturée par Hopps Group, sur les fonctions de Gouvernance, Finance, Ressources Humaines, IT, Juridique, Achats et autres services administratifs. L'ensemble de ces coûts fixes a représenté 7,8% du total des coûts en 2020.

- Coûts fixes Colis Privé Store**

Cette catégorie intègre l'ensemble des coûts, jugés fixes, au niveau de Colis Privé Store. Ces charges ont peu affecté la marge sur coûts variables du Groupe en 2020 (0,4% des coûts totaux). Les coûts fixes de Colis Privé Store comprennent principalement les coûts de recrutement du réseau de relais réalisé par des équipes spécialisées via des prospections téléphoniques ou physiques mais également via des campagnes digitales de notoriété et de collecte de lead.

7.1.3.3.3 Optimisation permanente de la structure des coûts

- Couverture géographique**

Le Groupe a développé sa couverture du territoire national en corrélation avec la hausse des volumes. Il a renforcé la densification du maillage de son réseau de plateformes, agences et d'antennes et a mis en œuvre une gestion professionnalisée du réseau de chauffeurs-livreurs sous-traitants pour le « dernier

kilomètre ». Dans les zones à trop faibles volume, le Groupe s'appuie sur le réseau de La Poste, cette sous-traitance tendant à diminuer avec la croissance du taux de couverture géographique notamment en raison de la hausse progressive des volumes dans ces zones.

Le taux de couverture géographique mesure la proportion de population (INSEE) que le Groupe peut livrer, hors réseau de sous-traitance à La Poste. Ce taux a fortement augmenté au cours des trois dernières années. Le tableau ci-dessous présente l'évolution du taux de couverture géographique du Groupe à la fin des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en %)	Mars 2021	2020	2019	2018
Couverture nationale J+1 ⁽¹⁾	92%	90%	83%	74%
Couverture nationale J+2 ⁽¹⁾	93%	92%	87%	81%
Couverture nationale J+2 incluant le réseau de La Poste	100%	100%	100%	100%

(1) Taux calculé en dehors des territoires de Corse et DOM-TOM

- **Densification et optimisation du réseau d'agence**

Dans le cadre de son intégration au sein de Hopps Group en 2018, le Groupe a pu intégrer dans son réseau logistique un ensemble de 80 antennes Adrexo, société de Hopps Group, sélectionnées dans une logique de maillage national optimisé et de baisse des coûts variables de transport entre les agences et les chauffeurs-livreurs sous-traitants. Cette refonte de l'organisation et de la structure du réseau a contribué à améliorer la marge sur coûts variables, notamment grâce à une réduction des coûts de navettes entre agences. Ainsi les coûts liés au plan de transport et navettes dans la structure de coûts totale (définie comme le Chiffre d'Affaires diminué de l'EBITDA courant) sont passés de 17,1% en 2018 à 16,0% en 2020.

Les plateformes nationales sont positionnées en fonction de la localisation des principaux clients e-commerçants et les agences et antennes de distribution sont localisées en fonction de la densité géographique (poids INSEE) de la population française. Le Groupe continuera à densifier et optimiser son réseau pour se positionner comme un acteur clé de la livraison à J+1 sur le marché français en ouvrant une cinquième plateforme en 2022 ainsi que 10 agences régionales de tri supplémentaires entre 2021 et 2023 afin d'améliorer son efficacité opérationnelle et de poursuivre la réduction de ses délais de livraison tout en répondant à la croissance attendue des volumes de marché. Il poursuivra l'adaptation du positionnement géographique des antennes locales Adrexo et optimisera le maillage de son réseau sur le territoire, permettant ainsi d'améliorer les performances de son plan de transport grâce à une optimisation du nombre de rupture de charge et des distances de livraison.

- **Optimisation du dernier kilomètre**

Le « dernier kilomètre », qui est l'élément de coût majeur de la livraison, est sous-traité par le Groupe à des entreprises de livraison à domicile. Ces sous-traitants sont rémunérés en fonction du volume de colis livrés et le prix moyen varie selon des services que le Groupe propose (délai, poids, forme de livraison), ainsi que la zone de distribution (rurale ou urbaine). Les contrats des chauffeurs-livreurs sous-traitants ont été renégociés en mai 2020 pour généraliser des tarifs évoluant de manière dégressive selon les volumes de colis traités. La croissance des volumes devrait permettre de réduire la taille des secteurs couverts par les sous-traitants et renforcer leur productivité.

Les terminaux mobiles, dont les chauffeurs-livreurs sous-traitants sont équipés, sont continument améliorés, avec pour objectif de renforcer la productivité des livreurs et ainsi optimiser ce poste de coûts majeur pour le Groupe.

Par ailleurs, en application de la législation du transport, les contrats avec les fournisseurs de transport du Groupe intègrent un mécanisme de répercussion des variations significatives du prix de l'essence, sur une base mensuelle, que le Groupe répercute ensuite à ses clients.

- **Optimisation continue du plan de transport**

Le Groupe cherche à optimiser également en permanence son plan de transport qui permet d'organiser les flux logistiques et de gérer les prévisions de capacité des agences de tri et distribution et les antennes de distribution. L'optimisation de son réseau d'agence et le maillage de son réseau de sous-traitants ainsi que la prise en compte des contraintes de son plan de transport dans le cadre des négociations contractuelles avec les clients contribuent à renforcer l'efficacité. Dans la même logique d'optimisation du processus d'acheminement des plateformes nationales vers les agences de distribution et d'une plus forte rentabilité, le Groupe s'attache également à optimiser de manière quotidienne ses outils de planification des livraisons et de remplissage des camions.

7.1.3.4 Impact du lancement de l'offre Colis Privé Store

Colis Privé a lancé en 2019 le concept de Colis Privé Store, un réseau de relais pour le dépôt et la collecte de colis. D'un point de vue logistique, Colis Privé Store s'appuie intégralement sur Colis Privé France. Les principaux frais variables correspondent aux coûts de service des relais partenaires, avec un coût au colis traité.

En 2020, la contribution de Colis Privé Store à la marge sur coûts variables du Groupe est restée très peu significative (-0,4 million d'euros). La contribution à l'EBITDA courant du Groupe est négative sur l'exercice 2020 (-1,2 million d'euros) après annulation des flux intragroupes. Le Groupe s'attend à une contribution qui impactera négativement la profitabilité du Groupe en 2021, le seuil de rentabilité de l'EBITDA courant étant attendu à partir de 2022 (paragraphe 5.6.1 *Les offres proposées par le Groupe*).

7.1.3.5 Internationalisation

Le Groupe entend également mettre en œuvre une stratégie ambitieuse de croissance à l'international en capitalisant sur son savoir-faire logistique et sa réputation en termes de qualité de services et de capacité d'accompagnement acquise auprès de ses grands clients, présents à l'échelle du continent européen et à la recherche d'un accompagnement international pour la livraison de leurs produits. Le développement international s'appuiera sur deux types de modèles économiques :

- des créations d'entités locales détenues majoritairement ou intégralement, opérées par le Groupe, suivant le modèle existant ;
- des prises de participations minoritaires dans des créations d'entités locales, opérées par un partenaire local, en contrepartie de redevances que l'entité payera au Groupe, pour l'utilisation de sa marque, de son savoir-faire et de son infrastructure IT.

En février 2021, Colis Privé International S.A.S. en collaboration avec un investisseur personne physique a constitué Colis Privé Belgique. Une augmentation de capital de Colis Privé Belgique, est intervenue en avril 2021, permettant de faire rentrer au capital de Colis Privé Belgique un partenaire français déjà présent dans le pays dans le secteur de la livraison de colis *B-to-B*. La société Colis Privé Belgique est dorénavant détenue à hauteur de 61% par Colis Privé International S.A.S. Colis Privé Belgique déployera l'activité de distribution de colis à domicile des particuliers sur le marché belge et luxembourgeois. Une plateforme nationale belge est en cours d'installation, avec un usage prévu à partir du second semestre 2021. Cette entité s'appuiera sur un réseau de sous-traitants distributeurs sur le dernier kilomètre.

Colis Privé International, filiale de Colis Privé Group, a conclu un partenariat avec Sadaa Invest, afin de développer l'activité de distribution et de logistique sur le territoire marocain. Suite à cet accord et à la signature d'un contrat de sous licence, aux termes duquel Colis Privé International apporte son savoir-

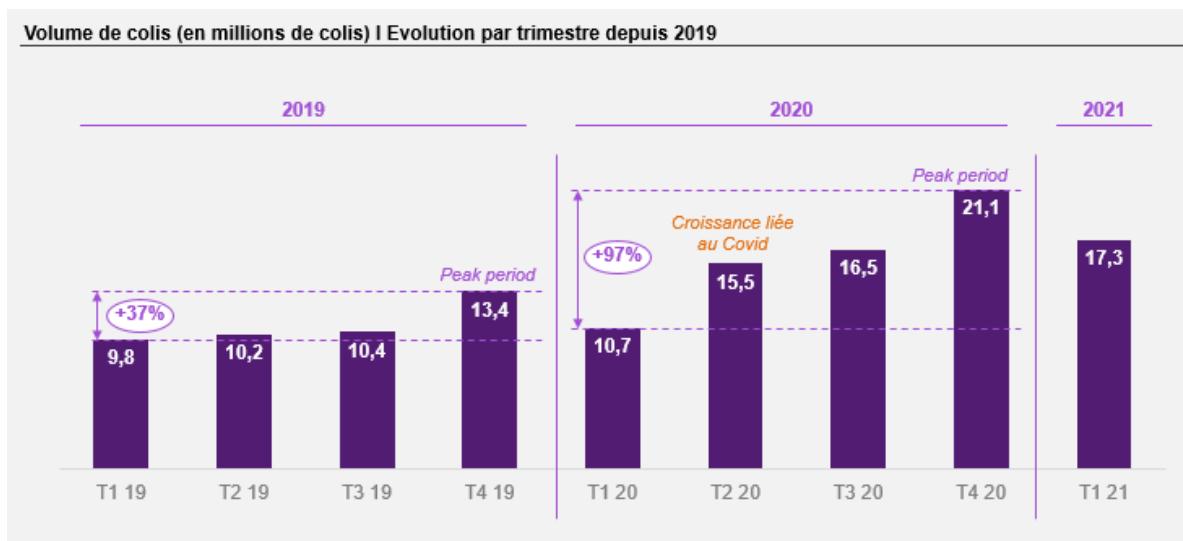
faire, Colis Privé International aura une participation minoritaire de 30% au capital social de Colis Privé Maroc, société en cours de constitution. Cette dernière sera en charge de l'exploitation sous licence Colis Privé. Colis Privé Maroc sera, à ce titre, mise en équivalent dans les résultats consolidés du Groupe. Un lancement des activités internationales du Groupe en Belgique et au Maroc est ainsi prévu dès le second semestre 2021, et pourrait générer des coûts de lancement qui peuvent affecter la marge, l'EBITDA courant, ainsi que, pour le Maroc et à court terme, le résultat mis en équivalence du Groupe (voir paragraphe 5.6.5 *International* du présent document d'enregistrement).

7.1.3.6 Saisonnalité

Le Groupe connaît une saisonnalité importante de l'activité en fin d'année (*peak period*), ce qui génère des besoins importants de capacité. Le chiffre d'affaires entre novembre et décembre 2020 a atteint 25% du chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. Pendant cette *peak period*, le Groupe est amené à embaucher du personnel intérimaire en soutien du personnel sur les plateformes nationales et en agences de distribution. La marge d'EBITDA courant sur cette *peak period* est supérieure à la moyenne de l'année compte tenu d'une utilisation maximalisée des capacités logistiques, ainsi qu'une absorption des coûts fixes plus marquée dans un contexte de hausse des volumes.

A contrario, janvier et février sont en général les mois pendant lesquels l'activité est la plus basse, et la marge d'EBITDA courant est également inférieure à la moyenne de l'année compte tenu de volumes moins élevés.

Le schéma suivant indique les volumes de colis livrés par trimestre au titre des années 2019 et 2020 ainsi qu'au titre du premier trimestre 2021 (en millions de colis) :



7.1.3.7 Valorisation des instruments de BSA et ADP

Les Bons de Souscription d'Actions (BSA 1 et BSA 2) et les Actions de Préférence (ADP) sont comptabilisés comme des passifs financiers, au bilan de l'émetteur. Ils sont enregistrés à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale et les variations de cette juste valeur sont comptabilisées en résultat financier. La valorisation est établie chaque année avec l'aide d'un cabinet externe, via une approche optionnelle.

L'amélioration de la performance financière et de la dette nette du Groupe a ainsi contribué à augmenter la valeur de cette dette liée aux droits attachés aux ADP et BSA, ce qui s'est traduit par une hausse significative des charges financières. En 2020, 2019 et 2018, les valorisations retenues de ces ADP et BSA étaient respectivement de 47,8 millions d'euros, de 30,3 millions d'euros, et de 18,8 millions

d'euros. Ces variations de la juste valeur ont généré une charge de 17,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et de 11,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Il est prévu, à la date de la Réorganisation telle que définie dans la Section 6.1.2 Description de la Réorganisation du présent prospectus, préalablement au règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris que préalablement au transfert décrit ci-dessus, Hopps Group exerce le BSA 1 émis par Colis Privé France et souscrive de nouvelles actions de préférence de catégorie A de Colis Privé France qu'il transfèrerait en totalité à Colis Privé Group.

Dans ce cadre, il est également prévu que les BSA 2 détenus par Amazon seront apportés au niveau de Colis Privé Group, qui émettrait en contrepartie des nouveaux bons de souscription d'actions ordinaires donnant le droit de souscrire un montant total de 9,65% du capital social de Colis Privé Group. Il est envisagé qu'Amazon exerce, à la date de règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de la négociation des actions sur le marché réglementé d'Euronext Paris, un nombre de bons de souscription d'actions lui donnant droit de souscrire à de nouvelles actions ordinaires de Colis Privé Group représentant 4,999% du capital social de Colis Privé Group et conserve un nombre de bons de souscription d'actions donnant droit de souscrire de nouvelles actions ordinaires de Colis Privé Group représentant un montant total de 4,66% du capital social de Colis Privé Group en cas d'exercice. Ces bons de souscription d'actions ordinaires à émettre par Colis Privé Group au profit d'Amazon seraient exerçables à tout moment par Amazon. Le prix d'exercice des bons de souscription d'actions ordinaires à émettre par Colis Privé Group au profit d'Amazon sera équivalent à celui qui aurait dû être versé en cas d'exercice des bons de souscription d'actions actuellement détenus par Amazon au niveau de Colis Privé France soit 2.548.906,92 euros. La période d'exercice de ces bons de souscription expire le 22 décembre 2028 (inclus).

L'exercice de ces futurs BSA générerait l'obligation par Amazon de payer le prix d'exercice de ces BSA afin de souscrire aux actions ordinaires de Colis Privé Group.

Ce paiement par Amazon, engendrerait une augmentation des capitaux propres de Colis Privé Group.

Les modalités de ces nouveaux BSA qu'Amazon détiendra dans Colis Privé Group ne lui donneront pas la possibilité de forcer Colis Privé Group à acheter ces BSA, et ne devraient donc pas impliquer la comptabilisation d'une dette.

Dans cette hypothèse, et sous réserve que les BSA 2 détenus par Amazon soient transférés à Colis Privé Group et que les actions sous-jacentes résultant de l'exercice par Hopps Group du BSA 1 soient transférées à Colis Privé Group, ces opérations n'auraient pas d'incidence immédiate ou à terme sur la trésorerie de Colis Privé France et du Groupe, et en conséquence, la quote-part du passif actuellement associée au droit de rachat de Hopps Group pour un montant de 34,0 millions d'euros et au droit de rachat d'Amazon pour un montant de 13,8 millions d'euros aura vocation à disparaître du fait de ces opérations de Réorganisation envisagée au moment de l'introduction en bourse sans aucune incidence sur la trésorerie de Colis Privé France et du Groupe.

Le tableau ci-après présente le passage de la ventilation des passifs financiers liés aux ADP et BSA au 31 décembre 2020 avant et après Réorganisation envisagée du Groupe dans le cadre du projet d'Admission :

	Au 31 décembre 2020	Effet de la Réorganisation	A la date de Réorganisation
ADP et BSA 1 - Hopps Group	34,0	34,0	0,0

BSA 2 - Amazon	13,8	13,8	0,0
Dettes liées aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle	47,8	47,8	0,0

7.1.4 Informations financières combinées sélectionnées sur 3 ans

7.1.4.1 Présentation du compte de résultat combiné du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 ainsi que pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Chiffre d'affaires	233,8	160,2	143,8
Sous-traitance	(175,8)	(123,7)	(116,6)
Charges de personnel	(20,3)	(17,5)	(15,6)
Autres produits et charges opérationnels	(14,7)	(6,4)	(8,8)
Impôts et taxes	(1,5)	(1,4)	(1,0)
EBITDA courant	21,5	11,1	1,7
Dotation aux amortissements	(5,6)	(6,0)	(5,1)
Résultat opérationnel courant	15,9	5,1	(3,4)
Autres produits et charges opérationnels non courants	(0,8)	-	-
Résultat opérationnel	15,1	5,1	(3,4)
Coût de l'endettement financier	(1,0)	(1,1)	(1,5)
Autre produits et charges financiers	(17,8)	(11,7)	(0,1)
Résultat financier	(18,8)	(12,8)	(1,6)
Impôt sur le résultat	(2,5)	(1,2)	0,4
Résultat net	(6,2)⁴³	(8,9)	(4,5)

(en millions d'euros)	T1 2021	T1 2020
Chiffre d'affaires	64,2	40,5
Sous-traitance	(47,9)	(31,5)
Charges de personnel	(5,9)	(4,1)
Autres produits et charges opérationnels	(4,1)	(1,9)
Impôts et taxes	(0,3)	(0,4)
EBITDA courant	5,9	2,6

⁴³ Voir paragraphe 7.1.3.7 *Valorisation des instruments de BSA et ADP* du présent document d'enregistrement.

Dotation aux amortissements	(1,7)	(1,4)
Résultat opérationnel courant	4,1	1,2
Autres produits et charges opérationnels non courants	-	-
Résultat opérationnel	4,1	1,2
Coût de l'endettement financier	(0,4)	(0,2)
Autre produits et charges financiers	(0,1)	(0,1)
Résultat financier	(0,5)	(0,3)
Impôt sur le résultat	(0,6)	(0,2)
Résultat net	3,0	0,7

7.1.4.2 Indicateurs financiers clés du Groupe

Le Groupe présente plusieurs indicateurs supplémentaires dont notamment (i) la marge sur coûts variables, (ii) l'EBITDA courant, (iii) les investissements capex, le flux de trésorerie libre, ainsi que (iv) l'endettement net. Ces mesures ne sont pas des indicateurs prévus par les normes IFRS et n'ont pas de définitions standards. Par conséquent, les définitions utilisées par le Groupe pourraient ne pas correspondre aux définitions données à ces mêmes termes par d'autres sociétés. Ces mesures ne doivent pas être utilisées à l'exclusion ou en substitution des mesures IFRS.

Marge sur coûts variables et EBITDA courant

Le Groupe présente dans le présent document d'enregistrement, un indicateur de pilotage de la performance opérationnelle, la marge sur coûts variables, qui n'est pas directement inclus dans le compte de résultat des Etats Financiers Combinés IFRS. Cet agrégat inclut les charges variables, par destination, liées aux coûts de plan de transport, de tri, de navettes, ainsi que des coûts de distribution (dernier kilomètre), tels que définis au paragraphe 7.1.3.3 *Modèle de coûts*. Les natures de coûts intégrés à cette marge sur coûts variables sont essentiellement des coûts de sous-traitance, charges de personnel, impôts et taxes, et autres produits et charges opérationnels, pour leur portion considérée comme variable.

L'EBITDA courant est un indicateur de pilotage de la performance opérationnelle, défini comme le résultat opérationnel retraité des autres produits et charges opérationnels non courants et des dotations nettes aux amortissements sur les immobilisations incorporelles et corporelles, tel que présenté dans le compte de résultat des Etats Financiers Combinés Annuels pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018.

Le tableau ci-dessous présente une réconciliation de l'indicateur de marge sur coûts variables avec le chiffre d'affaires et l'EBITDA courant pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018, ainsi que pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Chiffre d'affaires	233,8	160,2	143,8
Coûts variables	(185,4)	(126,5)	(120,3)
Marge sur coûts variables	48,4	33,7	23,5
Coûts fixes	(26,9)	(22,6)	(21,8)

EBITDA courant	21,5	11,1	1,7
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>9,2%</i>	<i>6,9 %</i>	<i>1,2%</i>

(en millions d'euros)	T1 2021	T1 2020
Chiffre d'affaires	64,2	40,5
Coûts variables	(51,1)	(32,2)
Marge sur coûts variables	13,1	8,3
Coûts fixes	(7,2)	(5,7)
EBITDA courant	5,9	2,6
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>9,1%</i>	<i>6,4 %</i>

Flux de trésorerie libre

Le flux de trésorerie disponible est défini comme l'EBITDA courant après déduction (i) de la variation du besoin en fonds de roulement, telle que présentée dans l'état du flux de trésorerie des Etats Financiers Combinés, (ii) de l'impôt payé, tel que présenté dans l'état du flux de trésorerie des Etats Financiers Combinés, (iii) les *Capex*, correspondant aux flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissements, tel que présentés dans l'état de flux de trésorerie des états financiers combinés , (iv) des flux de remboursement de la dette locative IFRS 16 et des intérêts qui y sont rattachés, correspondant aux paiements de loyers opérationnels et de location-financement au cours de l'exercice.

Il est calculé comme suit pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018, ainsi que pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
EBITDA courant	21,5	11,1	1,7
Variation du besoin en fonds de roulement	7,9	4,0	(11,6)
Impôts payés	(1,2)	(0,5)	(0,3)
Capex	(2,2)	(1,5)	(1,3)
Flux liés aux charges locatives	(5,6)	(5,4)	(5,4)
Flux de trésorerie disponible	20,4	7,7	(16,9)

(en millions d'euros)	T1 2021	T1 2020
EBITDA courant	5,9	2,6
Variation du besoin en fonds de roulement	(2,1)	2,2
Impôts payés	(0,1)	(0,1)

Capex	(1,8)	(0,4)
Flux liés aux charges locatives	(1,6)	(1,4)
Flux de trésorerie disponible	0,3	3,0

Endettement financier net

L'endettement financier net, ou dette nette hors IFRS 16, correspond au montant total du capital et des intérêts courus des emprunts et dettes financières à court, moyen et long terme (excluant la dette IFRS 16 au titre de l'obligation de paiement des loyers et incluant, les comptes courants d'actionnaires et toutes formes de cession ou mobilisation de créances n'étant pas stipulées sans recours) diminuée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

L'endettement financier après dette locative, ou dette nette IFRS 16, correspond au montant total du capital et des intérêts courus des emprunts et dettes financières à court, moyen et long terme (incluant la dette IFRS 16 au titre de l'obligation de paiement des loyers, les comptes courants d'actionnaires et toutes formes de cession ou mobilisation de créances n'étant pas stipulées sans recours) diminuée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

La dette nette hors IFRS 16 et la dette nette IFRS 16 sont calculées avant dette liée aux instruments de BSA et ADP.

Le tableau ci-dessous présente la dette nette hors IFRS 16 du Groupe aux 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2018	2019	2020
Emprunts bancaires	-	-	-
Compte-courant Hopps Group	14,2	1,4	(8,2)
<i>dont position débitrice</i>	-	-	(9,9)
<i>dont position créditrice(1)</i>	14,2	1,4	1,7
Dette financière Factor	5,0	7,9	9,2
Endettement financier	19,2	9,3	1,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(0,5)	1,5	(10,6)
Dette nette hors IFRS 16	18,7	10,8	(9,6)
Dette locative entrant dans le champ d'application d'IFRS 16	11,7	9,0	10,8
Dette nette IFRS 16	30,4	19,8	1,2

(1) La position emprunteuse en 2020 est uniquement constituée par Colis Privé Store vis-à-vis du Groupe Hopps.

Le tableau ci-dessous présente la dette nette hors IFRS 16 du Groupe au 31 mars 2021:

(en millions d'euros)	T1 2021
Emprunts bancaires	-
Compte-courant Hopps Group	(18,9)
<i>dont position débitrice</i>	(21,8)

<i>dont position créeditrice⁽¹⁾</i>	2,9
Dette financière Factor	9,9
Endettement financier	(9,0)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1,1)
Dette nette hors IFRS 16	(10,1)
Dette locative entrant dans le champ d'application d'IFRS 16	9,9
Dette nette IFRS 16	(0,2)

(1) La position emprunteuse en 2020 est uniquement constituée par Colis Privé Store et Colis Privé Belgique vis-à-vis du Groupe Hopps.

7.1.5 Principaux postes du compte de résultat

Le compte du résultat des Etats Financiers Combinés IFRS présente les charges d'exploitation par nature.

Les principaux postes du compte de résultat du Groupe, par nature de coûts, qui sont utilisés pour analyser ses résultats financiers consolidés, sont décrits ci-dessous :

- **Chiffre d'affaires**

Le Groupe tire la quasi-totalité de son chiffre d'affaires de la vente de service de livraison de colis à domicile et dans une faible proportion en consignes de retrait dans le cadre de ses contrats pluriannuels.

A compter de l'exercice 2021, le Groupe devrait générer également des revenus issus de l'activité de sa filiale Colis Privé Store, qui a débuté ses activités fin 2019 et lancé une nouvelle offre complémentaire de livraison en relais au cours du deuxième trimestre 2021, ainsi que de Colis Privé International, qui débutera ses activités au second semestre 2021. Par ailleurs, dans une faible mesure, le Groupe facture le service de collecte de colis au départ des entrepôts de certains de ses clients. Enfin plus marginalement, la prise en charge par le Groupe de certaines prestations d'acheminement de courrier adressé pour le compte d'Adrexo permet de générer des revenus supplémentaires.

Le chiffre d'affaires relatif aux prestations de services est comptabilisé au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, au fur et à mesure de la prestation rendue par le Groupe.

- **Coûts de sous-traitance**

Ces charges de sous-traitance sont principalement liées (i) au transport pour la collecte et l'acheminement dans les plateformes nationales (lorsqu'elle est prise en charge par le Groupe et non supportée directement par les clients e-commerçants), et à l'acheminement en agences de distribution, ainsi que (ii) à la distribution réalisée par les chauffeurs-livreurs pour le « dernier kilomètre ».

Ces charges de sous-traitance, par nature variables car liées aux volumes de colis transportés et livrés, représentent la principale contribution à la structure de coûts du Groupe.

- **Charges de personnel**

Cette rubrique comprend principalement les salaires, charges sociales, les charges de retraites et les dépenses liées aux mécanismes de participation aux bénéfices. Les salaires et charges sociales concernent le personnel employé des plateformes nationales et agences de tris, ainsi que le personnel employé des fonctions supports centrales.

- **Impôts et taxes**

Cette rubrique intègre les impôts et taxes sur les salaires, principalement des impôts locaux tels que la Contribution Economique Territoriale (CET), la contribution sociale de solidarité des sociétés (C3S), fondée sur un pourcentage du chiffre d'affaires net, et la Cotisation Foncière des Entreprises (CFE). Cette rubrique n'inclut pas les charges relatives à la taxe de Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) et l'impôt exigible sur le résultat.

- **Autres produits et charges opérationnels**

Cette rubrique couvre les charges locatives relatives aux contrats exclus du périmètre de la norme IFRS 16 (contrats de courte durée et portant sur des actifs de faibles valeurs), les charges de personnel intérimaire, les frais d'entretien et de réparation, les primes d'assurance, les honoraires professionnels (conseils, avocats, etc.), les frais postaux, la rémunération facturée par Hopps Group, en contrepartie des services rendus sur les fonctions de Gouvernance, Finance, RH, IT, Juridique, Achats et autres services, ainsi que les montants de pénalités facturés par nos clients et refacturés à nos distributeurs externes, ainsi que dans une faible mesure les provisions pour risques et charges sur actif circulant.

- **EBITDA courant**

Le Groupe considère l'EBITDA courant comme une mesure de la performance. Il met en évidence le profit généré par l'activité du Groupe indépendamment des conditions de financement, des contraintes fiscales (impôts sur les sociétés) et de l'obsolescence de l'outil d'exploitation (dotations nettes aux amortissements). Il correspond au résultat opérationnel traité des autres produits et charges opérationnels non courants et des dotations nettes aux amortissements sur les immobilisations incorporelles et corporelles.

- **Dotation aux amortissements**

Cette rubrique concerne les dotations aux amortissements des actifs immobilisés. Elle regroupe les postes suivants :

- les amortissements d'immobilisations corporelles et incorporelles détenues en propre, liés aux investissements consacrés à la croissance du réseau logistique du Groupe et à l'adaptation de ses systèmes d'information, comprenant en particulier les coûts de développement et d'acquisition de logiciels ;
- les amortissements des droits d'utilisation locatifs, y compris les crédits baux pour les machines de tri, du fait de l'application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2018 dans les comptes combinés.

- **Autres produits et charges opérationnels non courants**

Les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents sont présentés de manière distincte en « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'ils sont significatifs, ceci afin de faciliter la compréhension de la performance du Groupe. Ils regroupent notamment les coûts de restructuration, les dotations aux amortissements des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises, les dotations aux provisions dans le cadre de litige autres que commerciaux et prudhommaux, les résultats de cession des immobilisations incorporelles et corporelles ainsi que les autres charges et produits non récurrents à caractère non financier.

- **Résultat financier**

Cette rubrique regroupe l'ensemble des éléments de nature financière, qui se décompose en deux catégories (i) le coût de l'endettement financier, qui correspond aux coûts afférents aux éléments de l'endettement financier, net des éventuels produits générés par la trésorerie, ainsi que (ii) les autres produits financiers et les autres charges financières, qui ne sont pas de nature opérationnelle et ne font

pas partie du coût de la dette nette hors IFRS 16, principalement des variations de la juste valeur sur des produits de financement.

- *Coût de l'endettement financier*

Le coût de l'endettement financier correspond principalement à la charge d'intérêt sur les comptes courants avec Hopps Group, les charges d'intérêts liées aux contrats de *Factor* (commission d'affacturage et commission de financement), ainsi que les charges d'intérêts implicites liées aux dettes de location incluses dans le périmètre de la norme IFRS 16 (loyers opérationnels et location-financement) (voir chapitre 8 *Trésorerie et capitaux propres* du présent document d'enregistrement).

- *Autre produits et charges financiers*

Cette rubrique comprend principalement les variations de la juste valeur des bons de souscription d'actions (BSA) détenus par Amazon et Hopps Group et des actions de préférences (ADP) détenues par Hopps Group au niveau du Groupe.

- **Impôt sur le résultat**

Cette rubrique comprend l'impôt courant et les impôts différés. Le montant des impôts différés traduit l'impact des différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et des dettes des sociétés consolidées et leur valeur fiscale respective à utiliser pour déterminer le futur bénéfice imposable, à l'aide des taux d'imposition en vigueur à la date du présent document. Cette rubrique comporte également la CVAE et exclut les autres taxes ou impôts locaux, telle que la CFE.

7.2 Analyses des résultats combinés pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 et pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020

7.2.1 Analyse des résultats combinés pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020

Le tableau ci-dessous présente le compte de résultat combiné du Groupe pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020.

(en millions d'euros)	T1 2021	T1 2020	Var.	Var. %
Chiffre d'affaires	64,2	40,5	23,6	58,3%
Sous-traitance	(47,9)	(31,5)	(16,4)	51,9%
Charges de personnel	(5,9)	(4,1)	(1,8)	43,8%
Autres produits et charges opérationnels	(4,1)	(1,9)	(2,2)	119,2%
Impôts et taxes	(0,3)	(0,4)	0,1	(15,1)%
EBITDA courant	5,9	2,6	3,3	126,5%
Dotation aux amortissements	(1,7)	(1,4)	(0,3)	21,2%
Résultat opérationnel courant	4,1	1,2	3,0	256,8%
Autres produits et charges opérationnels non courants	-	-	-	-
Résultat opérationnel	4,1	1,2	3,0	256,8%
Coût de l'endettement financier	(0,4)	(0,2)	(0,2)	83,4%
Autre produits et charges financiers	(0,1)	(0,0)	(0,1)	189,5%
Résultat financier	(0,5)	(0,3)	(0,3)	99,2%

Impôt sur le résultat	(0,6)	(0,2)	(0,4)	218,7%
Résultat net	3,0	0,7	2,3	322,3%

7.2.1.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'est établi pour le trimestre clos le 31 mars 2021 à 64,2 millions d'euros contre 40,5 millions d'euros au titre du trimestre clos le 31 mars 2020, soit une progression de 23,6 millions d'euros, représentant une croissance de 58,3%. Cette hausse résulte principalement d'une croissance significative du volume de colis livrés liée (i) au dynamisme commercial ayant permis le gain des nouveaux clients qui ont été acquis en 2020 et contribuent en année pleine sur 2021 ; (ii) à l'accélération structurelle de l'activité du secteur du e-commerce, renforcée par la crise de la Covid-19 et générant un fort développement des achats en ligne, notamment de produits de grande consommation, ainsi que (iii) le développement du chiffre d'affaires avec les clients historiques du Groupe. Le Groupe a ainsi enregistré un taux de croissance de volume de colis de 62%, passant de 10,7 millions de colis livrés au titre du trimestre clos le 31 mars 2020 à 17,3 millions de colis livrés au titre du trimestre clos le 31 mars 2021. Au cours du premier trimestre 2021, le Groupe a conclu des contrats avec une dizaine de nouveaux clients confirmant la tendance de gain de nouveaux clients observée en 2020.

7.2.1.2 Marge sur coûts variables

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la marge sur coûts variables entre les trimestres clos les 31 mars 2021 et 2020 :

(en millions d'euros)	T1 2021	T1 2020	Var.	Var. %
Marge sur coûts variables	13,1	8,3	4,8	57,7%

La marge sur coûts variables pour le trimestre clos le 31 mars 2021 est en hausse de 4,8 millions d'euros, soit une progression de 57,7%, passant de 8,3 millions d'euros au titre du trimestre clos le 31 mars 2020 à 13,1 millions d'euros au titre du trimestre clos le 31 mars 2021. Cette progression est liée à la forte hausse du chiffre d'affaires sur le trimestre 2021.

En pourcentage de chiffre d'affaires, la marge sur coûts variables s'établit à 20,4% au titre du trimestre clos le 31 mars 2021, contre 20,4% au titre du trimestre clos le 31 mars 2020.

Les coûts de distribution liés à la sous-traitance du dernier kilomètre sont passés, en pourcentage du chiffre d'affaires de 56,9% en 2020 à 57,6% en 2021, impactés par une légère augmentation des coûts de sous-traitance en 2021, compte tenu de l'extension du réseau dans des zones à faible densité, préalablement prise en charge par le réseau de l'opérateur historique.

7.2.1.3 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels pour le trimestre clos le 31 mars 2021 sont en hausse de 2,2 millions d'euros, soit une progression de 119,2%, passant d'une charge de 1,9 million d'euros au titre du trimestre clos le 31 mars 2020 à une charge de 4,1 millions d'euros au titre du trimestre clos le 31 mars 2021.

En pourcentage de chiffre d'affaires, les autres produits et charges opérationnels s'établissent à 6,4% au titre du trimestre clos le 31 mars 2021 contre 4,6% au titre du trimestre clos le 31 mars 2020.

Cette hausse s'explique principalement par un recours plus important au personnel intérimaire pour accompagner la croissance de l'activité (voir note 4.4 des Etats Financiers Combinés Annuels pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 présentés au chapitre 18 *Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats* du présent document d'enregistrement).

7.2.1.4 EBITDA courant

En raison des facteurs décrits ci-dessus, l'EBITDA courant a progressé de 3,3 millions d'euros, soit 126,5 %, passant de 2,6 millions d'euros au titre du trimestre clos le 31 mars 2020 à 5,9 millions au titre du trimestre clos le 31 mars 2021. Sa croissance a été partiellement compensée par l'augmentation des autres produits et charges opérationnels, en hausse de 2,2 millions d'euros.

En pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA courant s'est établi à 9,1% au titre du trimestre clos le 31 mars 2021 contre 6,4% au titre du trimestre clos le 31 mars 2020. Cette hausse a été permise par une légère amélioration de la marge sur coûts variables via l'optimisation des coûts de transport, ainsi qu'une absorption significative des coûts fixes dans le contexte de croissance des activités et du chiffre d'affaires. Les coûts de transport sont dès lors en baisse passant de 2,16 euros par colis en 2018, à 2,14 euros par colis en 2019 pour atteindre, en 2020, un montant de 2,06 euros par colis.

7.2.1.5 Résultat net

Le résultat net a progressé de 2,3 millions d'euros, passant d'un bénéfice de 0,7 million d'euros au titre du trimestre clos le 31 mars 2020 à un bénéfice de 3,0 millions d'euros au titre du trimestre clos le 31 mars 2021.

7.2.2 Analyse des résultats combinés pour les exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019

Le tableau ci-dessous présente le compte de résultat combiné du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019.

(en millions d'euros)	2020	2019	Var.	Var. %
Chiffre d'affaires	233,8	160,2	73,6	45,9%
Sous-traitance	(175,8)	(123,7)	(52,1)	42,0%
Charges de personnel	(20,3)	(17,5)	(2,8)	15,9%
Autres produits et charges opérationnels	(14,7)	(6,4)	(8,3)	128,6%
Impôts et taxes	(1,5)	(1,4)	(0,1)	4,6%
EBITDA courant	21,5	11,1	10,4	93,8%
Dotation aux amortissements	(5,6)	(6,0)	0,3	(5,5)%
Résultat opérationnel courant	15,9	5,1	10,7	209,3%
Autres produits et charges opérationnels non courants	(0,8)	-	(0,8)	N.A
Résultat opérationnel	15,1	5,1	10,0	194,7%
Coût de l'endettement financier	(1,0)	(1,1)	0,1	(10,8)%
Autre produits et charges financiers	(17,8)	(11,7)	(6,1)	52,3%
Résultat financier	(18,8)	(12,8)	(6,0)	46,7%
Impôt sur le résultat	(2,5)	(1,2)	(1,3)	108,3%
Résultat net	(6,2)	(8,9)	2,7	(30,2)%

7.2.2.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'est établi pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 à 233,8 millions d'euros contre 160,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, soit une progression de 73,6 millions d'euros, représentant une croissance de 45,9%. Cette hausse résulte principalement d'une croissance significative du volume de colis livrés liée (i) au dynamisme commercial ayant permis le gain des nouveaux clients, parmi lesquels 63 nouveaux clients, tels que Veepee, Fnac, Darty, ou encore AliExpress, ont été acquis en 2020, et 41 en 2019, et contribuant en année pleine sur 2020; (ii) à l'accélération structurelle de l'activité du secteur du e-commerce, renforcée par la crise de la Covid-19 et générant un fort développement des achats en ligne, notamment de produits de grande consommation, ainsi que (iii) le développement du chiffre d'affaires avec les clients historiques du Groupe. Le Groupe a ainsi enregistré un taux de croissance de volume de colis de 46%, passant de 43,7 millions de colis livrés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à 63,8 millions de colis livrés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

7.2.2.2 Marge sur coûts variables

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la marge sur coûts variables entre les exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	2020	2019	Var.	Var. %
Marge sur coûts variables	48,4	33,7	14,6	43,4%

La marge sur coûts variables pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 est en hausse de 14,6 millions d'euros, soit une progression de 43,4%, passant de 33,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à 48,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Cette progression est liée à la forte hausse du chiffre d'affaires sur l'exercice 2020.

En pourcentage de chiffre d'affaires, la marge sur coûts variables s'établit à 20,7% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 contre 21,0% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Cette légère baisse du ratio de marge sur coûts variables s'explique principalement par une hausse des coûts liés au tri, en raison principalement du recours significatif au personnel intérimaire, comme marge d'ajustement, dans un contexte de hausse des volumes résultant de la crise sanitaire qui ne pouvait être complètement anticipé, de l'attribution de primes exceptionnelles Covid aux collaborateurs et de la répartition des clients.

Les coûts de distribution liés à la sous-traitance du dernier kilomètre sont passés, en pourcentage du chiffre d'affaires de 58,4% en 2019 à 57,5% en 2020, impactés par une augmentation des coûts de sous-traitance en 2020, compte tenu de l'extension du réseau dans des zones à faible densité, préalablement prise en charge par le réseau de l'opérateur historique.

Cette légère baisse a été compensée par (i) une optimisation des coûts de Plan de Transport, en proportion du chiffre d'affaires et (ii) un moindre recours aux services de sous-traitance pour la part non couverte de certains clients, compte tenu d'une augmentation de la couverture nationale du Groupe en France qui induit un moindre recours au service de La Poste pour la part non couverte de certains clients.

7.2.2.3 Sous-traitance

Les coûts de sous-traitance pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 sont en hausse de 52,1 millions d'euros, soit une progression de 42,0%, passant de 123,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à 175,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

L'augmentation des coûts de sous-traitance est principalement induite par un niveau plus élevé d'activité, le Groupe faisant appel à la sous-traitance en fonction du volume de colis livrés afin d'opérer notamment la collecte et la distribution du « dernier kilomètre ».

En pourcentage de chiffre d'affaires, les charges de sous-traitance s'établissent à 75,2% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 contre 77,2% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Cette baisse en pourcentage s'explique par (i) l'augmentation de la refacturation des coûts de collecte à certains clients et (ii) un moindre recours au service de sous-traitance postale pour la part non couverte de certains clients, compte tenu d'une augmentation de la couverture en France.

7.2.2.4 Charges de personnel

Les charges de personnel pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 sont en hausse de 2,8 millions d'euros, soit une progression de 15,9%, de 17,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à 20,3 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Cette hausse s'explique par l'augmentation des effectifs pour accompagner la croissance, notamment en lien avec l'ouverture en 2020 de la nouvelle plateforme nationale, et le renforcement des fonctions commerciales et services clients, ainsi que des fonctions supports opérationnelles. Ainsi l'effectif moyen s'élève à 451 personnes au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, contre 383 personnes au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Le Groupe a également attribué des primes exceptionnelles Covid à ses collaborateurs travaillant en agence de distribution et sur ses plateformes nationales.

En pourcentage du chiffre d'affaires, les charges de personnel sont toutefois en baisse et s'établissent à 8,7% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 contre 10,9% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Cette baisse en pourcentage du chiffre d'affaires s'explique par une absorption plus importante des coûts quasi-fixes, dans un contexte de forte croissance de l'activité, tant pour le personnel encadrant en plateformes et agences que pour les fonctions supports.

7.2.2.5 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 sont en hausse de 8,3 millions d'euros, soit une progression de 128,6%, passant d'une charge de 6,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à une charge de 14,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

En pourcentage de chiffre d'affaires, les autres produits et charges opérationnels s'établissent à 6,3% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 contre 4,0% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Cette hausse s'explique principalement par (i) un recours important au personnel intérimaire pour accompagner la hausse significative de l'activité, dans le contexte de crise de la Covid-19 qui ne pouvait être complètement anticipée (coûts majoritairement inclus dans la marge sur coûts variables) et (ii) des coûts incrémentaux supplémentaires liés à l'ouverture de la quatrième plateforme nationale mise en service à Vémars en 2020 (hors coûts liés aux loyers sur les machines de tri amortis conformément à l'application d'IFRS 16).

La rémunération accordée en contrepartie du rôle support de Hopps Group vis-à-vis de Colis Privé France et Colis Privé Store, calculée majoritairement en fonction du temps passé par les équipes dédiées, s'élève à 3,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 contre 3,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, augmentation inhérente à la croissance significative du Groupe et de ses activités.

7.2.2.6 Autres impôts et taxes

Les autres impôts et taxes pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 restent stables à 1,5 million d'euros, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 contre 1,4 million d'euros au titre de l'exercice clos le

31 décembre 2019. La contribution principale à ce poste de coût est l'impôt local de Contribution Economique Territoriale, pour la partie CFE, la CVAE étant comptabilisée en impôt sur le résultat.

7.2.2.7 EBITDA courant

En raison des facteurs décrits ci-dessus, l'EBITDA courant a progressé de 10,4 millions d'euros, soit 93,8 %, passant de 11,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à 21,5 millions au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

En pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA courant s'est établi à 9,2% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 contre 6,9% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Cette hausse a été permise par l'utilisation de l'infrastructure logistique à pleine capacité, une optimisation des coûts de transport, ainsi qu'une absorption significative des coûts fixes dans le contexte de croissance des activités et du chiffre d'affaires.

7.2.2.8 Dotation aux amortissements

La dotation aux amortissements pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 est en légère baisse de 0,3 million d'euros, soit une baisse de 5,5%, passant de 6,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à 5,6 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020. La relative stabilité s'explique par le faible volume d'immobilisations détenues en propre du fait du modèle peu capitaliste choisi par le Groupe. Les dotations aux amortissements des droits d'utilisation locatifs passent de 4,4 millions d'euros en 2019 à 3,6 millions d'euros en 2020.

7.2.2.9 Résultat opérationnel courant

En raison des facteurs décrits ci-dessus, le résultat opérationnel courant a progressé de 10,7 millions d'euros, soit une hausse 209,3%, passant de 5,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à 15,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

7.2.2.10 Produits et charges non courants

Les produits et charges non courants représentent une charge de 0,8 million d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. Cette charge, non-récurrente, s'explique exclusivement par l'amende qui a été prononcée par la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) pour des retards dans le paiement des factures de ses fournisseurs (voir section 18.5 *Procédures judiciaires et d'arbitrage*).

7.2.2.11 Résultat opérationnel

En raison des facteurs décrits ci-dessus, le résultat opérationnel a progressé de 10,0 millions d'euros, soit une hausse de 194,7 %, passant de 5,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à 15,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

7.2.2.12 Résultat financier

Le résultat financier est passé d'une charge de 12,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à une charge de 18,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Cette variation s'explique principalement par la variation de la juste valeur des bons de souscription d'actions (BSA) détenus par Amazon et Hopps Group et des actions de préférences (ADP) détenues par Hopps Group. Leur valorisation a été établie avec l'aide d'un cabinet externe, en cohérence avec la valorisation retenue pour le rachat, par Hopps Group, des ADP et BSA 1 détenus par Amazon. L'augmentation de la juste valeur sur les titres reflètent l'amélioration de la performance financière du Groupe. Leur valorisation avait affecté le résultat financier de 11,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (sans impact en trésorerie).

En dehors de cette variation, les charges d'intérêts sont restées relativement stables, passant de 1,1 million d'euros à 1,0 million d'euros au titre des exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020. Les

charges d'intérêts sont principalement liées aux contrats de *Factor*, dont le niveau d'endettement passe de 7,9 millions d'euros au 31 décembre 2019 à 9,2 millions d'euros au 31 décembre 2020. Par ailleurs, les comptes courants du Groupe sont en position préteuse vis-à-vis du Groupe Hopps sur l'exercice clos le 31 décembre 2020. Dans une moindre mesure, les charges financières intègrent les charges d'intérêts liées aux dettes de location incluses dans le périmètre de la norme IFRS 16.

7.2.2.13 Impôt sur le résultat

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la charge d'impôt du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	2020	2019	Var.	Var. %
(Charge) ou produit d'impôt exigible hors CVAE	(0,9)	(0,2)	(0,7)	272,0%
(Charge) ou produit de CVAE	(0,7)	(0,5)	(0,3)	56,6%
(Charge) ou produit net d'impôt différé	(0,9)	(0,5)	(0,4)	77,3%
Charge d'impôt	(2,5)	(1,2)	(1,3)	108,3%

La charge d'impôt a progressé de 1,3 million d'euros, de 1,2 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à 2,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020. L'impôt exigible progresse de 0,7 million d'euros, passant d'une charge de 0,2 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à une charge 0,9 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, principalement en raison d'une amélioration du résultat net avant impôt.

La charge de CVAE est en hausse de 0,2 million d'euros passant d'une charge de 0,5 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à une charge de 0,7 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, en lien avec l'amélioration de la performance du Groupe.

7.2.2.14 Résultat net

En raison des facteurs décrits ci-dessus, le résultat net a progressé de 2,7 millions d'euros, passant d'une perte de 8,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à une perte de 6,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

7.2.3 Analyse des résultats pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2018

Le tableau ci-dessous présente le compte de résultat combiné du Groupe pour chacun des exercices clos les 31 décembre 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2019	2018	Var.	Var. %
Chiffre d'affaires	160,2	143,8	16,4	11,4%
Sous-traitance et transports	(123,7)	(116,6)	(7,1)	6,1%
Charges de personnel	(17,5)	(15,6)	(1,9)	12,1%
Autres produits et charges opérationnels	(6,4)	(8,8)	2,4	(27,2)%
Impôts et taxes	(1,4)	(1,0)	(0,5)	48,6%
EBITDA courant	11,1	1,7	9,4	543,8%
Dotation aux amortissements	(6,0)	(5,1)	(0,9)	17,2%
Résultat opérationnel courant	5,1	(3,4)	8,5	(252,2)%

Autres produits et charges opérationnels non courants	-	-	-	N.A
Résultat opérationnel	5,1	(3,4)	8,5	(252,2)%
Coût de l'endettement financier	(1,1)	(1,5)	0,3	(22,1)%
Autre produits et charges financiers	(11,7)	(0,1)	(11,6)	N.A
Résultat financier	(12,8)	(1,6)	(11,2)	712,8%
Impôt sur le résultat	(1,2)	0,4	(1,6)	(382,6)%
Résultat net	(8,9)	(4,5)	(4,4)	97,0%

7.2.3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires a augmenté de 16,4 millions d'euros, soit une hausse de 11,4%, de 143,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à 160,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Cette hausse provient principalement du gain de nouveaux contrats clients, acquis en 2019 (gain de 41 nouveaux clients), ainsi que les gains de 2018 contribuant en année pleine sur 2019, notamment avec les clients chinois, à travers le client logisticien Sinotrans. Le Groupe a ainsi enregistré un taux de croissance de volume de colis 11,4%, de 39,2 millions de colis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à 43,7 millions de colis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

7.2.3.2 Analyse de l'indicateur clé de marge sur coûts variables (en dehors du compte de résultat des Etats Financiers Combinés)

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la marge sur coûts variables au titre des exercices clos les 31 décembre 2018 et 2019 :

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation	Variation en %
Marge sur coûts variables	33,7	23,5	10,2	43,3%

La marge sur coûts variables est en forte hausse de 10,2 millions d'euros, soit une progression de 43,3%, passant de 23,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à 33,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Cette progression provient (i) de la hausse du taux de marge sur coûts variables qui s'établit à 21,0% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 contre 16,4% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ; et (ii) et de la progression du chiffre d'affaires de 11,4%.

La hausse marquée du ratio de marge sur coûts variables s'explique par :

- (i) la baisse du coût de distribution du dernier kilomètre (58,4% du chiffre d'affaires contre 60,3% du chiffre d'affaires) liée à la baisse du volume reposté du fait de l'augmentation de la couverture nationale, et à la baisse du tarif de repostage liée à l'utilisation du contrat signé entre ADS et La Poste ;
- (ii) l'effet en année pleine des synergies avec le réseau d'antennes Adrexo, mises en œuvre en juin 2018, qui a permis de réduire principalement les coûts de navette entre les agences et les distributeurs ; et
- (iii) la baisse des coûts de transport liée au recrutement d'un Directeur Transport en 2018.

7.2.3.3 Sous-traitance

Les coûts de sous-traitance sont en hausse de 7,1 millions d'euros, soit une progression de 6,1%, de 116,6 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à 123,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. L'augmentation du coût de sous-traitance est principalement induite par le niveau plus élevé de l'activité, celui-ci étant très corrélé au volume de colis livrés.

En pourcentage de chiffre d'affaires, les charges de sous-traitance s'établissent à 77,2% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 contre 81,1% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette baisse s'explique principalement par l'optimisation des coûts sous-traités, le Groupe s'appuyant sur le réseau d'antennes de distribution Adrexo. Cette tendance baissière a été partiellement compensée par la légère hausse des coûts du dernier kilomètre, principalement en raison de l'extension du réseau dans des zones à faible densité.

7.2.3.4 Charges de personnel

Les charges de personnel sont en hausse de 1,9 millions d'euros, soit une progression de 12,1%, de passant de 15,6 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à 17,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Cette hausse est particulièrement concentrée sur le renforcement des fonctions commerciales et services clients, ainsi que des supports opérationnels. Ainsi le nombre moyen de salariés s'élève à 405 au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 contre 371 au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

En pourcentage de chiffre d'affaires, les charges de personnel s'établissent à 10,9% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 contre 10,8% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette hausse est due aux éléments décrits ci-dessus.

7.2.3.5 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 sont en baisse de 2,4 millions d'euros, soit une diminution de 27,2%, de 8,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à 6,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Cette baisse, dans un contexte de croissance de l'activité, s'explique par une gestion maîtrisée de l'évolution des coûts fixes dans le contexte de croissance.

La rémunération accordée en contrepartie des services rendus par Hopps Group au titre de certaines fonctions supports vis-à-vis de Colis Privé France, s'élève à 3,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 contre 3,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

En pourcentage du chiffre d'affaires, les autres produits et charges opérationnels s'établissent à 4,0% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 contre 6,2% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette baisse est davantage marquée en pourcentage du chiffre d'affaires, ce qui s'explique par la plus forte absorption de ces coûts majoritairement fixes.

7.2.3.6 Autres impôts et taxes

Les autres impôts et taxes sont en hausse de 0,5 million d'euros, soit une progression de 48,6%, passant de 1,0 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à 1,4 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, s'expliquant majoritairement par la hausse de la masse salariale, la variation étant majoritairement attribuable à l'impôt local de la Contribution Economique Territoriale (CET) et l'augmentation du montant des impôts fonciers.

7.2.3.7 EBITDA courant

En raison des facteurs décrits ci-dessus, l'EBITDA courant a progressé de 9,4 millions d'euros, passant de 1,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à 11,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

En pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA courant s'est établi à 6,9% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 contre 1,2% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, bénéficiant des synergies mises en place avec Adrexo et d'un bon contrôle des coûts fixes dans un contexte de croissance d'activité.

7.2.3.8 Dotation aux amortissements

La dotation aux amortissements pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 est en hausse de 0,9 million d'euros, soit une progression de 17,2%, passant de 5,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à 6,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, ce qui s'explique principalement par les investissements additionnels liés au concept Colis Privé Store lancé en 2019, qui constitue un réseau de relais. Les dotations aux amortissements des droits d'utilisations locatifs passent de 3,8 millions d'euros en 2018 à 4,4 millions d'euros en 2019.

7.2.3.9 Résultat opérationnel courant

En raison des facteurs décrits ci-dessus, le résultat opérationnel courant est passé d'une charge de 3,4 million au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, à un produit de 5,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

7.2.3.10 Produits et charges non courants

Le Groupe n'a pas identifié de produits et charges qualifiables en non courants sur les exercices clos les 31 décembre 2018 et 2019.

7.2.3.11 Résultat opérationnel

En raison des facteurs décrits ci-dessus, le résultat opérationnel est passé d'une charge de 3,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, à un produit de 5,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

7.2.3.12 Résultat financier

Le résultat financier est passé d'une charge de 1,6 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à une charge de 12,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Cette variation significative s'explique principalement par la hausse de la juste valeur des bons de souscription d'actions (BSA) détenus par Amazon et Hopps Group et des actions de préférences (ADP) détenues par Hopps Group, s'expliquant par l'amélioration de la performance financière du Groupe et donc de la valeur des titres. Cette valorisation a affecté le résultat financier de 11,5 millions d'euro au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (sans impact en trésorerie).

En dehors de cette variation, les charges d'intérêt sont passées de 1,5 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à 1,1 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. La légère baisse s'explique principalement par le recul des charges d'intérêt sur passif locatif et location financement.

7.2.3.13 Impôt sur le résultat

Le tableau ci-dessous présente la charge d'impôt du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2018 et 2019 :

(en millions d'euros)	2019	2018	Var	Var. %
(Charge) ou produit d'impôt exigible hors CVAE	(0,2)	-	(0,2)	NA
(Charge) ou produit de CVAE	(0,5)	(0,3)	(0,1)	37,9%

(Charge) ou produit net d'impôt différé	(0,5)	0,7	(1,2)	(164,4)
Charge d'impôt	(1,2)	0,4	(1,6)	(382,6)%

La charge d'impôt a progressé de 1,6 million d'euros, passant d'un produit de 0,4 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à une charge de 1,2 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019. L'impôt exigible s'affiche à 0,2 million d'euros dans un contexte de retour à un résultat imposable positif.

Les impôts différés ont varié de 1,2 million d'euros passant d'un produit de 0,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à une charge de 0,5 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

La charge de CVAE a varié de 0,1 million d'euros passant d'une charge de 0,3 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à une charge de 0,5 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, en lien avec l'amélioration de la performance du Groupe.

7.2.3.14 Résultat net

En raison des facteurs décrits ci-dessus, la perte nette a progressé de 4,4 millions d'euros, passant d'une perte de 4,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à une perte de 8,9 millions au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX PROPRES

Les lecteurs sont invités à lire les informations suivantes sur la trésorerie et les capitaux du Groupe, conjointement avec les Etats Financiers Combinés du Groupe figurant au chapitre 18 *Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats* du présent Document d'Enregistrement.

8.1 Informations sur les capitaux de l'émetteur : ressources financières et passifs financiers

Les principales sources de liquidités du Groupe proviennent des éléments suivants :

- *Les flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles.* La principale source de liquidités régulières du Groupe est constituée de ses flux de trésorerie opérationnels issus de son activité de livraison de colis. Ces flux ont représenté une génération nette de trésorerie de 28,0 millions d'euros et 14,6 millions d'euros sur les exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019, ainsi qu'une sortie nette de trésorerie de 10,1 millions d'euros sur l'exercice clos le 31 décembre 2018. La capacité du Groupe à générer de la trésorerie issue de ses activités dépend de ses performances opérationnelles, elles-mêmes dépendantes, dans une certaine mesure, de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, de marchés et autres, dont certains peuvent échapper à son contrôle (voir notamment le chapitre 3 *Facteurs de risque* du présent document d'enregistrement).
- *Trésorerie et équivalent de trésorerie.* La trésorerie et les équivalents de trésorerie disponible, dont les montants se sont élevés respectivement à 10,6 millions d'euros, (1,5) million d'euros et 0,5 million d'euros aux 31 décembre 2020, 2019 et 2018 comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à très court terme ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois. La trésorerie du Groupe est exclusivement libellée en euros. Le Groupe utilise sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie pour financer ses besoins courants.
- *La dette financière brute, hors dette locative (l'« Endettement financier »)* dont les montants se sont élevés respectivement à 1,0 million d'euros, 9,3 millions d'euros et 19,2 millions d'euros aux 31 décembre 2020, 2019 et 2018, comprend :
 - Le financement via le compte courant avec Hopps Group, dans le cadre de la gestion centralisée de la trésorerie au niveau de Hopps Group. Le Groupe utilisait la possibilité de tirer sur ce compte, générant vis-à-vis d'Hopps Group une position d'endettement de 14,2 millions d'euros et 1,4 million d'euros aux 31 décembre 2018 et 2019, et a vu sa position devenir nette prêteuse au 31 décembre 2020 à hauteur de 8,2 millions d'euros du fait de la forte progression de la génération libre de trésorerie. Le taux d'intérêts applicable en cas de position emprunteuse vis-à-vis d'Hopps Group est égal au taux Euribor 3 mois +1,20%, avec un taux plancher de l'Euribor 3 mois à 0,10%. Le taux d'intérêt applicable en cas position prêteuse vis-à-vis de Hopps Group est égal au taux Euribor 3 mois, avec un taux plancher de 0,10%. Les intérêts sont calculés au semestre et payés à terme échu;
 - La dette envers l'*entreprise d'affacturage* qui s'élevait respectivement à 9,2 millions d'euros, 7,9 millions d'euros et 5,0 millions d'euros et aux 31 décembre 2020, 2019 et 2018. En janvier 2018, le Groupe a renouvelé son unique contrat d'affacturage (convention de services et de financement de créances commerciales) conclu initialement en janvier 2013 avec ABN AMRO Commercial Finance pour un encours maximum de financement, net de retenue de garantie, de 10 millions d'euros, dont un maximum de 35% pouvant concerner des créances exports, c'est-à-dire provenant de clients basés à l'étranger. Par ailleurs l'encours financé par débiteur ne peut excéder 25% de l'encours global. Le taux effectif global du contrat d'affacturage s'élève à 1,75%. Ce contrat est conclu pour une durée indéterminée et, à ce titre, est résiliable à tout moment par chacune des parties, étant précisé qu'aucun délai de préavis n'est

stipulé au contrat. En date du 22 avril 2021, l'encours de financement maximum a été porté à 15 millions d'euros. Le contrat prévoit une retenue de garantie de 15% de l'encours des créances transférées. Dans le contexte de hausse d'activité de la *peak period* (soit la période courant du *Black Friday* jusqu'aux fêtes de fin d'année), le niveau d'encours a pu ponctuellement, avec l'accord du partenaire, être amené à excéder le maximum de financement ;

- Le préfinancement des créances historiques liées au Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (« CICE »), régime fiscal de faveur consistant en une réduction des cotisations sociales décalée dans le temps d'une année civile et susceptible d'être préfinancé à hauteur de 85% de l'avantage. Dans le cadre de ces contrats de préfinancement, avec la BRED, le Groupe a procédé à la cession de ces créances CICE estimées pour l'année à titre de garantie des financements obtenus. Pour l'année close au 31 décembre 2018, le taux légal du CICE avait été fixé à 6%. A partir de 2019 le CICE a été transformé en allégement de cotisations sociales et n'implique donc plus un besoin de préfinancement. Toutefois, au 31 décembre 2020, la dette liée au CICE s'élevait encore à 1,0 million d'euros du fait du décalage structurel du droit à recevoir le crédit, la créance sur l'Etat pouvant être utilisée pour le paiement de l'impôt dû au titre des trois années suivant la constatation du crédit. A l'expiration de cette période, la fraction non imputée est remboursée à l'entreprise.

Par ailleurs, le Groupe loue la totalité de ses machines de tri ainsi que, jusqu'à la fin de l'exercice 2020, une partie des terminaux mobiles PDA (appareils mobiles informatiques utilisés pour les distributeurs de colis) dans le cadre de contrats de location-financement mis en place avec des partenaires financiers. Les durées de location-financement s'étendent généralement de 3 à 5 ans. Le montant total des emprunts liés aux dettes locatives s'élève à 10,8 millions d'euros au 31 décembre 2020 (inclus dans le périmètre de la norme IFRS 16). Dans le cadre de la norme IFRS 16, appliquée dès le 1^{er} janvier 2018 par le Groupe pour la production des comptes combinés à des fins de comparaisons entre les trois périodes 2018, 2019 et 2020, tous les contrats de location (sauf exceptions pour les contrats inférieurs à un an et peu significatifs) simple et financière, sont traités indistinctement, comptabilisant à l'actif un droit d'utilisation représentant le droit d'utiliser l'actif loué sous-jacent et un passif locatif représentant l'obligation de payer les loyers. Les paiements au titre des contrats de location (simple et de financement) sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. Le montant total des emprunts liés aux dettes locatives s'élève à 10,8 millions d'euros au 31 décembre 2020. Les durées de location-financement s'étendent généralement sur des durées allant de 3 à 5 ans.

Endettement financier et la dette nette hors IFRS 16

Le tableau ci-dessous présente la dette nette hors IFRS 16 du Groupe aux 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Compte-courant Hopps Group	(8,2)	1,4	14,2
<i>dont position débitrice</i>	(9,9)	-	-
<i>dont position cré ditrice⁽¹⁾</i>	1,7	1,4	14,2
Dette financière Factor	9,2	7,9	5,0
Endettement financier	1,0	9,3	19,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(10,6)	1,5	(0,5)
Dette nette hors IFRS 16	(9,6)	10,8	18,7
Dette locative entrant dans le champ d'application d'IFRS 16	10,8	9,0	11,7
Dette nette IFRS 16	1,2	19,8	30,4

(2) La position emprunteuse en 2020 est uniquement constituée par Colis Privé Store vis-à-vis du Groupe Hopps.

Au 31 décembre 2020, la position de trésorerie nette s'est élevée à 9,6 millions d'euros, et aux 31 décembre 2019 et 2018, les positions de la dette nette hors IFRS 16 se sont élevées respectivement à 10,8 millions d'euros et 18,7 millions d'euros. Après intégration de la dette locative, conformément à la norme IFRS 16, la dette nette s'affiche respectivement à 1,2 million d'euros, 19,8 millions d'euros et 30,4 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018.

Le tableau ci-dessous présente la dette nette hors IFRS 16 du Groupe au 31 mars 2021:

(en millions d'euros)	T1 2021
Emprunts bancaires	-
Compte-courant Hopps Group	(18,9)
<i>dont position débitrice</i>	(21,8)
<i>dont position cré ditrice⁽¹⁾</i>	2,9
Dette financière Factor	9,9
Endettement financier	(9,0)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1,1)
Dette nette hors IFRS 16	(10,1)
Dette locative entrant dans le champ d'application d'IFRS 16	9,9
Dette nette IFRS 16	(0,2)

Au 31 mars 2021, la position de trésorerie nette s'est élevée à (10,1) millions d'euros. Après intégration de la dette locative, conformément à la norme IFRS 16, la dette nette s'affiche à (0,2) million d'euros pour le trimestre clos les 31 mars 2021.

8.2 Source et montant des flux de trésorerie

8.2.1 Analyse des flux de trésorerie consolidés

Le tableau ci-après résume les flux de trésorerie du Groupe pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 31 mars 2020 :

(en millions d'euros)	T1 2021	T1 2020
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	3,8	4,7
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(1,8)	(0,4)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(11,6)	(0,9)
Variation nette de la trésorerie	(9,5)	(3,4)
Trésorerie d'ouverture	10,6	(1,5)
Trésorerie de clôture	1,1	1,9

Le tableau ci-après résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	28,0	14,6	(10,1)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(2,2)	(1,5)	(1,3)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(13,8)	(15,1)	14,8
Variation nette de la trésorerie	12,1	(2,0)	3,4
Trésorerie d'ouverture	(1,5)	0,5	(2,9)
Trésorerie de clôture	10,6	(1,5)	0,5

Le groupe a fait le choix d'appliquer la norme IFRS 16 dès l'exercice 2018 pour les besoins de la production des comptes combinés 2018, 2019 et 2020. En conséquence la part de dépenses relatives aux locations (simple ou de financement) est classée en flux de trésorerie liée aux opérations de financement, c'est-à-dire en remboursement de dette financière, correspondant au remboursement de dette et la charge d'intérêt relatifs à ces loyers.

8.2.2 Flux de trésorerie générés par l'activité

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe résultant de l'activité au titre des trimestres clos les 31 mars 2021 et 31 mars 2020 :

(en millions d'euros)	T1 2021	T1 2020
Résultat net	3,0	0,7
Dotations nettes aux amortissements et provisions	1,8	1,4

Impact des profits et pertes sur actualisation et réévaluation	-	-
Charges d'impôts y compris impôts différés	0,6	0,2
Coût de l'endettement financier	0,4	0,2
Autres éléments non-cash	0,2	0,1
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier	6,0	2,6
Impôts versés	(0,1)	(0,1)
Variation du besoin en fonds de roulement	(2,1)	2,2
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	3,8	4,7

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe résultant de l'activité au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Résultat net	(6,2)	(8,9)	(4,5)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	6,5	6,1	5,3
Impact des profits et pertes sur actualisation et réévaluation	17,5	11,5	-
Charges d'impôts y compris impôts différés	2,5	1,2	(0,4)
Coût de l'endettement financier	1,0	1,1	1,5
Autres éléments non-cash	-	-	0,1
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier	21,3	11,0	1,9
Impôts versés	(1,2)	(0,5)	(0,3)
Variation du besoin en fonds de roulement	7,9	4,0	(11,4)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	28,0	14,6	(10,1)

La capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier découle du résultat net comptable, après ajustement des éléments sans incidence sur la trésorerie qui le composent ou d'éléments hors exploitation, en particulier le coût de l'endettement financier et la charge d'impôt.

La croissance de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier évolue sur un rythme comparable à celle de l'EBITDA courant (les variations sont analysées au chapitre 7 *Examen de la situation financière et du résultat* » du présent Document d'Enregistrement). Les autres facteurs impactant la variation de trésorerie sont (i) la variation du besoin en fonds de roulement, et (ii) l'impôt versé, correspondant au paiement de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) ainsi qu'aux acomptes d'impôt sur les sociétés.

Variation du besoin en fonds de roulement

Le tableau suivant décompose les éléments de variation du besoin en fonds de roulement au titre des trimestres clos les 31 mars 2021 et 31 mars 2020 :

(en millions d'euros)	T1 2021	T1 2020
(Augmentation) / Diminution des créances d'exploitation	2,4	3,2
Augmentation / (Diminution) des dettes d'exploitation	(2,7)	(3,0)
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	(0,3)	0,2
(Augmentation) / Diminution des créances hors exploitation	(3,3)	3,5
Augmentation / (Diminution) des dettes hors exploitation	1,5	(1,5)
Variation du besoin en fonds de roulement hors exploitation	(1,8)	2,0
Variation du besoin en fonds de roulement	(2,1)	2,2

Sur le trimestre clos le 31 mars 2021, la variation du besoin en fonds de roulement a eu un impact négatif de 2,1 millions d'euros sur les flux de trésorerie générés par l'activité. Cela est essentiellement

dû à l'augmentation des créances hors exploitation, comprenant notamment une augmentation de 1,7 millions d'euros au titre des acomptes versés aux fournisseurs, et une augmentation de 1,3 millions d'euros au titre des créances fiscales et sociales. Cet effet est partiellement compensé par l'augmentation des dettes hors exploitation, essentiellement due à la croissance des dettes sociales.

Sur le trimestre clos le 31 mars 2020, la variation du besoin en fonds de roulement a eu un impact positif de 2,2 millions d'euros sur les flux de trésorerie générés par l'activité. Cela est essentiellement dû à la diminution des créances hors exploitation, comprenant notamment une diminution de 3,0 millions d'euros au titre des créances fiscales. Cet effet est partiellement compensé par la diminution des dettes hors exploitation, essentiellement due à la décroissance des dettes fiscales.

Le tableau suivant décompose les éléments de variation du besoin en fonds de roulement au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
(Augmentation) / Diminution des créances d'exploitation	(23,4)	(6,5)	(16,1)
Augmentation / (Diminution) des dettes d'exploitation	30,2	8,3	1,2
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	6,7	1,8	(15,0)
(Augmentation) / Diminution des créances hors exploitation	(7,9)	(1,8)	6,7
Augmentation / (Diminution) des dettes hors exploitation	9,1	4,0	(3,2)
Variation du besoin en fonds de roulement hors exploitation	1,2	2,2	3,5
Variation du besoin en fonds de roulement	7,9	4,0	(11,4)

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2020, la variation du besoin en fonds de roulement a eu un impact positif de 7,9 millions d'euros sur les flux de trésorerie générés par l'activité. Cela comprend principalement :

- besoin en fonds de roulement d'exploitation : un impact favorable de 6,7 millions d'euros, résultant principalement de la forte croissance de l'activité, qui bénéficie à la structure de besoin en fonds de roulement négatif. En particulier, en raison d'un niveau de dettes fournisseurs supérieur à celui des créances clients, notamment en raison de délais de facturation par les distributeurs plus longs, ainsi qu'une progression des clients chinois dans la répartition de la clientèle, qui proposent des délais de paiements contractuels généralement d'une semaine. Cet effet a été partiellement compensé par les changements de conditions de paiement avec Amazon. Hors Amazon, le délai moyen de paiement pour les autres clients externes est en baisse par rapport à 2019. Cette compensation conduit à une variation globale positive sur l'année du besoin en fonds de roulement hors exploitation de 1,2 million d'euros ;
- besoin en fonds de roulement hors exploitation : un impact positif de 1,2 million d'euros s'expliquant principalement par :
 - un effet favorable de 3 millions d'euros lié aux moratoires accordés par l'administration fiscale concernant le paiement des dettes sociales, en partie dans le cadre des dispositifs gouvernementaux liés à la crise sanitaire. La principale échéance de paiement est fixée à avril 2023.
 - L'effet défavorable de 3,1 millions d'euros sur l'exercice clos le 31 décembre 2020, de rattrapages de paiement à la société Hopps Group d'autres dettes fournisseurs, comprenant notamment les refacturations de services du rôle support.

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2019, la variation du besoin en fonds de roulement a eu un impact positif de 4,0 millions d'euros sur les flux de trésorerie générés par l'activité. Cela comprend principalement :

- un impact favorable de la variation de besoin en fonds de roulement d'exploitation de 1,8 million d'euros, résultant principalement de la croissance de l'activité, bénéficiant d'une structure de besoin en fonds de roulement favorable grâce à un niveau de dettes fournisseurs supérieur à celui des créances clients, notamment en raison de délai de facturation par les distributeurs plus longs, compte tenu notamment des conditions contractuelles de paiement d'une semaine qu'offrait encore Amazon, principal client du Groupe. Par ailleurs, le délai moyen de paiement pour les clients externes est en baisse par rapport à 2018, notamment grâce à la progression des clients chinois dans la composition de la clientèle, dont les délais contractuels de paiements sont généralement d'une semaine ;
- un impact favorable de la variation du besoin en fonds de roulement hors exploitation de 2,2 millions d'euros, expliquée principalement par la hausse de l'activité en fin d'année 2019.

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2018, la variation du besoin en fonds de roulement a eu un impact négatif de 11,4 millions d'euros sur les flux de trésorerie générés par l'activité. Cela est dû principalement à l'arrêt progressif courant 2018 du prépaiement qui avait été mis en place avec Amazon en 2016 dans le cadre des précédents accords de partenariat conclus avec Amazon.

Impôts payés

Le tableau suivant mentionne les impôts versés au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Impôts versés	(1,2)	(0,5)	(0,3)
<i>dont impôt sur les sociétés</i>	(0,5)	-	-
<i>dont CVAE</i>	(0,7)	(0,5)	(0,3)
Impôts versés	(1,2)	(0,5)	(0,3)

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, l'impôt versé correspondaient à un décaissement de 1,2 million d'euros correspondant au versement de la CVAE à hauteur de 0,7 million d'euros, ainsi qu'à un paiement d'impôt sur les sociétés de 0,5 million d'euros.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, l'impôt versé était nul en raison d'un résultat fiscal négatif en 2018. Le versement de la CVAE s'élevait à 0,5 million d'euros.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, l'impôt versé était nul en raison d'un résultat fiscal négatif en 2017. Le versement de la CVAE s'élevait à 0,3 million d'euros.

8.2.3 Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement

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

(en millions d'euros)	T1 2021	T1 2020
Décaissement acquisition immobilisations incorporelles	(0,2)	(0,1)
Décaissement acquisition immobilisations corporelles	(0,7)	(0,1)
Encaissements sur cession d'immobilisations	-	-
Variation des dépôts et cautionnements	(0,7)	-
Variation des dettes d'immobilisation	(0,2)	(0,2)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(1,8)	(0,4)

Au cours du trimestre clos le 31 mars 2021, le Groupe a décaissé 1,8 millions d'euros pour ses opérations d'investissement. Ces montants comprennent principalement l'acquisition de nouveaux terminaux à hauteur de 0,5 millions d'euros. Ce flux comprend également une sortie de trésorerie de 0,7 million d'euros liée aux variations des dépôts et cautionnements. La variation de trésorerie liée aux flux de dettes d'immobilisation s'est élevée à 0,2 million d'euros.

Au cours du trimestre clos le 31 mars 2020, le Groupe n'a pas réalisé d'investissements significatif. Il a décaissé 0,4 millions d'euros pour ses opérations d'investissement.

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe liés aux opérations d'investissement du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Décaissement acquisition immobilisations incorporelles	(1,0)	(0,8)	(0,6)
Décaissement acquisition immobilisations corporelles	(1,1)	(1,4)	(0,2)
Encaissements sur cession d'immobilisations	-	0,0	-
Variation des dépôts et cautionnements	(0,6)	0,0	(0,1)
Variation des dettes d'immobilisation	0,5	0,6	(0,5)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(2,2)	(1,5)	(1,3)

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le Groupe a décaissé 2,2 millions d'euros pour ses opérations d'investissement. Ces montants comprennent principalement, en plus d'un montant d'investissements récurrents limités, l'acquisition de matériel industriel destiné aux agences ainsi que de nouveaux terminaux. Ce flux comprend également une sortie de trésorerie de 0,6 million d'euros liée aux variations des dépôts et cautionnements, principalement relatifs à la location sur une nouvelle plateforme nationale. La variation de trésorerie liée aux flux de dettes d'immobilisation s'est élevée à 0,5 million d'euros.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, le Groupe a décaissé 1,5 million d'euros pour ses opérations d'investissement. Ces montants regroupent principalement, outre un montant d'investissements récurrents limités, les coûts liés au déploiement de l'offre de relais Colis Privé Store et la mise en œuvre du projet contenu/contenant destiné à optimiser les livraisons et à améliorer les

procédures d'identification et de traçabilité des colis. La variation de trésorerie liée aux flux de dettes d'immobilisation s'est élevée à 0,6 million d'euros.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a décaissé 1,3 million d'euros pour ses opérations d'investissement, en plus d'investissements récurrents limités, et correspondent principalement à la création d'une nouvelle interface sur terminaux mobiles et la poursuite du développement du réseau de livraison en J+1.

8.2.4 Flux de trésorerie lié aux opérations de financement

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe liés aux opérations de financement du Groupe au titre des trimestres clos les 31 mars 2021 et 31 mars 2020 :

(en millions d'euros)	T1 2021	T1 2020
Augmentation de capital	0,1	-
Souscription d'emprunts	-	-
Remboursement d'emprunts	-	-
(Prêts) / remboursements d'emprunts des parties liées	(10,7)	2,4
Intérêts financiers nets versés	(0,4)	(0,2)
Paiement de passifs locatifs	(1,2)	(1,1)
Autres flux liés aux opérations de financement	0,7	(2,0)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(11,6)	(0,9)

Au cours du trimestre clos le 31 mars 2021, le Groupe a décaissé 11,6 millions d'euros pour ses opérations de financement.

Les décaissements correspondent à :

- 10,7 millions d'euros de prêt complémentaire accordé par Colis Privé France à Hopps Group. La situation nette du Groupe vis à vis de Hopps Group est prêteuse sur le trimestre clos le 31 mars 2021;
- 1,2 millions d'euros au titre du paiement des dettes de loyers, classés en financement suivant l'application de la norme IFRS 16 ;
- 0,4 million d'euros au titre des intérêts payés, comprenant la composante d'intérêts des dettes de loyers ainsi que les intérêts payés au titre du financement d'affacturage.

La génération de trésorerie de 0,7 million d'euros s'explique principalement par la variation de l'encours lié à l'affacturage.

Au cours du trimestre clos le 31 mars 2020, le Groupe a décaissé 0,9 millions d'euros pour ses opérations de financement.

Les décaissements correspondent à :

- 1,1 millions d'euros au titre du paiement des dettes de loyers, classés en financement suivant l'application de la norme IFRS 16 ;

- 0,2 million d'euros au titre des intérêts payés, comprenant la composante d'intérêts des dettes de loyers ainsi que les intérêts payés au titre du financement d'affacturage.
- 2,0 million d'euros au titre de la variation de l'encours lié à l'affacturage.

La génération de trésorerie de 2,4 millions d'euros s'explique principalement par la variation du compte courant avec Hopps Group.

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe liés aux opérations de financement du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Augmentation de capital	-	0,0	5,0
Souscription d'emprunts	-	-	-
Remboursement d'emprunts	-	-	-
Remboursement d'emprunts et dettes des parties liées	(9,7)	(12,8)	14,2
Intérêts financiers nets versés	(1,0)	(1,1)	(1,5)
Paiement de passifs locatifs	(4,6)	(4,3)	(3,9)
Autres flux liés aux opérations de financement	1,5	3,1	1,0
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(13,8)	(15,1)	14,8

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le Groupe a décaissé 13,8 millions d'euros pour ses opérations de financement.

Cette sortie de trésorerie correspond à :

- 9,7 millions d'euros de remboursement d'emprunts principalement lié aux flux sur le compte courant avec le Groupe Hopps, la situation nette du Groupe vis-à-vis du Groupe Hopps devenant prêteuse sur l'exercice ;
- 4,6 millions d'euros au titre du paiement des dettes de loyers, classés en financement suivant l'application de la norme IFRS 16 ;
- 1,0 million d'euros au titre des intérêts payés, comprenant la composante d'intérêts des dettes de loyers ainsi que les intérêts payés au titre du financement d'affacturage.

La génération de trésorerie de 1,5 million d'euros s'explique principalement par la variation de l'encours lié à l'affacturage.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, le Groupe a décaissé 15,1 millions d'euros pour ses opérations de financement.

Cette sortie de trésorerie s'explique par :

- 12,8 millions d'euros au titre des flux sur le compte courant avec le Groupe Hopps, qui comprend notamment le remboursement de la position emprunteuse constatée au 31 décembre 2018, permise par la croissance des flux de trésorerie opérationnels ;
- 4,3 millions d'euros au titre du paiement des passifs locatifs, classés en financement à la suite de l'application de la norme IFRS 16 ;

- 1,1 million d'euros au titre des intérêts payés, y compris la composante d'intérêts des dettes de loyers.

La génération de trésorerie de 3,1 millions d'euros s'explique principalement par la variation de l'en-cours lié à l'affacturage.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a encaissé 14,8 millions d'euros au titre de ses opérations de financement.

Cette génération de trésorerie correspond principalement à :

- 14,2 millions d'euros au titre des flux sur le compte courant avec le Groupe Hopps, source de financement pour l'activité du Groupe ;
- 5,0 millions d'euros au titre de l'augmentation de capital souscrite intégralement par Adrexo ;

Les sorties de trésorerie correspondent à :

- 3,9 millions d'euros au titre du paiement des passifs locatifs, classés en financement à la suite de l'application de la norme IFRS 16 ;
- 1,5 million d'euros au titre des intérêts payés, y compris la composante d'intérêts des dettes de loyers.

8.3 Besoin en fonds de roulement et financement du besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement du Groupe est principalement constitué de créances clients, de dettes fournisseurs et d'autres créances et dettes. Ces autres créances et dettes sont notamment constituées de créances fiscales et de dettes fiscales et sociales. Le Groupe finance essentiellement son besoin en fonds de roulement par les flux de trésorerie générés par l'activité. Les principaux facteurs d'évolution du besoin en fonds de roulement sont le niveau d'activité, les durées de paiement et les termes de paiements négociés avec les clients.

8.4 Information concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux

Il n'existe pas de restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les activités de la Société.

8.5 Source de financement attendue à la suite de l'introduction en bourse

Compte tenu de son relativement faible niveau d'endettement, lors de l'introduction en bourse, le Groupe n'anticipe pas de procéder au refinancement de ses dettes financières.

Comme cela a été le cas pour les exercices clos les 31 décembre 2018, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2020, le Groupe estime que, pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, ses besoins de financement comprendront principalement ses besoins d'exploitation courante, le paiement d'impôt, ses dépenses d'investissements et ses paiements d'intérêts, notamment dans le cadre de sa stratégie de croissance de ses activités, en particulier à l'international.

Le Groupe prévoit également de maintenir les conditions financières du dispositif de convention de centralisation de trésorerie avec le Groupe Hopps.

Par ailleurs, un dispositif de convention de trésorerie au sein du Groupe, entre Colis Privé Group et ses filiales sera mis en place.

Le financement des futures machines de tri, et autres outils industriels pourra être réalisé par autofinancement ou, dans la continuité du modèle actuel, en poursuivant le recours à la location-financement.

Présentation et analyse des principales catégories d'utilisation de la trésorerie du Groupe

Les principaux besoins en liquidités du Groupe proviennent des éléments suivants :

- les remboursement d'emprunts et de dettes locatives (au sens d'IFRS 16) et les intérêts payés correspondants ;
- le dénouement des BSA 2 détenus par Amazon, notamment dans l'hypothèse où les BSA 2 étaient exerçables et effectivement exercés par Amazon et si à la suite de l'attribution des actions de préférence auxquels ces BSA 2 donnent droit, Amazon exerçait son droit de rachat desdites actions de préférence (à supposer que les conditions liées à l'exercice de ce droit de rachat soient remplies) ;
- les paiements à réaliser en lien avec le moratoire portant sur le passif social de Colis Privé France d'un montant de 3,1 millions d'euros obtenu en date du 18 décembre 2020 qui a vocation à être remboursée à la suite de l'introduction en bourse ;
- les paiement liés au cycle d'exploitation, en particulier vis-à-vis des sous-traitants ;
- les dépenses d'investissements ;
- le paiement d'impôt sur le résultat.

Le Groupe dispose d'un modèle de fonctionnement faiblement capitalistique. Par conséquent, les dépenses d'investissement dans l'outil industriel, qu'il s'agisse de maintenance ou de développement, ont été historiquement limitées (voir section 5.7 *Investissements du présent document d'enregistrement*).

Les investissements du Groupe peuvent être divisés en 3 catégories d'investissements comprenant :

- les investissements industriels qui comprennent principalement les achats d'immobilisations corporelles et incorporelles nécessaires à la poursuite de l'activité telles que les machines de tri. Ils comprennent également les ouvertures d'agences avec les travaux ainsi que les travaux d'aménagement et de maintenance du matériel industriel ;
- les investissements informatiques qui comprennent le renouvellement des terminaux mobiles, la bureautique, le développement et la maintenance des systèmes d'information ainsi que la mise aux normes des vidéosurveillances du Groupe ;
- les investissements autres comprennent le reste des investissements réalisés par le Groupe tels que les agencements des locaux, les travaux réalisés au sein des agences, dans le réseau et l'amélioration des plateformes nationales.

Les dépenses d'investissement, calculées comme étant la somme des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, des variations de dépôts et cautionnements, nettes des cessions et de la variation des dettes d'acquisition, ont représenté respectivement 2,2 millions d'euros (soit 0,9% du chiffre d'affaires), 1,5 million d'euros (soit 1,0% du chiffre d'affaires) et de 1,3 million d'euros (soit 0,9% du chiffre d'affaires) pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018.

Les investissements réalisés par l'entité Colis Privé Store ont représenté respectivement 29% et 64% des investissements totaux pour les exercices 2020 et 2019, et concernent notamment le déploiement de son réseau relais Colis Privé Store.

Au cours des trois derniers exercices, la croissance du Groupe a été réalisée uniquement par voie de croissance organique, aucune acquisition de titres de société n'ayant été réalisé par le Groupe, sur les périodes présentées.

8.6 Engagement lié à la trésorerie du Groupe

Le 23 décembre 2020, Hopps Group a contracté un emprunt obligataire auprès de Morgan Stanley et Redwood. Aux termes de cet emprunt, à compter du 1^{er} décembre 2020 jusqu'au remboursement du prêt consenti à l'issue de l'introduction en bourse de Colis Privé Group, Hopps Group est tenu de garantir un minimum de liquidité au sein de Colis Privé France de 7,5 millions d'euros, apprécié en date de clôture annuelle des comptes.

Le compte courant de Colis Privé auprès de Hopps Group présente actuellement une position créancière et Hopps Group remboursera ce montant dans les mois qui suivent l'admission des titres de Colis Privé Group. Par ailleurs, la question du maintien de cette convention sera discutée dans le cadre de la nouvelle gouvernance du Groupe post introduction en bourse.

Le tableau ci-dessous présente le besoin en fonds de roulement aux 31 mars 2021 et 31 mars 2020 :

(en millions d'euros)	T1 2021
Créances client	42,1
Autres créances	21,3
Dettes fournisseurs	(69,4)
Autres dettes	(20,6)
Besoin en fonds de roulement	(26,7)

Le tableau ci-dessous présente le besoin en fonds de roulement aux 31 décembre 2020, 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Créances client	44,4	21,0	14,5
Autres créances	18,0	10,1	8,4
Dettes fournisseurs	(72,1)	(42,0)	(33,6)
Autres dettes	(19,1)	(10,0)	(6,0)
Besoin en fonds de roulement	(28,8)	(20,9)	(16,8)

Le besoin en fonds de roulement du Groupe est négatif pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018, ainsi que pour le trimestre clos les 31 mars 2021. Cette structure négative du besoin en fonds de roulement s'explique par :

- l'absence structurelle de stocks induite par la nature de l'activité du Groupe ;
- la part significative de grands comptes dans le chiffre d'affaires du Groupe, dont les délais de paiements sont généralement relativement plus courts que ceux des fournisseurs :
 - o En particulier, les clients chinois, dont la proportion a cru entre 2018 et 2020, qui ont des délais contractuels de paiement majoritairement à 7 jours ;
 - o Amazon qui avait jusqu'en avril 2020 un délai contractuel de paiement de 7 jours, qui est passé à 30 jours au 1^{er} mai 2020 ;
- des délais de paiement moyen fournisseurs en moyenne supérieurs aux délais de paiement des clients externes, notamment du fait d'un décalage entre le service rendu et la facturation de certains chauffeurs-livreurs sous-traitants, en particulier avec les plus petites structures d'entre eux, ce qui impacte favorablement la position à décembre correspondant au pic d'activité du Groupe. Ainsi le montant des factures non parvenues s'élevait au 31 décembre 2020 à 39,4 millions d'euros ;
- une proportion de dettes sociales, dont les délais sont généralement plus courts, est structurellement basse, en raison d'une base salariale relativement faible par rapport au niveau des prestations de sous-traitance. Les salaires de chaque mois sont en outre payés en début de mois suivant, ce qui peut créer dans une certaine mesure un décalage favorable sur le besoin en fonds de roulement en clôture mensuelle.
- par ailleurs, un moratoire a été accordé par l'administration fiscale concernant le paiement des dettes sociales, dont une partie dans le cadre des dispositifs gouvernementaux liés à la crise

sanitaire en 2020. Le montant au 31 décembre 2020 s'élève à 3,1 millions d'euros, et dont la principale échéance de paiement est fixée à avril 2023.

Ainsi, les évolutions du besoin en fonds de roulement du Groupe dépendent essentiellement du niveau d'activité, de la répartition par type de client, de la durée de recouvrement auprès des clients, et des variations de délais de paiement fournisseurs.

Risque crédit

Le risque crédit est principalement constitué de l'ancienneté des créances clients, hors factures à émettre. Il se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	<u>31/12/2020</u>			Valeur nette
	Valeur brute	Dépréciation	Taux de pertes de crédit attendu	
Non échus ou échus depuis moins d'1 mois	38,504			38,504
Echus entre 1 et 5 mois	3,052			3,052
Echus depuis plus de 5 mois	1,520	(75)		1,445
Créances client	43,076	(75)	-	43,001

Au 31 décembre 2020, 89% des créances sont non échues ou échues depuis moins d'un mois. Le montant des créances, ainsi que leur ancienneté, font l'objet d'un suivi détaillé, partie intégrante du système de *reporting* hebdomadaire.

Le Groupe est par ailleurs couvert par un contrat d'assurance-crédit renouvelable jusqu'au 31 décembre 2021. La couverture porte uniquement sur les créances cédées à l'entreprise d'affacturage à hauteur de 70 à 90%, pour un montant maximum d'indemnité de 4 millions d'euros ou 50 fois la prime de l'année de l'assurance actuelle.

Affacturage

Dans le cadre de sa gestion de trésorerie, le Groupe a recours à l'affacturage. Ce processus n'implique pas une déconsolidation au bilan des créances clients concernées et n'a donc pas d'influence sur le calcul du besoin en fonds de roulement. En effet, la quasi-totalité des risques et avantages des créances commerciales cédées n'étant pas transférée à la société d'affacturage, les créances cédées sont maintenues au bilan des comptes combinés et la contrepartie de la trésorerie reçue correspond à l'enregistrement d'une dette financière. Le solde de cette dette intervient dans un second temps à la suite du règlement client vis-à-vis du Groupe.

Jusqu'au 30 avril 2020, les créances clients avec Amazon n'étaient pas remises au factor et étaient négociées à 7 jours. Dans le contexte des changements de conditions de paiement, passant de 7 à 30 jours, à partir du 1^{er} mai 2020, les créances avec Amazon sont dorénavant éligibles au programme d'affacturage.

Saisonnalité du besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement historique a été soumis à des fluctuations saisonnières importantes, notamment sur les mois de novembre et décembre de chaque exercice, où le niveau négatif de besoin en fonds de roulement est le plus élevé en raison d'une activité plus importante et d'un niveau élevé de créances clients. Ces fluctuations sont inhérentes à l'activité. Réciproquement, aux mois de janvier et février, le besoin en fonds de roulement est à son niveau le moins élevé, avec un rattrapage des paiements de l'activité de novembre et décembre et un moindre niveau de créances clients.

9. ENVIRONNEMENT LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE

9.1 Environnement législatif et réglementaire

Dans le cadre de son activité de livraison de colis, le Groupe est soumis à de nombreuses réglementations dont plusieurs réglementations sectorielles, en particulier la réglementation relative aux services postaux, la réglementation applicable aux commissionnaires de transport et la réglementation relative à la protection des données à caractère personnel. Il sera également susceptible à l'avenir, dans le cadre de son expansion internationale, d'être soumis à d'autres réglementations, équivalentes ou nouvelles (voir section 3.2.10 *Risques liés au développement du Groupe à l'international*).

Les principales dispositions des réglementations applicables au Groupe en France sont résumées ci-après.

9.1.1 Réglementation relative aux services postaux

La réglementation relative aux services postaux résulte principalement de la directive 97/67/CE du 15 décembre 1997⁴⁴, modifiée par la directive 2002/39/CE du 10 juin 2002⁴⁵ puis par la directive 2008/6/CE du 20 février 2008⁴⁶. Adoptées dans le cadre du développement d'un marché intérieur des services postaux de l'Union européenne avec un double objectif de garantir un ensemble minimal de services de qualité déterminée à des prix abordables pour tous les utilisateurs et d'assurer l'ouverture du marché moyennant des conditions de concurrence loyales, ces directives européennes ont conduit à un processus de libéralisation progressive du secteur des services postaux, qui s'est achevé par l'ouverture totale du marché à la concurrence le 1^{er} janvier 2011.

En droit interne, ces directives européennes ont été transposées par la loi n° 2005-516 du 20 mai 2005 relative à la régulation des activités postales qui a ouvert partiellement le marché des envois de correspondance et défini le cadre de régulation, notamment en créant l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (l'**« ARCEP »**) et par la loi n° 2010-123 du 9 février 2010 relative à l'entreprise publique La Poste et aux activités postales (codification aux articles L. 1 et suivants du Code des postes et des communications électroniques (**« CPCE »**)) qui a ouvert entièrement le secteur postal à la concurrence en France en mettant fin au secteur réservé de la Poste et a adapté le cadre de régulation au 1^{er} janvier 2011.

Ainsi, depuis le 1^{er} janvier 2011, l'ensemble du marché postal en France est accessible aux prestataires de services postaux alternatifs. Néanmoins, l'entrée sur le marché requiert, pour les entreprises souhaitant exercer une activité de services postaux, d'être titulaires d'une autorisation délivrée par l'ARCEP, dont découle un certain nombre de droits et obligations attachés au statut de prestataire de services postaux autorisé.

9.1.2 Les conditions d'accès à l'activité de prestataire de services postaux

Dans le cadre de son activité de livraison de colis à domicile, Colis Privé a souhaité pouvoir accéder aux boîtes aux lettres des particuliers pour une meilleure qualité de service de livraison à domicile. L'accès aux boîtes aux lettres des particuliers est une activité régulée de prestataire de services postaux qui est soumise à la délivrance préalable par l'ARCEP d'une autorisation d'exercer.

Le code des postes et des communications électroniques définit les services postaux comme la levée, le tri, l'acheminement et la distribution des envois postaux dans le cadre de tournées régulières (article L. 1, al.1^{er} du CPCE). Constitue un envoi postal tout objet destiné à être remis à l'adresse indiquée par l'expéditeur sur l'objet lui-même ou sur son conditionnement (y compris sous forme de coordonnées

⁴⁴ Directive 97/67/CE du Parlement Européen et du Conseil du 15 décembre 1997 concernant des règles communes pour le développement du marché intérieur des services postaux de la Communauté et l'amélioration de la qualité du service.

⁴⁵ Directive 2002/39/CE du Parlement européen et du Conseil du 10 juin 2002 modifiant la directive 97/67/CE en ce qui concerne la poursuite de l'ouverture à la concurrence des services postaux de la Communauté.

⁴⁶ Directive 2008/6/CE du Parlement Européen et du Conseil du 20 février 2008 modifiant la directive 97/67/CE en ce qui concerne l'achèvement du marché intérieur des services postaux de la Communauté.

géographiques codées) et présenté dans la forme définitive dans laquelle il doit être acheminé. Sont notamment considérés comme des envois postaux les livres, les catalogues, les journaux, les périodiques et les colis postaux contenant des marchandises avec ou sans valeur commerciale (article L. 1, al. 2 du CPCE).

Au sein des envois postaux, on distingue les envois de correspondance et les envois de colis. L'envoi de correspondance est défini comme un envoi postal ne dépassant pas 2 kg et comportant une communication écrite sur un support matériel, à l'exclusion des livres, catalogues, journaux ou périodiques ne sont pas considérés comme des envois de correspondance (article L. 1, al.3 du CPCE). Au-delà de 2 kg, il s'agit d'un colis postal.

En vertu du CPCE, les entreprises qui souhaitent fournir des services postaux portant sur les envois de correspondance intérieure et transfrontalière doivent au préalable recevoir une autorisation délivrée par l'ARCEP pour exercer leur activité. En revanche, la distribution de colis ne nécessite pas d'autorisation préalable délivrée par l'ARCEP.

L'octroi de l'autorisation fait l'objet d'une décision expresse de l'ARCEP. Cette autorisation, renouvelable et non cessible, est délivrée pour une durée de 15 ans et porte sur l'ensemble des envois de correspondance (article L. 3 du CPCE). La procédure d'attribution des autorisations ainsi que les obligations applicables aux prestataires autorisés sont définies par le décret n° 2006-507 du 3 mai 2006. Cette autorisation est soumise à des conditions de capacité et des conditions financières permettant à l'entreprise de faire face aux obligations légales et réglementaires liées à l'activité postale. La demande d'autorisation doit contenir les caractéristiques techniques et commerciales des services postaux offerts, telles que la zone géographique où le prestataire souhaite fournir ses services ainsi que les mesures permettant de garantir la fiabilité et la qualité de son service postal.

Par décision n°2012-1138 de l'ARCEP en date du 18 septembre 2012, Colis Privé a été autorisé à exercer l'activité de prestataire de services postaux relatifs aux envois de correspondance intérieure incluant la distribution pour une durée de 15 ans renouvelable.

9.1.3 Les droits des prestataires de services postaux

Afin d'être en mesure d'exercer leur activité et d'assurer la distribution des envois postaux, les prestataires de services postaux autorisés bénéficient de droits prévus par le CPCE.

Accès aux boîtes aux lettres et aux moyens détenus par La Poste et indispensables à l'exercice de l'activité postale

L'article L. 5-10 du CPCE prévoit que les prestataires de services postaux autorisés ont un accès, selon des modalités identiques, aux boîtes aux lettres particulières. Pour garantir le droit d'égal accès aux boîtes aux lettres, La Poste, propriétaire du brevet technologique du système de contrôle « VIGIK » qui permet d'accéder aux parties communes des immeubles dans lesquels se situent les boîtes aux lettres, partage le code natif dont elle dispose avec les prestataires autorisés par l'ARCEP. Ce partage se fait dans le cadre d'une charte d'utilisation par les prestataires en question, afin de faire respecter le droit de la propriété privée et la tranquillité et la sécurité des immeubles.

L'article L. 3-1 du CPCE prévoit par ailleurs que les titulaires de l'autorisation délivrées par l'ARCEP ont accès, dans des conditions transparentes et non discriminatoires, selon des modalités techniques et tarifaires prévues dans le cadre de conventions signées à cette fin avec le prestataire du service universel, La Poste, aux moyens, détenus ou contrôlés par celui-ci, qui sont indispensables à l'exercice de leurs activités postales. Ces moyens comprennent le répertoire des codes postaux assorti de la correspondance entre ces codes et l'information géographique sur les voies et adresses ; les informations collectées par La Poste sur les changements d'adresse ; un service de réexpédition en cas de changement d'adresse du destinataire et une faculté ou un service de distribution dans les boîtes postales installées dans les bureaux de poste.

Possibilité de saisine de l'ARCEP en cas de différends avec le prestataire de service universel

L'ARCEP est une autorité administrative indépendante non dotée de la personnalité morale, mise en place par la loi n° 2005-516 du 20 mai 2005, qui est chargée de réguler le secteur postal et le secteur des communications électroniques. Elle est dotée principalement d'un pouvoir de régulation, de contrôle et de sanction.

L'ARCEP veille au respect, par le prestataire du service universel et par les prestataires de services postaux autorisés, des obligations résultant des dispositions législatives et réglementaires afférentes à l'exercice de l'activité de prestataire de services postaux et des décisions prises pour l'application de ces dispositions. Elle sanctionne les manquements constatés.

Elle peut notamment prononcer des sanctions d'office ou sur demande du ministre chargé des postes, d'une organisation professionnelle ou d'une association agréée d'utilisateurs, d'une personne physique ou morale concernée, du prestataire du service universel ou d'un prestataire de services postaux autorisé. Ces sanctions sont essentiellement pécuniaires et, à l'égard des prestataires de services postaux autorisés, peuvent être accompagnées de sanctions touchant l'autorisation (avertissement, réduction d'une année de l'autorisation, suspension de l'autorisation pour un mois ou plus, retrait d'autorisation) (article L. 5-3 du CPCE). Lorsque le manquement est constitutif d'une infraction pénale, le montant total des sanctions prononcées ne peut excéder le montant de la sanction encourue le plus élevé.

L'ARCEP est également chargée du respect des règles de concurrence et de veiller à la bonne transmission par la Poste aux prestataires de services postaux autorisés des moyens indispensables à l'exercice de l'activité postale. Elle veille également à ce que les conditions techniques et tarifaires offertes soient transparentes et non discriminatoires, et qu'elles n'affectent pas la bonne réalisation des missions du service public des envois postaux (article L. 5-5 du CPCE). L'ARCEP peut être saisie en cas de différend entre La Poste et un titulaire d'une autorisation détenue délivrée par l'ARCEP sur la conclusion ou l'exécution de stipulations techniques ou tarifaires d'une convention relatives à l'accès aux moyens indispensables à l'exercice de l'activité postale.

▪ Les obligations pesant sur les prestataires de services postaux autorisés

Les prestataires de services postaux doivent respecter les obligations légales et réglementaires afférentes à leur activité. Ces obligations concernent notamment les conditions dans lesquelles est réalisée l'activité du prestataire, la protection des utilisateurs de services postaux ainsi que certains objectifs sociétaux dont le cadre dépasse la régulation des activités postales (protection de l'environnement, droit du travail, etc.).

Toute prestation de services postaux est soumise à un ensemble d'obligations légales portant notamment sur :

- la sécurité des usagers, des personnels et des installations du prestataire de service ;
- la confidentialité des envois de correspondance et l'intégrité de leur contenu ;
- le secret des correspondances, ainsi que la neutralité des services postaux au regard de l'identité de l'expéditeur et de la nature des envois postaux ;
- la protection des données à caractère personnel dont peuvent être dépositaires le prestataire du service universel ou les titulaires de l'autorisation, ainsi que la protection de la vie privée des usagers de ces services ;
- les conditions techniques respectant l'objectif de préservation de l'environnement ;
- l'existence de procédures simples, transparentes et gratuites de traitement des réclamations et respecter les intérêts des usagers.

Le prestataire doit également définir des règles concernant l'organisation des opérations de traitement des envois de correspondance. Ces règles doivent être écrites, garantir la fiabilité et la qualité de l'activité postale mise en œuvre. Elles comportent, de façon proportionnée à la nature de l'activité autorisée, un dispositif de mesure, de détection et de correction des dysfonctionnements constatés. Elles

doivent prévoir le traitement des envois de correspondance mal distribués ou non distribués et permettre d'identifier le prestataire traitant les envois de correspondance par voie de marquage des objets traités ou par tout autre procédé équivalent. La ou les marques communément utilisées sont transmises à l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes à sa demande. Ces marques sont suffisamment explicites pour permettre l'identification du prestataire ayant apposé la marque. Le prestataire doit mettre en place des procédures de réclamation accessibles aux utilisateurs (expéditeurs comme destinataires). Ces procédures doivent être accessibles, simples et gratuites, communicables sur simple demande et comporter les coordonnées du service compétent pour traiter les réclamations et contenir une indication des délais de réponse.

Le prestataire doit enfin édicter des règles d'identification de ses employés pour ses activités de distribution des envois de correspondance (carte professionnelle et signe distinctif identifiant ce prestataire). Il fixe notamment les règles d'organisation de ses activités ainsi que les conditions de leur contrôle.

En vertu de l'article L. 135 du CPCE, les titulaires d'une autorisation fournissent chaque année à l'ARCEP les informations statistiques concernant l'utilisation, la zone de couverture et les modalités d'accès à leur service. Ces informations comprennent notamment des éléments relatifs à la nature et au volume des différents services d'envois postaux de leur activité autorisée. L'ARCEP dispose également de la faculté de procéder aux expertises, mener des études, recueillir les données et mener toutes actions d'information sur le secteur des postes.

Dans le cadre de cette obligation d'information, l'ARCEP prend chaque année une décision relative à la mise en place d'une enquête annuelle visant notamment à assurer l'information de l'ensemble des acteurs du secteur, ainsi que des consommateurs, par la publication d'indicateurs agrégés sur les principaux segments du secteur des postes. Ces enquêtes sont publiées sur le site internet de l'ARCEP dans le cadre de l'observatoire annuel des activités postales.

L'ARCEP s'est également vu confier de nouvelles compétences en matière de colis par le Règlement (UE) 2018/644 du Parlement européen et du Conseil du 18 avril 2018 relatif aux services de livraison transfrontière de colis. Ce règlement, qui s'inscrit dans la stratégie de la Commission européenne pour un marché unique du numérique, vise à faciliter les échanges de colis au sein de l'Union européenne pour favoriser le développement du e-commerce et instaure notamment une surveillance de ce marché en plein essor. Son objectif premier est d'offrir plus de transparence aux utilisateurs, particuliers comme entreprises, afin de leur permettre de mieux identifier les opérateurs proposant des services de livraison de colis, les offres disponibles sur le marché et leurs tarifs. Dans cette perspective, le règlement européen confie de nouvelles compétences aux autorités de régulation nationales, dont l'ARCEP en France, concernant la collecte d'information auprès des opérateurs de colis pour permettre leur identification, la connaissance de leurs offres et le suivi de l'activité sur le marché (article 4 du règlement) ; la collecte annuelle des tarifs publics des principales prestations permettant la livraison de colis à l'unité, à la fois au niveau national et transfrontière (article 5 du règlement) et l'évaluation du caractère raisonnable des tarifs des envois de colis transfrontières relevant du service universel (article 6 du règlement). Les modalités de mise en œuvre de ces dispositions ont été précisées par la Commission européenne à travers le Règlement d'exécution n° 2018/1263 et des lignes directrices. Les conditions de mise en œuvre de cette collecte d'information ont également été précisées par la décision n° 2019-0289 de l'ARCEP du 12 mars 2019 relative à la mise en place d'enquêtes annuelles dans le secteur des postes. Le Groupe communique depuis 2019 les données correspondantes à l'ARCEP dans le cadre de la mise en application de ce règlement.

9.1.4 Le régime de responsabilité du prestataire de services postaux

Les prestataires de services postaux sont soumis au régime de responsabilité de droit commun. Selon les cas, le prestataire de service pourra voir sa responsabilité engagée sur le plan contractuel ou sur le plan délictuel, à raison des pertes et avaries survenues lors de leur prestation et pour les dommages directs causés par un retard dans la distribution, sous réserve que le prestataire ait souscrit à un engagement portant sur le délai d'acheminement de cet envoi postal.

Par voie de marquage, d'étiquetage, d'affichage ou par tout autre procédé visible approprié, les prestataires de services postaux informent les utilisateurs d'envois postaux sur les tarifs, les limitations éventuelles de la responsabilité contractuelle, le délai d'un an durant lequel toutes réclamations sont recevables et les conditions particulières de la vente, selon des modalités fixées par arrêté du ministériel.

Les pertes et les avaries

Le CPCE prévoit que la responsabilité des prestataires de services postaux peut être engagée tant par l'expéditeur que le destinataire dans les conditions prévues par le code civil à raison des pertes et avaries survenues lors de la prestation. Toutefois, cette responsabilité tient compte des caractéristiques des envois et des tarifs d'affranchissement selon des modalités fixées par un décret en Conseil d'Etat qui détermine des plafonds d'indemnisation selon les caractéristiques des envois et des tarifs d'affranchissement.

L'article R.2-2 du CPCE prévoit ainsi que les indemnités susceptibles d'être mises à la charge des prestataires de services postaux du fait de la perte ou de l'avarie des colis postaux qui leur ont été confiés ne peuvent excéder 23 euros par kilogramme de poids brut de marchandises manquantes ou avariées, étant précisé que le poids brut s'entend du poids des marchandises augmenté de celui de leur emballage.

Le délai au-delà duquel doit être considéré comme perdu un envoi postal qui n'a pas été distribué à son destinataire est de 40 jours à compter de la date de son dépôt dans le réseau du prestataire (article R.2-3 du CPCE).

Les retards

Le CPCE prévoit que pour les dommages directs causés par le retard dans la distribution d'un envoi postal, la responsabilité des prestataires des services postaux peut être engagée dans les conditions prévues par le code civil, si le prestataire a souscrit un engagement portant sur le délai d'acheminement de cet envoi postal sous réserve des caractéristiques des envois et des tarifs d'affranchissement selon des modalités fixées par un décret en Conseil d'Etat qui détermine des plafonds d'indemnisation.

La loi ne vise que les situations dans lesquelles le prestataire a souscrit un engagement sur les délais d'acheminement. Dans les cas où aucun engagement n'a été pris sur les délais d'acheminement, l'objet de la prestation porte alors uniquement sur le transport et non sur les délais. Les indemnités susceptibles d'être mises à la charge des prestataires de services postaux du fait du retard dans la distribution des envois postaux qui leur ont été confiés ne peuvent excéder le montant du tarif d'affranchissement. Aussi bien l'expéditeur que le destinataire peuvent se retourner contre le prestataire de service postal en cas de retard.

La plupart des contrats du Groupe ne prévoient pas de pénalités en cas de non-respect des engagements sur les délais d'acheminement. La majorité des contrats précisent la prise en charge des colis, les modalités de remise des colis par le client ainsi que les délais de livraison retenus sans prévoir de pénalités financières si le délai n'est pas atteint. Pour une minorité de clients, les engagements de délais sont assortis de pénalités qui ne portent pas sur des retards unitaires de colis mais sur des délais globaux de distribution (en général au mois ou au trimestre, avec par exemple, 95% du total des flux en J+2 ou en J+1 selon l'offre retenue). Si les objectifs ne sont pas atteints, des pénalités s'appliquent à Colis Privé, entre 0,5% et 2% du chiffre d'affaires de la période concernée.

9.2 Réglementation applicable aux commissionnaires de transport

Colis Privé exerce par l'intermédiaire de ses chauffeurs-livreurs sous-traitants une activité de transport express de colis. Dans ce cadre, Colis Privé intervient en qualité de commissionnaires de transport. Le commissionnaire de transport est celui qui organise et fait exécuter sous sa responsabilité le transport de marchandises pour le compte de son client, sans effectuer lui-même le transport ou sans en effectuer l'intégralité en ayant recours à un mode de son choix.

9.2.1 Les conditions d'accès à la profession de commissionnaire de transport

Les conditions d'accès à la profession de commissionnaire de transport sont principalement régies par la loi du 30 décembre 1982 d'orientation des transports intérieurs et le décret n° 90-200 du 5 mars 1990 (dont les dispositions sont désormais incorporées dans le Code des transports) relatif à l'exercice de la profession de commissionnaire de transport.

L'exercice de l'activité de commissionnaire de transport nécessite au préalable une inscription au registre des commissionnaires de transport, laquelle donne lieu à la délivrance d'un certificat d'inscription prononcée par le Préfet situé dans l'un des services de l'état compétent en matière de transport dans la région du siège social de l'entreprise du demandeur. L'inscription au registre des commissionnaires de transport est conditionnée à des exigences de capacité et d'honorabilité professionnelle du demandeur.

L'inscription au registre habilité le commissionnaire à effectuer toute opération de commission de transport sur le territoire français. En vertu de l'article R. 1422-24 du code des transports, l'inscription est personnelle et inaccessible. Colis Privé s'est vu délivré un certificat d'inscription au registre des commissionnaires de transport le 27 mars 2013 par le préfet de région de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Selon les dispositions de l'article R. 1422-25 du code des transports, l'entreprise inscrite au registre des commissionnaires de transport peut faire l'objet d'une radiation par le préfet de région. La radiation est automatique et définitive lorsque l'entreprise cesse de remplir les conditions auxquelles est subordonnée l'inscription. Il en est de même lorsque l'entreprise abandonne totalement son exploitation ou seulement son activité de commission pendant une durée d'un an.

La radiation peut également intervenir de façon définitive ou temporaire en cas de manquements graves et répétés aux réglementations du transport, du travail ou à la sécurité et en cas de retards importants et répétés dans le règlement des sommes dues aux transporteurs (art. R. 1452-1, al. 1 du code des transports). Elle est prononcée par le préfet après avis de la commission des sanctions administratives du comité régional des sanctions administratives (art. R. 1452-1, al. 2 du code des transports).

En cas de non-respect de la réglementation, le commissionnaire s'expose, non seulement à la radiation de l'inscription au registre des commissionnaires de transport à titre temporaire ou définitif, mais aussi aux sanctions suivantes (art. R. 1452-2 du code des transports) :

- deux ans d'emprisonnement et 30 000 € d'amende en cas de présentation de faux renseignements à l'occasion d'enquêtes relatives aux conditions d'inscription au registre ;
- amende prévue pour les contraventions de 5e classe en cas de non-tenue ou de non-conservation du registre retraçant l'intégralité des opérations d'affrètement confiées à un transporteur public.
- amende prévue pour les contraventions de 4e classe en cas de non-conservation des documents relatifs aux opérations d'affrètement effectués pendant les deux derniers exercices comptables précédent l'exercice en cours ;
- condamnation à des dommages-intérêts au profit des entreprises régulièrement autorisées en cas d'exercice de l'activité de commissionnaire sans le titre d'exploitation nécessaire.

Le fait d'exercer illégalement une activité de commissionnaire alors que l'entreprise n'y a pas été autorisée ou n'est pas inscrite au registre est puni d'un an d'emprisonnement et de 15 000 € d'amende.

9.2.2 Les conditions d'exercice de la profession de commissionnaire de transport

Le contrat de transport

Les relations entre le commissionnaire de transport et son client sont organisées au sein d'un contrat de commission de transport, que la loi ne soumet à aucune règle particulière de forme et reposant sur le principe de la liberté contractuelle. Le contrat est en général conclu sans la rédaction d'aucun écrit, oralement par téléphone, ou par échange de fax ou de courriels.

Toutefois, le code des transports impose l'établissement d'un écrit destiné à définir les rapports entre les parties au contrat (art. L. 1423-3 du code des transports). Ce document doit comporter des clauses précisant la nature, l'objet et les modalités d'exécution du service en ce qui concerne le transport proprement dit et les conditions d'enlèvement et de livraison des objets transportés, les obligations respectives des protagonistes (commissionnaire, destinataire, etc.), le prix de la prestation ainsi que celui des prestations accessoires prévues. A défaut de convention écrite, les parties doivent recourir au contrat type de commission de transport issu du décret 2013-293 du 5 avril 2013, qui traite des obligations du commissionnaire, celles du donneur d'ordre, de l'étendue de sa responsabilité et fixe des plafonds de réparation. Ce contrat type de commission de transport est annexé à l'article D.1432-3 du code des transports.

Le contrat de commission de transport lie le commissionnaire à un « commettant » (ou donneur d'ordre selon le contrat type). Le commissionnaire est celui qui s'engage à organiser librement et à faire exécuter en nom propre le déplacement de la marchandise pour le compte d'un commettant. Le commettant est celui qui contracte avec le commissionnaire.

Obligations du client commettant

Dans le cadre de leurs relations contractuelles, le client commettant doit remettre la marchandise au commissionnaire, qui lui en délivre récépissé et s'en trouve alors responsable. Cette remise de la marchandise par le client doit être accompagnée de tous les renseignements et informations nécessaires pour permettre la bonne exécution technique du transport.

Le commettant doit payer au commissionnaire le prix convenu. Le prix relatif aux prestations du commissionnaire de transport est librement fixé mais il doit correspondre aux prestations fournies par le commissionnaire de transport. Le prix ne comprend pas les droits, taxes, redevances et impôts dus en application de la réglementation fiscale et douanière.

Les modalités de paiements doivent être mentionnées dans une facture établie en double exemplaire. Le prix de la prestation du commissionnaire de transport doit être réglé dans un délai maximum de (30) trente jours à compter de la date d'émission de la facture. Des intérêts de retard sont dus au commissionnaire de transport en cas de retard de paiement.

Si ce prix demeure impayé, le commissionnaire dispose de diverses garanties : outre l'exception d'inexécution ou le droit de rétention sur les marchandises confiées pour expédition, le commissionnaire bénéficie d'un privilège particulier sur la valeur des marchandises faisant l'objet de son obligation et sur les documents qui s'y rapportent pour toutes ses créances de commission sur son client, même celles nées à l'occasion d'opérations antérieures. Enfin, il a bénéfice du droit de faire vendre la marchandise aux enchères.

Obligations du commissionnaire

Le commissionnaire doit procurer à son client, par les moyens de son choix, le déplacement de marchandise convenue. Le déplacement des marchandises par le commissionnaire de transport doit être effectué conformément aux instructions de son client sauf lorsqu'elles sont incompatibles avec la réglementation en vigueur sous peine de voir sa responsabilité engagée. Le commissionnaire de transport doit non seulement pourvoir à l'acheminement, mais aussi veiller à la bonne exécution du service. En revanche, il n'est pas tenu, sauf mandat spécial, d'assurer la marchandise. Il ne doit souscrire à une assurance auprès d'une compagnie notoirement solvable que sur ordre écrit de son client.

Il peut librement se substituer un autre commissionnaire qui, soit pour l'ensemble du transport, soit pour une partie de celui-ci, choisira à sa place le(s) transporteur(s) effectif(s). Par ailleurs, le commissionnaire de transport est tenu d'une obligation d'information et de conseil envers son client s'apprécient au regard de son degré de connaissance professionnelle. Enfin, le commissionnaire de transport a l'obligation de vérifier l'exactitude des informations et des pièces en sa possession pour l'acheminement du transport mais aussi tous les documents fournis par son client en lien direct avec l'organisation du transport.

9.2.3 Le régime de responsabilité du commissionnaire de transport

Les principes qui régissent la responsabilité du commissionnaire de transport sont inscrits aux articles L. 132-4 à L. 132-6 du code de commerce. Le commissionnaire de transport engage sa responsabilité dès lors que le transport n'a pas été exécuté comme convenu. Il est ainsi contractuellement responsable par le seul fait que la prestation promise à son commettant n'est pas entièrement fournie, c'est-à-dire en cas d'avarie, de perte ou de retard dans la livraison de la marchandise. Le commissionnaire de transport est en effet débiteur d'une obligation de résultat à l'égard de son client, dont il ne peut, sous réserve d'une stipulation contraire, s'exonérer de la responsabilité qui pèse sur lui que par la preuve d'une cause étrangère.

Le commissionnaire de transport est également responsable du fait des prestataires auxquels il fait appel dans le cadre de la réalisation du transport pour le compte de son client. Il est ainsi responsable des dommages subis par la marchandise pendant que celle-ci se trouvait confiée, pour l'exécution du déplacement, soit à un autre commissionnaire, substitué, soit à un transporteur effectif. Comme dans le cas de la responsabilité personnelle, il suffit au commettant d'établir le fait matériel du dommage pour obtenir réparation. Le commissionnaire de transport ne peut dégager sa responsabilité au motif que le choix du transporteur lui a été imposé.

L'exonération de la responsabilité du commissionnaire de transport est ainsi admise en cas de force majeure ou de vice propre de la marchandise. La responsabilité du commissionnaire de transport cesse ainsi si le dommage est dû à un cas fortuit ou de force majeure, ou au fait du client lui-même. Les clauses limitatives de responsabilité sont valables, sauf faute lourde du commissionnaire.

Les contrats du Groupe prévoient notamment que Colis Privé ne sera pas tenu pour responsable si la livraison confiée est retardée ou non livrée en raison du non-respect par le client de ses obligations ou de l'intervention d'une autorité publique ou privée investie d'un pouvoir légal ou réglementaire. En particulier, le client ayant l'obligation de communiquer au commissionnaire de transport toutes informations et documents exacts pour la bonne exécution de la prestation, il est stipulé que la responsabilité de Colis Privé ne peut être engagée en cas de retard du fait de l'absence ou de l'inexactitude des documents, douaniers ou autres, nécessaires à l'envoie et devant être fournis par le client. De même, le conditionnement relevant de la responsabilité du client, la responsabilité de Colis Privé ne peut être engagée en cas de dommages de marchandises transportées consécutifs à des conditionnements et/ou emballages insuffisants ou inadaptés.

Les contrats type du Groupe prévoient que sauf cas de force majeure, Colis Privé indemnisera le client au titres des colis perdus (hors colis manquants, hors remise boîte aux lettres sans signature) ou avariés soit sur la base de 23 euros hors taxes par kilogramme, soit sur la base du prix de vente de l'article (hors taxes et hors frais de port) communiqué par le client. La valeur retenue pour l'indemnisation sera celle la plus favorable pour Colis Privé et l'engagement d'indemnisation est limité à 200 euros hors taxes par colis. Le colis perdu est un colis flashé par Colis Privé et déclaré non reçu par le destinataire pour lequel Colis Privé ne peut fournir une preuve de livraison. Les colis remis en boîte aux lettres que le destinataire déclare ne pas avoir reçus sont exclus de la procédure d'indemnisation. Le client a la possibilité de demander une livraison remise contre signature, ce qui lui permet de disposer d'un recours en cas de contestation de livraison. Ce mode de livraison (remise contre signature) est obligatoire pour tout colis d'une valeur supérieure à 200 euros hors taxes. La responsabilité de Colis Privé ne peut être engagée pour tout autre dommage direct ou indirect, à caractère matériel ou moral, résultant de la perte ou de l'avarie d'un colis.

9.3 Réglementation relative à la protection des données à caractère personnel

Dans le cadre de son activité, le Groupe collecte de manière indirecte et traite des informations soumises aux législations et réglementations relatives à la protection des données à caractère personnel en France et devra à l'avenir se conformer à la réglementation des pays où il développera ses activités. La collecte et le traitement de ces données personnelles sont effectués avec les objectifs suivants : d'une part, permettre l'exécution des prestations commerciales par le Groupe ou ses prestataires (la livraison des

colis en relais ou à domicile) et, d'autre part, à des fins statistiques, de contrôle de la qualité, de marketing et de gestion de la relation client.

Dans le cadre de ces traitements, le Groupe veille à assurer la plus stricte confidentialité des informations personnelles transmises par ses clients.

Traitements effectués au sein de l'Espace économique européen

Colis Privé se conforme tant à la loi n°78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés qu'aux dispositions du Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données) (ci-après le « **Règlement** »). Ce Règlement constitue le cadre en matière de traitement des données personnelles dans l'ensemble des pays de l'Espace économique européen (l'« **EEE** ») (qui inclut l'Union européenne, l'Islande, la Norvège et le Liechtenstein). Le Règlement est entré en vigueur le 24 mai 2016 et est entré en application le 25 mai 2018. Certains apports du Règlement avaient déjà été intégrés par anticipation au droit français par l'intermédiaire de la loi du 7 octobre 2016 pour une République Numérique ou encore la loi n°2018-493 du 20 juin 2018.

Le cadre juridique pour la protection des données à caractère personnel dans l'Union européenne donne une place importante aux droits des individus et, leur garantit un plus grand contrôle de leurs données personnelles et, plus généralement, au droit à la vie privée. Ces règles visent en particulier à assurer la protection des informations personnelles des individus – où qu'elles soient envoyées, traitées ou conservées, même en dehors de l'Union européenne.

Le Règlement s'applique aux traitements de données personnelles automatisés ou non-automatisés si les données sur lesquelles ils portent sont contenues ou sont destinées à être contenues dans un fichier. La notion de « donnée personnelle » est définie largement comme toute information concernant une personne physique identifiée ou identifiable de façon directe ou indirecte et ce, quel que soit le pays de résidence ou de nationalité de cette personne. Elle oblige les responsables de traitements de données personnelles établis dans un État membre de l'EEE ou ayant recours à des moyens de traitement situés sur le territoire d'un État membre de l'EEE à prendre un certain nombre de mesures en amont de la collecte de ces données, pendant leur conservation et jusqu'à leur effacement. Aux termes du Règlement, est considérée comme « responsable du traitement » (par opposition à un simple sous-traitant agissant pour le compte d'un tiers) la personne ou entité qui, seule ou conjointement avec d'autres, détermine les finalités et les moyens du traitement de données personnelles.

Le Groupe agit soit généralement en qualité de responsable de traitement, soit plus exceptionnellement en qualité de sous-traitant si certains clients l'exigent, pour chacune de ses activités impliquant des traitements de données personnelles, de la réception des données clients au suivi de la relation commerciale

Lorsqu'il agit en qualité de responsable de traitement, le Groupe est notamment soumis aux obligations suivantes :

- bénéficier d'un fondement prévu par le Règlement pour procéder au traitement de données personnelles, qui peut notamment résulter du consentement de la personne concernée ou de la nécessité de procéder au traitement pour permettre au responsable de traitement de réaliser un intérêt légitime ou d'exécuter un contrat avec la personne concernée ;
- s'assurer que les données personnelles sont (i) traitées loyalement et licitement, pour des finalités déterminées, explicites et légitimes, et de façon proportionnée à ces finalités et (ii) exactes et, si nécessaire, mises à jour ;
- prendre des précautions particulières avant de procéder aux traitements de données sensibles (par exemple, les données portant sur les origines raciales ou ethniques, les opinions politiques, philosophiques ou religieuses ou l'appartenance syndicale des personnes concernées, ou qui sont relatives à la santé ou à la vie sexuelle de celles-ci), telles que s'assurer que le consentement

explicite des personnes concernées a bien été recueilli ou que le traitement se fonde sur l'une des exceptions prévue par le Règlement pour permettre de procéder à un tel traitement (par exemple, lorsque le traitement est nécessaire pour permettre la défense des intérêts vitaux de la personne concernée ou d'une autre personne ou qu'il porte sur des données manifestement rendues publiques par la personne concernée ou est nécessaire à la constatation, à l'exercice ou à la défense d'un droit en justice) ;

- mettre en œuvre des mesures techniques et d'organisation appropriées pour protéger les données personnelles contre la destruction accidentelle ou illicite, la perte accidentelle, l'altération, la diffusion ou l'accès non autorisés ;
- sauf dans certains cas de figure énumérés dans le Règlement, informer les personnes concernées notamment s'agissant du traitement de leurs données personnelles, des destinataires des données, de l'identité du responsable de traitement et ses finalités, de la durée de conservation des données, ainsi que de leurs droits d'accès, de rectification, définir des directives relatives au sort de leurs données à caractère personnel après leur mort et, dans certains cas, d'opposition à ce traitement et, le cas échéant, leur permettre d'exercer ces droits ;
- conserver les données personnelles pendant une durée n'excédant pas celle nécessaire à la finalité de leur traitement ;
- ne procéder au transfert de données personnelles en dehors de l'EEE que (i) lorsque le pays destinataire a été considéré par la Commission européenne comme assurant un niveau de protection adéquat ou (ii) dans le cas où le transfert est encadré par des clauses contractuelles types établies par la Commission européenne ou des *Binding Corporate Rules*; et
- accomplir les formalités requises auprès des autorités nationales en charge de la protection des données personnelles dans leurs pays respectifs (telles que la Commission nationale de l'informatique et des libertés en France) préalablement à la mise en œuvre d'un traitement ; ces formalités varient selon les droits nationaux et peuvent aller de la simple déclaration à une autorité ou la tenue d'un registre interne, jusqu'à l'obligation d'obtenir une autorisation ou un agrément avant de procéder à certains types de traitements.

Le Groupe a recours aux services de prestataires externes pour l'hébergement de ses données, le support, la maintenance et la gestion des terminaux mobiles, la gestion des réclamations, la gestion de sa logistique et de ses transports et pour Colis Privé Store la mise en œuvre des systèmes de paiement. Dans ce cadre, ces prestataires de services sont conduits à agir en qualité de « sous-traitants », ou de « sous-traitants ultérieurs » (ensemble « sous-traitants »), au sens du Règlement, des données personnelles confiées par le Groupe et pour lesquelles ce dernier reste seul responsable du traitement ou sous -traitant. L'ensemble des obligations décrites ci-dessus s'imposent donc uniquement au Groupe qui veille néanmoins à ce que les prestataires (i) présentent des garanties suffisantes pour assurer la mise en œuvre des mesures de sécurité et de confidentialité requises, en particulier, toutes précautions utiles, au regard de la nature des données et des risques présentés par le traitement, pour préserver la sécurité des données et, notamment, empêcher qu'elles soient déformées, endommagées, ou que des tiers non autorisés y aient accès et (ii) traitent ces données conformément aux seules instructions du Groupe et pour aucune autre finalité que celles que le Groupe a définies ou communiquées. Cette responsabilité peut néanmoins être partagée avec le sous-traitant depuis l'entrée en application du Règlement le 25 mai 2018. Le Règlement impose au sous-traitant certaines obligations notamment en matière de notification de violation de données à caractère personnel et prévoit expressément que la responsabilité du sous-traitant pourra être recherchée. Le Règlement prévoit que le traitement par un sous-traitant est régi par un contrat ou un autre acte juridique qui lie le sous-traitant à l'égard du responsable du traitement, qui comporte certaines informations (e.g. objet et durée du traitement, nature et finalité du traitement, type de données à caractère personnel) et qui impose certaines obligations au sous-traitant (par exemple, le traitement uniquement sur instruction du responsable de traitement).

Par ailleurs, les opérateurs de sites Internet doivent se conformer à la réglementation applicable en matière d'utilisation de *cookies* ou technologies apparentées. Parmi ces règles, celles issues de la

directive concernant le traitement des données à caractère personnel et la protection de la vie privée dans le secteur des communications électroniques (directive 2002/58/CE) telle que modifiée (directive 2009/136/CE) ont été transposées en France aux termes de l'ordonnance n° 2011-1012 du 24 août 2011, qui impose d'informer et de recueillir le consentement exprès préalable des internautes avant de procéder à l'installation de certains *cookies* sur leur terminal, notamment concernant la publicité ciblée.

Afin d'expliciter le droit applicable en la matière, la Commission Nationale Informatique et Libertés (« CNIL ») a adopté des lignes directrices ainsi qu'une recommandation portant sur l'usage de cookies et autres traceurs précisant notamment les modalités pratiques de recueil du consentement des utilisateurs. Elles ont été publiées au Journal officiel le 2 octobre 2020. Les entreprises ont jusqu'au mois de mars 2021 pour se mettre en conformité avec ces nouvelles règles.

Depuis la loi Hamon, la CNIL a le pouvoir d'effectuer des contrôles en ligne et s'en sert notamment pour vérifier que les responsables de traitement respectent leurs obligations en matière de cookies.

La violation de ces obligations par un responsable de traitement peut faire l'objet, selon les pays, de sanctions administratives, civiles ou pénales et notamment en France, d'amende pouvant s'élever jusqu'à 20 millions d'euros ou, pour les entreprises, 4 % du chiffre d'affaires annuel mondial (le montant le plus élevé étant retenu), avec la possibilité pour les utilisateurs d'obtenir également réparation depuis l'entrée en vigueur du Règlement.

Le 6 mai 2015, la Commission européenne, lors de la présentation de sa stratégie pour un marché numérique unique européen, a indiqué vouloir renforcer la confiance et la sécurité dans les services numériques, notamment en ce qui concerne le traitement des données à caractère personnel. En s'appuyant sur les nouvelles règles de l'UE en matière de protection des données, la Commission européenne à l'intention de procéder à la révision de la directive « vie privée et communications électroniques ».

Transferts des données personnelles en dehors de l'Espace économique européen

Dans le cadre de la gestion des réclamations, le Groupe est amené à transférer des données personnelles à certains de ses prestataires de services situés dans des pays ne présentant pas un niveau de protection des données personnelles équivalent à celui de l'EEE. Dans ce cadre, le Groupe s'assure que les contrats conclus avec ces tiers intègrent des clauses contractuelles types établies par la Commission européenne permettant l'exportation de données personnelles en accordant aux personnes concernées une protection contractuelle substantiellement équivalente à celle dont elles bénéficient dans l'EEE.

9.4 Réglementation relative au devoir de vigilance

Dans le cadre de son activité de livraison de colis, le Groupe a recours à des cocontractants (sous-traitants, prestataires divers, etc.).

Le Groupe se conforme à la réglementation relative au devoir de vigilance du donneur d'ordre, telle que prévue notamment par les articles L. 1221-10, L. 3243-2 et R. 3243-1 du Code du travail et, à la lutte contre le travail illégal.

Les Unions de Recouvrement pour la Sécurité Sociale et les Allocations Familiales (les « URSSAF ») veillent au respect de la réglementation relative au devoir de vigilance et sanctionnent les manquements constatés.

En cas de non-respect du devoir de vigilance, le donneur d'ordre s'expose à être solidairement tenu de régler les impôts, taxes, cotisations de sécurité sociale, rémunérations et autres charges des cocontractants, si ceux-ci ont eu recours à du travail dissimulé, ainsi qu'à l'annulation des exonérations et réductions de cotisations applicables à ses salariés sur toute la période pendant laquelle la situation de travail dissimulé a perduré.

9.5 Mesures sanitaires exceptionnelles liées à la crise de Covid-19

Conformément aux principes généraux de prévention en matière de protection de la santé et de la sécurité au travail, le Groupe met en œuvre les recommandations gouvernementales du protocole

national pour assurer la santé et la sécurité des salariés en entreprise face à l'épidémie de Covid-19 (le « **Protocole National** »). Les instances représentatives du personnel sont associées à la mise en œuvre de ces mesures exceptionnelles, qui sont adaptées en fonction de l'évolution de la situation sanitaire, des contraintes opérationnelles du Group et à chaque mise à jour du Protocole National.

En cas de manquement, l'employeur s'expose à des sanctions civiles et pénales.

10. INFORMATION SUR LES TENDANCES

10.1 Principales tendances depuis la fin du dernier exercice clos le 31 décembre 2020

Une description détaillée des résultats du Groupe notamment pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 figure au chapitre 7 *Examen de la situation financière et du résultat du Groupe* du présent document d'enregistrement.

10.2 Tendance connue, incertitude, demande d'engagement ou évènement raisonnablement susceptible d'influer sur les perspectives du Groupe

Le Groupe n'a pas connaissance de tendance, d'incertitude, de demande d'engagement ou d'évènement raisonnablement susceptible d'influer sur ses perspectives, autres que ceux décrits au Chapitre 3 Facteurs de risques, au chapitre 5 *Aperçu des activités du Groupe* et au chapitre 7 *Examen de la situation financière et du résultat du Groupe* du présent document d'enregistrement.

10.3 Perspectives d'avenir à moyen terme

Les objectifs et les tendances présentés ci-dessous sont fondés sur des données, des hypothèses et des estimations, notamment en matière de perspectives économiques, considérées comme raisonnables par le Groupe à la date du présent document d'enregistrement. Ces perspectives d'avenir et ces objectifs, qui résultent des orientations stratégiques du Groupe, ne constituent pas des données prévisionnelles ou des estimations de bénéfice du Groupe. Les chiffres, données, hypothèses, estimations et objectifs présentés ci-dessous sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiés de façon imprévisible, en fonction, entre autres, de l'évolution de l'environnement économique, financier, concurrentiel, légal, réglementaire, comptable et fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date du présent document d'enregistrement. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 3 *Facteurs de risque* du présent document d'enregistrement pourrait avoir un impact négatif sur les activités, la situation financière, la situation de marché, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause sa capacité à réaliser les objectifs présentés ci-dessous. Par ailleurs, la réalisation de ces objectifs suppose le succès de la stratégie du Groupe et de sa mise en œuvre. Par conséquent, le Groupe ne prend aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des objectifs figurant à la présente section.

Perspectives d'évolution des activités du Groupe et objectifs financiers

Les perspectives d'évolution des activités du Groupe et les objectifs financiers présentés ci-dessous s'appuient sur les tendances et hypothèses de perspectives de marché décrites à la section 5.4 *Présentation des marchés et de la position concurrentielle* et au chapitre 7 *Examen de la situation financière et du résultat du Groupe* du présent document d'enregistrement et prennent également en compte les hypothèses présentées à la section 11.2 *Hypothèses*. En particulier, les perspectives d'évolution des activités du Groupe et les objectifs financiers ci-dessous sont présentés à périmètre constant, hors prise en compte d'éventuelles acquisitions que le Groupe pourrait réaliser sur la période considérée.

Le Groupe se fixe pour objectif de générer une croissance significative de son niveau d'activité et notamment une augmentation des volumes de colis livrés chaque année plus de deux fois plus rapide que la croissance du marché sur la période 2022-2025.

Le Groupe a pour ambition de réaliser en France une croissance de son chiffre d'affaires d'environ 25% à l'horizon 2022 et un taux annuel de croissance composé d'environ 20% pour la période 2023-2025. A l'international, le Groupe se fixe pour objectif de déployer progressivement son réseau en Europe, avec l'ouverture d'un pays supplémentaire par an, en privilégiant les pays du nord et du sud de l'Europe, ainsi que dans certains pays d'Afrique, proches de sa future plateforme marocaine ; et de réaliser un chiffre d'affaires à l'étranger supérieur à 10% du chiffre d'affaires du Groupe à l'horizon 2025.

Le Groupe a pour ambition de réaliser une augmentation annuelle de 1% de sa marge d'EBITDA courant en France sur la période 2022-2025 notamment grâce à la croissance des volumes de colis livré et en mettant l'accent sur les livraisons en J+1, qui correspondent à une tendance forte du marché et sont également génératrices de marges plus élevées ainsi que sur les offres Colis Privé Store, tout en poursuivant la réduction de ses frais fixes. A moyen terme, le Groupe a pour ambition de réaliser une marge d'EBITDA courant de 15%. A l'international, le Groupe se fixe pour objectif la rentabilité de ses activités en Belgique à l'horizon 2022 et qu'elles deviennent significativement profitables dès 2023 ; et que sa marge d'EBITDA courant consolidée atteigne un niveau supérieur à 15% à moyen terme. Le Groupe se fixe également pour objectif d'obtenir une contribution positive de ses activités au Maroc courant 2023, étant entendu que la société sera consolidée par mise en équivalence.

Le Groupe entend par ailleurs poursuivre sa stratégie de forte génération de trésorerie en visant un besoin en fonds de roulement négatif normatif à hauteur de 5% du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe a en outre pour ambition d'atteindre un niveau de taux de conversion de ses flux de trésorerie à moyen terme à un niveau supérieur à 85% notamment grâce à son niveau d'EBITDA courant et un niveau d'investissement normatif limité à hauteur de 2% de son chiffre d'affaires.

Le Groupe poursuit sa stratégie ambitieuse de croissance à l'international en s'appuyant sur son savoir-faire et sa plateforme technologique. Le Groupe entend s'appuyer sur les besoins de ses clients hors de France afin de développer son offre à l'international mais également poursuivre le déploiement de son offre Colis Privé Store en France à moyen terme sans exclure d'accélérer cette stratégie par des acquisitions ciblées en Europe.

11. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

11.1 Introduction

Les prévisions présentées dans la section 11.3 *Prévisions du Groupe* du présent document d'enregistrement sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables pour le Groupe à la date du présent document d'enregistrement. Ces données, hypothèses et estimations sont susceptibles d'évoluer en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, comptable, politique, concurrentiel, réglementaire et fiscal, ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date du présent document d'enregistrement. Enfin, la réalisation de ces prévisions suppose l'atteinte des objectifs du Groupe, présentés dans les hypothèses. Rien ne garantit que les résultats réels du Groupe correspondront aux prévisions présentées dans cette section. Il convient par ailleurs de noter que le Groupe pourra modifier les hypothèses présentées ci-après et dont il a le contrôle dans le but d'adapter sa stratégie de développement au regard de l'évolution des conditions dans lesquelles il opère.

Les prévisions présentées ci-dessous, et les hypothèses qui les sous-tendent, ont par ailleurs été établies en application des dispositions du règlement délégué (UE) n°2019/980 et des recommandations ESMA relatives aux prévisions.

11.2 Hypothèses

Le Groupe a établi ses prévisions pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 sur une base comparable à ses informations financières historiques et conformément aux méthodes comptables appliquées dans les comptes combinés consolidés du Groupe présentés dans le présent document d'enregistrement. En outre, la survenance d'un ou plusieurs risques décrits au chapitre 3 *Facteurs de risque* du présent document d'enregistrement pourrait également affecter les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe et affecter négativement sa capacité à réaliser ces prévisions.

Les prévisions du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 reposent principalement sur les hypothèses suivantes :

Hypothèses internes à la Société

La poursuite de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, telle que décrite à la section 5.3 Stratégie du présent document d'enregistrement, conformément à ses objectifs, prenant en compte :

- une croissance de l'activité réalisée avec les clients existants tirée par la croissance du volume réalisé avec les principaux clients de l'ordre de 15% ;
- un taux de non-renouvellement client attendu en légère hausse compensé par des volumes réalisés avec les nouveaux clients représentant environ 7% du volume total grâce à une politique commerciale dynamique qui s'appuie sur la qualité reconnue des services du Groupe qui a d'ores et déjà permis de conquérir 11 nouveaux clients au 31 mars 2021 ;
- une croissance des volumes de livraison en J+1 en 2021 ;
- une politique de prix intégrant d'une légère baisse du J+1 plus que compensée par une hausse du J+2 et entraînant un prix moyen en légère hausse ;
- le lancement et la croissance de l'activité Colis Privé Store et particuliers permettant de dégager un EBITDA courant légèrement positif ;
- un niveau d'investissement liés à la croissance du nombre d'agences, au développement de l'activité à l'international et au réseau Colis Privé Store stable en proportion du chiffre d'affaires ;

- la poursuite des gains de parts de marché du Groupe en France, conformément à ses niveaux de surperformance historique sur le marché français ;
- des coûts de livraison unitaires variables stables, comme cela avait été le cas au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ; et des coûts fixes croissants moins rapidement que les revenus ; et
- des conséquences estimées de la cyberattaque très limitées sur l'exercice.

Hypothèses macro-économiques et de marché

- une croissance du marché du e-commerce et de la livraison de colis en ligne avec les perspectives exposées au paragraphe 5.4 Présentation des marchés et de la position concurrentielle du présent document d'enregistrement ;
- une légère baisse du prix de marché de la livraison de colis en J+1 et une légère progression de prix de marché de la livraison en J+2 sur le marché français ;
- un niveau d'inflation stable sur l'exercice 2021 par rapport à l'exercice 2020 ; et
- l'absence de changement significatif de l'environnement sanitaire, réglementaire et fiscal existant à la date du présent document d'enregistrement.

11.3 Prévisions du Groupe

Sur la base des hypothèses décrites ci-dessus, le Groupe prévoit de réaliser au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 une croissance organique de son chiffre d'affaires sur le marché français, d'environ 25% par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2020 et ainsi confirmer sa capacité à croître plus rapidement que le marché comme cela a été le cas au cours des exercices précédents, la croissance du marché étant attendue à environ de 9% pour l'année 2021. Le Groupe prévoit également de poursuivre le déploiement de son activité à l'international (Belgique, Luxembourg et Maroc) ainsi que la mise en œuvre des investissements nécessaires à cet effet, étant toutefois précisé que les activités en Belgique et au Luxembourg devraient générer un chiffre d'affaires notable au titre de l'exercice 2022.

Le Groupe prévoit par ailleurs d'enregistrer une croissance de sa marge d'EBITDA courant sur le marché français d'environ 1 point de pourcentage par rapport à l'année précédente. Au niveau international, le Groupe estime que son activité en Belgique et au Luxembourg devrait générer une contribution négative d'environ 2,7 millions d'euros à son EBITDA courant compte tenu des investissements réalisés au cours de l'exercice pour le déploiement de son activité dans ces pays ainsi que de la montée en puissance progressive du niveau d'activités correspondantes sur l'exercice.

Le Groupe entend par ailleurs poursuivre sa stratégie de forte génération de trésorerie en conservant un besoin en fonds de roulement négatif, à hauteur de 10% du chiffre d'affaires du Groupe (avant remboursement anticipé éventuel de la dette d'Urssaf de 3,1 millions d'euros majoritairement due en 2023).

Le Groupe prévoit enfin de conserver un niveau élevé de son taux de conversion de flux de trésorerie (EBITDA courant diminué du flux d'investissement divisé par l'EBITDA courant) qui devrait atteindre au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 un niveau supérieur à 50% notamment grâce à un niveau d'EBITDA courant en progression, après prise en compte des dépenses d'investissement réalisées au cours de l'exercice, principalement liées à la mise en œuvre de sa stratégie de croissance à l'international, dépenses d'investissement qui devraient représenter environ 3% de son chiffre d'affaires sur la période (hors acquisition de la machine de tri de la nouvelle plateforme belge qui devrait être financée par voie de location financière).

11.4 Rapport des commissaires aux comptes

Rapport des commissaires aux comptes sur la prévision de marge d'EBITDA relative à l'exercice 2021

Au Président-directeur général,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en réponse à votre demande, nous avons établi le présent rapport sur la prévision de marge d'EBITDA relative à l'exercice 2021 de la société Colis Privé Group (la « Société ») incluse dans la partie 11 du document d'enregistrement.

Cette prévision et les hypothèses significatives qui la sous-tendent ont été établies sous votre responsabilité, en application des dispositions du règlement (UE) n°2017/1129 complété par le règlement délégué (UE) n°2019/980 et des recommandations ESMA relatives aux prévisions.

Il nous appartient sur la base de nos travaux d'exprimer une conclusion sur le caractère adéquat de l'établissement de cette prévision sur la base indiquée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont comporté une appréciation des procédures mises en place par la direction pour l'établissement de cette prévision ainsi que la mise en œuvre de diligences permettant de s'assurer de la conformité des méthodes comptables utilisées avec celles suivies pour l'établissement des informations financières historiques de la Société. Elles ont également consisté à collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que la prévision est adéquatement établie sur la base des hypothèses qui sont énoncées.

Nous rappelons que, s'agissant d'une prévision présentant par nature un caractère incertain, la réalisation différera parfois de manière significative de la prévision présentée et que nous n'exprimons aucune conclusion sur la possibilité de réalisation de cette prévision.

A notre avis :

- la prévision a été adéquatement établie sur la base indiquée ;
- la base comptable utilisée aux fins de cette prévision est conforme aux méthodes comptables de la Société.

Ce rapport est émis aux seules fins :

- de l'approbation du document d'enregistrement par l'AMF ;
- et de l'admission aux négociations sur un marché réglementé, et/ou d'une offre au public, de titres financiers de la Société en France et dans les autres pays de l'Union européenne dans lesquels le prospectus approuvé par l'AMF, serait notifié

et ne peut pas être utilisé dans un autre contexte.

Marseille, le 10 juin 2021

Les commissaires aux comptes

Mazars
Stéphane MARFISI
300, avenue du Prado
13008 Marseille

Audita
Patrice SEJNERA
25, rue Sylvabelle
13006 Marseille

12. ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

L’assemblée générale des actionnaires se réunira préalablement à l’approbation par l’Autorité des marchés financiers du prospectus relatif à l’admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé d’Euronext Paris aux fins d’adopter de nouveaux statuts sous condition suspensive du règlement livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d’Euronext Paris. Un descriptif résumé des principales stipulations de ces statuts, relatives au conseil d’administration, en particulier à son mode de fonctionnement et ses pouvoirs, ainsi qu’un descriptif résumé des principales stipulations du règlement intérieur du conseil d’administration que la Société envisage de mettre en place sous la même condition suspensive susvisée figurent à la section 19.2.2 *Stipulations statutaires relatives aux organes d’administration et de direction – Règlement intérieur du conseil d’administration* du présent document d’enregistrement.

12.1 Composition et fonctionnement des organes de direction et de contrôle

(a) Conseil d’administration

Le tableau ci-dessous présente la composition envisagée du conseil d’administration à la date de fixation du prix des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d’Euronext Paris, ainsi que les mandats des membres du conseil d’administration de la Société au cours des cinq dernières années :

Nom et prénom	Nationalité	Date d’expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Nombre de mandats actuels dans des sociétés cotées	Administrateur indépendant (au sens du Code AFEP-MEDEF)	Comités		Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
						Comité d’audit	Comité des nominations et des rémunérations	
Eric Paumier	Française	A l’issue de l’assemblée générale statuant sur les comptes de l’exercice clos le 31 décembre 2026	Président-Directeur général	-	Non	-	-	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document d’enregistrement : <i>Au sein du Groupe :</i> SA Colis Privé Group - Président-Directeur général SARL Colis Privé Belgique - Représentant permanent <i>Hors Groupe :</i> SAS Satine – Président SAS Beleza 66 – Président SAS Apple Management et Project – Président SCI Les 7 Pommes – Gérant Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <i>Au sein du Groupe :</i> SAS Hopps Group – Directeur général SAS Distri'hopps – Président SAS Log'hopps – Président <i>Hors Groupe :</i> Néant

Nom et prénom	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Nombre de mandats actuels dans des sociétés cotées	Administrateur indépendant (au sens du Code AFEP-MEDEF)	Comités		Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
						Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	
Frédéric Pons	Française	A l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026	Directeur général délégué	-	Non	-	-	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document d'enregistrement : <i>Au sein du Groupe :</i> SAS Colis Privé Group – Directeur général délégué <i>Hors Groupe :</i> SAS Beleza – Président SAS Atheva – Président SAS Soleil & Sérénité – Président SARL Epistar – Gérant Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <i>Au sein du Groupe :</i> SAS Digit'Hopps – Président SAS Pataugas – Président SAS Hopps Group – Président SAS Strat'hopps – Président <i>Hors Groupe :</i> Néant
Cécile Bogdan	Française	A l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026	Directrice financière	-	Non	-	-	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document d'enregistrement : <i>Au sein du Groupe :</i> Néant <i>Hors Groupe :</i> Néant Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <i>Au sein du Groupe :</i> Néant <i>Hors Groupe :</i> Néant
Philippe Hemard	Française	A l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026	Administrateur	-	Non	Oui	Oui	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document d'enregistrement : <i>Au sein du Groupe :</i> Hopps Group SAS – Représentant de la société PHC, membre du Comité stratégique JALE SPF SAS – Administrateur unique Vekia SAS – Administrateur et Président du conseil d'administration <i>Hors Groupe :</i> Néant Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <i>Au sein du Groupe :</i> Hopps Group SAS – Membre du Comité stratégique

Nom et prénom	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Nombre de mandats actuels dans des sociétés cotées	Administrateur indépendant (au sens du Code AFEP-MEDEF)	Comités		Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
						Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	
								<i>Hors Groupe :</i> Néant
Violette Watine	Française	A l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026	Administrateur	1	Oui	-	Oui, présidente	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document d'enregistrement : <i>Au sein du Groupe :</i> Néant <i>Hors Groupe :</i> Manutan – Administratrice indépendante Partners & co – Gérante Loumarau – Gérante Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <i>Au sein du Groupe :</i> Néant <i>Hors Groupe :</i> Le Slip Français – Directrice Générale
Xavier Dura	Française	A l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026	Administrateur	-	Oui	Oui, président	Oui	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document d'enregistrement : <i>Au sein du Groupe :</i> Néant <i>Hors Groupe :</i> MPC SA (Belgique) – Président et administrateur délégué Foncière Entreprise 7 – Administrateur Mecatechnic SAS – Administrateur (<i>Board member</i>) Le Pain Quotidien, Belgique - Administrateur délégué (<i>Director</i>) Peninsula Expansion – Président Superfood – Membre du comité stratégique (<i>Member of the Supervisory Committee</i>) La Teriacine Papin SCI – Gérant La Teriacine Deconinck SCI – Gérant La Teriacine Thionville SCI – Gérant Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <i>Au sein du Groupe :</i> Néant <i>Hors Groupe :</i> Manutan – Administratrice indépendante Partners & co – Gérante Loumarau – Gérante

Nom et prénom	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Nombre de mandats actuels dans des sociétés cotées	Administrateur indépendant (au sens du Code AFEP-MEDEF)	Comités		Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
						Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	
								dernières années et qui ne sont plus occupés : <i>Au sein du Groupe :</i> Néant <i>Hors Groupe :</i> Made in Design SAS – Membre du comité de pilotage et administrateur (<i>Member of the Steering Committee Board, Board member</i>) Edmond de Rothschild Corporate Finance – Membre externe du comité stratégique (<i>External-Member of the Strategic Committee</i>) Tel&Com
Angélique Gérard	Française	A l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026	Administrateur	1	Oui	Oui	-	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document d'enregistrement : <i>Au sein du Groupe :</i> Néant <i>Hors Groupe :</i> SA Big Ben Interactive – Administrateur Association Familiale Mulliez – Personne qualifiée Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : <i>Au sein du Groupe :</i> Néant <i>Hors Groupe :</i> SA Europcar Group – Administrateur indépendant SAS Babilou – Administrateur indépendant

Tous les administrateurs à l'exception d'Eric Paumier, Frédéric Pons et Cécile Bogdan de la Société seront désignés sous condition suspensive du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, par une assemblée générale des actionnaires qui se réunira préalablement à l'approbation par l'Autorité des marchés financiers du prospectus relatif à cette admission.

Renseignements personnels concernant les membres du conseil d'administration

Eric Paumier, 55 ans, débute sa carrière en 1989 en tant que président-directeur général du Groupe familial Markinvest. Dix années plus tard, il fonde la société Data One au sein de laquelle il exerce en tant que directeur général pendant quatre années, avant de fonder CFI Technologies en 2002, où il exerce comme président. C'est en 2007 qu'Eric entre au sein du groupe en rejoignant Adrexo Mail comme directeur et devient, en 2009, directeur général d'Adrexo Colis. En 2012, il co-fonde Colis Privé, société dans laquelle il exerce en tant que co-président jusqu'en 2017 où il devient directeur général de Hopps Group, position qu'il occupe actuellement.

Frédéric Pons, 55 ans, possède un MBA de la Reims Management School. Il débute sa carrière au sein de la société Kraft dans laquelle il devient responsable du développement puis au sein de la société Mars, dans laquelle il travaille pendant dix ans principalement en tant que directeur du marketing ainsi que des ventes. Il rejoint ensuite Ducros Mc Cormick où il exerce en tant que directeur général de Ducros & Vahiné. C'est en 2008 qu'il entre au sein d'Adrexo en tant que directeur général puis président. Dès 2012, il se lance dans l'aventure entrepreneuriale et co-fonde notamment Colis Privé, société dans laquelle il exerce en tant que co-président, ainsi que Cepasco Spigol – Gemenos et Happy Colis. Frédéric Pons devient directeur général de Continental Foods France avant de co-créer en 2017 Hopps Group, société dans laquelle il exerce en tant que président.

Cécile Bogdan, 50 ans, est diplômée de l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne. Elle débute sa carrière en tant que Contrôleur financière de Carrefour, elle est ensuite promue Directrice financière pour la région Sud-Ouest de la France. Elle poursuit ainsi sa carrière en tant que Directrice financière chez Lusitania, System U et enfin Arrows ECS Inc. où elle exercera son premier mandat en tant que membre du Comité exécutif. Elle continuera sa carrière au sein de Cushman & Wakefield Inc. où elle exerce les fonctions de Directrice financière Europe du Sud, elle dispose également d'un mandat d'administratrice et de membre du Comité exécutif. Elle exerce actuellement en tant que Directrice financière France au sein d'IQVIA.

Philippe Hemard, 49 ans, est diplômé de l'Université de Troyes et dispose également d'un Diplôme Universitaire de Gestion des Opérations Logistiques de l'Université du Havre. Il débute sa carrière au sein du Groupe DHL en tant que directeur des centres de distribution. En 2000, il rejoint Amazon où il exercera différentes fonctions notamment directeur des opérations françaises jusqu'en 2004, il sera ensuite nommé Directeur des opérations écossaises au Royaume-Uni de 2004 à 2007. En 2009 il sera nommé Vice-président de la chaîne d'approvisionnement et du transport en Europe, il poursuit sa carrière à partir de 2015 en tant que Vice-président Europe d'Amazon Logistics. Fort de ses expériences, Philippe Hemard fonde en 2018 PHC, un cabinet de conseil spécialisé dans la transformation et la croissance d'entreprises.

Violette Watine, 45 ans, est diplômée de Neoma Business School Reims, en 2005 elle participe également au Programme Challenge + de HEC (Hautes Etudes Commerciales), une formation destinée aux créateurs d'entreprises innovantes. Violette Watine débute sa carrière au sein de Procter & Gamble en tant que responsable mondiale de la recherche marketing pour les nettoyants ménagers. Elle poursuit sa carrière en intégrant Lancôme International au sein du groupe L'Oréal en tant que chef de groupe international soins essentiels et fonde, en 2005, Mademoiselle bio. En 2014, elle co-fonde Mind Partners, et devient ensuite directrice du développement chez Envie de Fraises. Elle poursuit ensuite sa carrière en tant que directrice générale chez Le Slip Français, jusqu'en 2020 où elle fonde Partners & Co, un cabinet de conseil dans l'accompagnement de chefs d'entreprises.

Xavier Dura, 55 ans, est diplômé de l'ESCP Europe et également titulaire d'un Diplôme d'Etudes Supérieures Comptables et Financières. Il débute sa carrière en 1988 en tant que consultant chez Arthur Andersen & Co, il devient ensuite contrôleur financier au sein de Hachette Book Group à Cologne puis rejoint les équipes de PwC en tant que consultant. En 1993, il devient directeur financier chez Okaïdi et poursuivra dans le domaine du textile chez Camaïeu en tant que directeur marketing. En 1998, il est nommé directeur général de Nocibé, une fonction qu'il exercera jusqu'en 2012 puis entre chez Lac International, un *family office* belge en tant que conseiller principal. Depuis 2015, il est Président de Wolf Lingerie et en 2018, il devient Partner dans un fonds de *private equity*, M80 Partners.

Angélique Gérard, 45 ans, est diplômée de l'Institut européen d'administration des affaires (INSEAD), de HEC Paris (Hautes Etudes Commerciales) et de l'Institut Multi-médias. Elle est actuellement directrice de la Relation client du Groupe Iliad (Free & Free Mobile) et membre du comité exécutif d'Iliad. Gérante de la société Memdis entre 2003 et 2006, elle est également présidente de 9 filiales de Groupe français de télécommunications Iliad. Après avoir passé 4 années chez l'Opérateur historique Angélique rejoint le groupe Iliad en 1999.

Membres indépendants du conseil d'administration

Au regard des critères d'indépendance définis par le Code AFEP-MEDEF actualisé en janvier 2020 auquel la Société entend se référer à compter de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le Conseil d'administration a estimé que 3 membres du Conseil d'administration, soit Mesdames Violette Watine et Angélique Gérard et Monsieur Xavier Dura, sont des membres indépendants au sein du Conseil d'administration.

Représentation équilibrée des femmes et des hommes

A compter du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le conseil d'administration comprendra 3 femmes, soit 43% des membres du conseil d'administration. La composition du conseil d'administration sera ainsi conforme aux dispositions des articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce prévoyant une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil d'administration des sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé.

(b) Direction Générale

Les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général de la Société sont cumulées. M. Eric Paumier exerce, à la date du présent document d'enregistrement, les fonctions de Président-Directeur général de la Société.

M. Frédéric Pons sera par ailleurs désigné en tant que Directeur général délégué.

12.2 Déclarations relatives aux organes d'administration

En outre, à la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du conseil d'administration ou du Président-Directeur général de la Société, (ii) aucun des membres de conseil d'administration ni le Président-Directeur général de la Société n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire, (iii) aucune autre incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du conseil d'administration ou du Président-Directeur général de la Société par des autorités judiciaires ou administratives (y compris des organismes professionnels désignés) que celle évoquée dans le paragraphe ci-dessous et (iv) aucun des membres du conseil d'administration ni le Président-Directeur général de la Société n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Madame Angélique Gérard a fait l'objet d'une condamnation pour délit d'entrave au fonctionnement du comité d'entreprise dans l'entreprise au sein de laquelle elle exerçait sans que cela n'ait fait l'objet d'une mention dans son casier judiciaire.

12.3 Conflits d'intérêts

A la connaissance de la Société, il n'existe pas à la date du présent document d'enregistrement de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du conseil d'administration et du Président-Directeur général de la Société et leurs intérêts privés.

13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

13.1 Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux

La Société ayant été créée le 8 février 2021, les dirigeants et mandataires sociaux n'ont pas encore reçu de rémunérations ni d'avantage à la date du présent document d'enregistrement.

Tableau 11 (nomenclature AMF)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Eric Paumier, Président-Directeur général		X		X		X		X
Frédéric Pons, Directeur général délégué		X		X		X		X

Il sera proposé à l'assemblée générale des actionnaires de la Société devant se réunir à la date d'approbation par l'Autorité des marchés du prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, de fixer le montant global de la rémunération allouée au Conseil d'administration, à 20 000 euros pour l'exercice 2021 ainsi que pour les exercices ultérieurs, jusqu'à nouvelle décision de l'assemblée générale. L'ensemble des administrateurs à l'exception de Eric Paumier et Frédéric Pons recevront une rémunération.

13.1.1 Attribution d'options de souscription ou d'option d'achat d'actions

Tableau 4 (nomenclature AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe						
Dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les Etats Financiers Combinés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Eric Paumier, Président-Directeur général	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Frédéric Pons, Directeur général délégué	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

Tableau 5 (nomenclature AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social			
Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Eric Paumier, Président-Directeur général	Néant	Néant	Néant
Frédéric Pons, Directeur général délégué	Néant	Néant	Néant

Tableau 9 (nomenclature AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan n° 1	Plan n° 2
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)		Néant		
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)				

Attributions gratuites d'actions

Tableau 6 (nomenclature AMF)

Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social						
Actions attribuées gratuitement par l'assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les Etats Financiers Combinés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Eric Paumier, Président-Directeur général			Néant			
Frédéric Pons, Directeur général délégué			Néant			

Tableau 7 (nomenclature AMF)

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Eric Paumier, Président-Directeur général		Néant	
Frédéric Pons, Directeur général délégué		Néant	

13.1.2 Rémunérations du Président-directeur général et du Directeur général délégué de la Société à compter de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris

Il sera proposé à un Conseil d'administration de la Société devant se réunir au jour de l'approbation par l'Autorité des marchés financiers du prospectus relatif à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, de fixer la rémunération de Monsieur Eric Paumier au titre de ses fonctions de Président-Directeur général de la Société et de Monsieur Frédéric Pons au titre de ses fonctions de directeur général délégué de la Société, pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 à respectivement une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 120 000 euros.

13.2 Montant des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages

La Société n'a provisionné aucune somme au titre de versements de pensions, de retraites ou autres avantages similaires au profit de son dirigeant mandataire social.

14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14.1 Mandats des membres des organes d'administration et de direction

Les informations concernant la date d'expiration des mandats des membres du conseil d'administration et de la direction figurent à la section 12.1 *Composition et fonctionnement des organes de direction et de contrôle* du présent document d'enregistrement.

14.2 Informations sur les contrats de service liant les membres du conseil d'administration à la société ou à l'une quelconque de ses filiales

A la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date du présent document d'enregistrement, de contrats de service liant les membres du conseil d'administration à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

14.3 Comités du Conseil d'administration

A la date du présent document d'enregistrement, la Société est constituée sous la forme d'une société anonyme, dotée d'un conseil d'administration.

La Société a constitué les comités suivants au sein de son conseil d'administration : un comité d'audit et un comité des nominations et des rémunérations.

Les règlements intérieurs de ces comités, dont les principales stipulations sont présentées ci-après, seront adoptés sous condition suspensive du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

– Comité d'audit

Composition

Le Comité d'audit est composé d'au moins trois (3) membres du Conseil d'administration, dont les deux-tiers sont désignés parmi les membres indépendants du Conseil d'administration. Ils sont désignés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations. La composition du Comité d'audit peut être modifiée par le Conseil d'administration, en particulier en cas de changement de la composition générale du Conseil d'administration.

En particulier, les membres du Comité doivent disposer de compétences particulières en matière financière et/ou comptable.

Tous les membres du Comité d'audit doivent bénéficier, lors de leur nomination, d'une information sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société.

La durée du mandat des membres du Comité d'audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le président du Comité d'audit est désigné, après avoir fait l'objet d'un examen particulier, par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, parmi les membres indépendants. Le Comité d'audit ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social.

Le secrétariat des travaux du Comité est assuré par toute personne désignée par le Président du Comité ou en accord avec celui-ci.

Missions

La mission du Comité d'audit est d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et de s'assurer de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel, afin de faciliter l'exercice par le Conseil d'administration de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

Dans ce cadre, le Comité d'audit exerce notamment les missions principales suivantes :

(i) Suivi du processus d'élaboration de l'information financière.

Le Comité d'audit doit examiner, préalablement à leur présentation au Conseil d'administration, les comptes sociaux et consolidés, annuels ou semestriels et, le cas échéant, trimestriels, et s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables utilisées pour l'établissement de ces comptes. Le Comité se penchera, si besoin, sur les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts.

Le Comité d'audit doit notamment examiner les provisions et leurs ajustements et toute situation pouvant générer un risque significatif pour le Groupe, ainsi que toute information financière ou tout rapport semestriel ou annuel sur la marche des affaires sociales, ou établi à l'occasion d'une opération spécifique (apport, fusion, opération de marché...).

Cet examen devra avoir lieu, dans la mesure du possible, au moins deux (2) jours avant l'examen fait par le Conseil.

L'examen des comptes devra être accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes indiquant les points essentiels, non seulement relatifs aux résultats de l'audit légal, notamment les ajustements d'audit et les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant les travaux, mais aussi aux options comptables retenues, ainsi que d'une présentation du directeur financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs de la Société.

(ii) Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques relatifs à l'information comptable financière et extra-financière.

Le Comité d'audit doit s'assurer de la pertinence, de la fiabilité et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne, d'identification, de couverture et de gestion des risques de la Société relatifs à ses activités et à l'information comptable financière et extra-financière.

Le Comité doit également examiner les risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale, et les engagements hors-bilan significatifs de la Société et de ses filiales. Le Comité doit notamment entendre les responsables de l'audit interne et examiner régulièrement la cartographie des risques du Groupe. Le Comité doit en outre donner son avis sur l'organisation du service d'audit interne et être informé de son programme de travail.

Le Comité veille à l'existence, à l'efficacité, au déploiement et à la mise en œuvre d'actions correctrices, en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives identifiées dans les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

(iii) Suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes de la Société.

Le Comité doit s'informer et opérer un suivi auprès des Commissaires aux comptes de la Société (y compris hors de la présence des dirigeants), notamment de leur programme général de travail, des difficultés éventuelles rencontrées dans l'exercice de leur mission, des modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes de la Société ou aux autres documents comptables, des irrégularités, anomalies ou inexactitudes comptables qu'ils auraient relevées, des incertitudes et risques significatifs relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et des faiblesses significatives du contrôle interne qu'ils auraient découvertes.

Le Comité doit entendre régulièrement les Commissaires aux comptes, y compris hors la présence des dirigeants. Le Comité d'audit doit notamment entendre les Commissaires aux comptes lors des réunions du Comité traitant de l'examen du processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière et de l'examen des comptes, afin qu'ils rendent compte de l'exécution de leur mission et des conclusions de leurs travaux.

(iv) Suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Le Comité doit piloter la procédure de sélection et de renouvellement des Commissaires aux comptes, et soumettre au Conseil d'administration le résultat de cette sélection.

Lors de l'échéance des mandats des Commissaires aux comptes, la sélection ou le renouvellement des Commissaires aux comptes sont précédés, sur proposition du Comité et sur décision du Conseil, d'un appel d'offres supervisé par le Comité, qui valide le cahier des charges et le choix des cabinets consultés, en veillant à la sélection du « mieux disant » et non « du moins disant ».

Afin de permettre au Comité de suivre, tout au long du mandat des Commissaires aux comptes, les règles d'indépendance et d'objectivité de ces derniers, le Comité d'audit doit notamment se faire communiquer chaque année :

- la déclaration d'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- le montant des honoraires versés au réseau des Commissaires aux comptes par les sociétés contrôlées par la Société ou l'entité qui la contrôle au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des Commissaires aux comptes ; et
- une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission des Commissaires aux comptes.

Le Comité doit en outre examiner avec les Commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques. Il doit notamment s'assurer que le montant des honoraires versés par la Société et le Groupe, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires des cabinets et des réseaux, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des Commissaires aux comptes.

La mission de commissariat aux comptes doit être exclusive de toute autre diligence non liée à cette mission au regard du code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes et aux normes d'exercice professionnelles. Les Commissaires sélectionnés devront renoncer pour eux-mêmes et le réseau auquel ils appartiennent à toute activité de conseil (juridique, fiscal, informatique...) réalisée directement ou indirectement au profit de la Société. En ce qui concerne les sociétés contrôlées par la Société ou la société qui la contrôle, les Commissaires aux comptes doivent se référer plus spécifiquement au code de déontologie de la profession de Commissaires aux comptes. Toutefois, après approbation préalable du Comité d'audit, des travaux accessoires ou directement complémentaires au contrôle des comptes peuvent être réalisés, tels que des audits d'acquisition ou post-acquisition, mais à l'exclusion des travaux d'évaluation et de conseil.

(v) Conformité

Le Comité doit examiner et suivre les dispositifs et procédures en place pour assurer la diffusion et l'application des politiques et règles de bonnes pratiques en matière d'éthique, de concurrence, de fraude et de corruption et plus globalement de conformité aux réglementations en vigueur.

Le Comité procède à une revue annuelle des critères de détermination des conventions courantes conclues à des conditions normales afin de s'assurer qu'ils sont toujours adaptés et sont conformes aux pratiques de marché et analyse plus particulièrement le caractère normal des conditions financières des conventions qu'il évalue.

Le Comité rend compte régulièrement de l'exercice de ses missions au Conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

– Comité des nominations et des rémunérations

Composition

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé d'au moins trois (3) membres du Conseil d'administration, dont plus de la moitié sont désignés parmi les membres indépendants du Conseil d'administration. Ils sont désignés par ce dernier en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière de sélection ou de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées. Le Comité des nominations et des rémunérations ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif.

La composition du Comité peut être modifiée par le Conseil d'administration, en particulier en cas de changement de la composition générale du Conseil d'administration.

La durée du mandat des membres du Comité des nominations et des rémunérations coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le Président du Comité des nominations et des rémunérations est désigné parmi les membres indépendants par le Conseil d'administration.

Le secrétariat des travaux du Comité est assuré par toute personne désignée par le Président du Comité ou en accord avec celui-ci.

Missions

Le Comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé du Conseil d'administration dont les missions principales sont d'assister celui-ci dans (i) la composition des instances dirigeantes de la Société et de son Groupe et (ii) la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux de la Société, en ce compris tous avantages différés et/ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe.

- *Missions en matière de nominations*

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

Propositions de nomination des membres du Conseil d'administration, de la Direction Générale et des Comités du Conseil d'administration

Le Comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission de faire des propositions au Conseil d'administration en vue de la nomination (par l'assemblée générale ou par cooptation) des membres du Conseil d'administration et notamment des membres de la Direction Générale, ainsi que des membres et du Président des Comités du Conseil d'administration.

A cet effet, il adresse des propositions motivées au Conseil d'administration. Celles-ci sont guidées par l'intérêt des actionnaires et de la Société. D'une manière générale, le Comité doit s'efforcer de refléter une diversité d'expériences et de points de vue, tout en assurant un niveau élevé de compétence, de crédibilité interne et externe et de stabilité des organes sociaux de la Société. Par ailleurs, il établit et tient à jour un plan de succession des membres du Conseil d'administration ainsi que des principaux dirigeants de la Société et du Groupe pour être en situation de proposer rapidement au Conseil d'administration des solutions de succession notamment en cas de vacance imprévisible.

S'agissant spécialement de la désignation des membres du Conseil d'administration, le Comité prend notamment en compte les critères suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil d'administration au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, (ii) le nombre souhaitable de membres indépendants, (iii) la proportion d'hommes et de femmes requise par la réglementation en vigueur, (iv) l'opportunité de renouvellement des mandats et (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat. Le Comité des nominations et des

rémunérations doit également organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs membres indépendants et réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers.

Lorsqu'il émet ses recommandations, le Comité des nominations et des rémunérations doit tendre à ce que les membres indépendants du Conseil d'administration et des Comités comportent au minimum le nombre de membres indépendants requis par les principes de gouvernance auxquels la Société se réfère.

Evaluation annuelle de l'indépendance des membres du Conseil d'administration

Le Comité des nominations et des rémunérations examine chaque année, avant la publication du rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société, la situation de chaque membre du Conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société, et soumet ses avis au Conseil en vue de l'examen, par ce dernier, de la situation de chaque intéressé au regard de ces critères.

- *Missions en matière de rémunérations*

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

Examen et proposition au Conseil d'administration concernant l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe

Le Comité établit des propositions qui comprennent la rémunération fixe et variable, mais également, le cas échéant, les options de souscription ou d'achat d'actions, les attributions d'actions de performance, les régimes de retraite et de prévoyance, les indemnités de départ, les éventuelles clauses de non concurrence, les avantages en nature ou particuliers et tout autre éventuel élément de rémunération directe ou indirecte (y compris à long terme) pouvant constituer la rémunération des membres de la Direction Générale.

Le Comité est informé des mêmes éléments de la rémunération des principaux cadres dirigeants du Groupe et des politiques mises en œuvre à ce titre au sein du Groupe.

Dans le cadre de l'élaboration de ses propositions et travaux, le Comité prend en compte les pratiques de place en matière de gouvernement d'entreprise auxquelles la Société adhère et notamment les principes suivants :

- (i) Le montant de la rémunération globale des membres de la Direction Générale soumis au vote du Conseil d'administration tient compte de l'intérêt général de l'entreprise, des pratiques de marché et des performances des membres de la Direction Générale.
- (ii) Chacun des éléments de la rémunération des membres de la Direction Générale est clairement motivé et correspond à l'intérêt général de l'entreprise. Le caractère approprié de la rémunération proposée doit être apprécié dans l'environnement du métier de la Société et par référence aux pratiques du marché français et aux pratiques internationales.
- (iii) La rémunération des membres de la Direction Générale doit être déterminée avec équité et en cohérence avec celle des autres cadres dirigeants du Groupe, compte tenu notamment de leurs responsabilités, compétences et contribution personnelles respectives aux performances et au développement du Groupe.
- (iv) Le Comité propose des critères de définition de la partie variable de la rémunération des membres de la Direction Générale, qui doivent être cohérents avec l'évaluation faite annuellement des performances des membres de la Direction Générale et avec la stratégie du Groupe. Les critères de performance utilisés pour déterminer la partie variable de la rémunération des membres de la Direction Générale, qu'il s'agisse d'une rémunération par bonus ou attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance, doivent être simples à établir et à expliquer, traduire de façon satisfaisante

l'objectif de performance et de développement économique du Groupe au moins à moyen terme, prendre en compte les enjeux de responsabilité sociale et environnementale du Groupe, permettre la transparence à l'égard des actionnaires dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise et lors des assemblées générales et correspondre aux objectifs de l'entreprise ainsi qu'aux pratiques normales de la Société en matière de rémunération de ses dirigeants.

- (v) Le Comité suit l'évolution des parties fixe et variable de la rémunération des membres de la Direction Générale sur plusieurs années au regard des performances du Groupe.
- (vi) S'il y a lieu, s'agissant spécialement des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance, le Comité veille à ce que celles-ci soient motivées par un objectif de renforcement de la convergence dans la durée des intérêts des bénéficiaires et de la Société.
- (vii) La même méthodologie s'applique pour ce qui est de l'appréciation des rémunérations et avantages des principaux dirigeants non mandataires sociaux du Groupe de la Société et, plus généralement, des politiques mises en œuvre à cet égard.
- (viii) Dans toutes les matières ci-dessus, le Comité peut formuler, d'initiative ou sur demande du Conseil d'administration ou de la Direction Générale, toute proposition ou recommandation.

Examen et proposition au Conseil d'administration concernant la méthode de répartition de la somme annuelle globale allouée au Conseil d'administration par l'assemblée générale

Le Comité propose au Conseil d'administration une répartition de la somme annuelle globale allouée par l'assemblée générale à la rémunération des administrateurs ainsi que les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du Conseil d'administration, en tenant compte notamment de leur participation effective au Conseil et dans les Comités qui le composent, des responsabilités qu'ils encourrent et du temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions.

Le Comité formule également une proposition sur la rémunération allouée au Président du Conseil d'administration de la Société lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société sont dissociées.

Examen et avis concernant la politique de rémunération et d'intéressement des salariés du Groupe

Le Comité formule un avis sur les propositions de la Direction Générale concernant la politique générale de rémunération du Groupe, ainsi que les modalités et conditions d'attribution de stock-options et/ou d'actions de performance, l'attribution gratuite d'actions et la mise en place de plans d'actionnariat salarié, de mesures de participation et de tout autre plan collectif d'incitation pour les salariés de la Société ou du Groupe.

Missions exceptionnelles

Le Comité est consulté pour recommandation au Conseil d'administration sur toutes rémunérations afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le Conseil d'administration à certains de ses membres.

14.4 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise

A compter de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, la Société entend se référer aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) (le « **Code AFEP-MEDEF** »), en particulier dans le cadre de l'élaboration du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Le Code AFEP-MEDEF auquel la Société entend se référer peut être consulté sur Internet à l'adresse suivante : <http://www.medef.com>. La Société tient à la disposition permanente des membres de ses organes sociaux des copies de ce code.

14.5 Pour les aspects de son gouvernement d'entreprise connus à la date du présent document d'enregistrement, la Société se conformera aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, à l'exception de la rémunération des mandataires sociaux pour lesquels seule une rémunération fixe est prévue, tenant compte du fait que ces mandataires sont indirectement les principaux actionnaires de la Société et, à ce titre engagés sur le long terme et donc directement intéressés par la performance du groupe, y compris sa capacité distributive. Une réflexion sur la structure de la rémunération des mandataires sociaux et notamment son caractère variable sera soumis à l'appréciation des organes sociaux de la Société à la suite de son introduction en bourse et sera en particulier soumise par la suite à une revue par le comité des rémunérations et les actionnaires dans le cadre du contrôle prévu par les textes applicables. Contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne mis en œuvre au sein du Groupe est détaillé au paragraphe 3.6.2 *Politique de gestion des risques* du présent document d'enregistrement.

Dans la mesure où, à la date du présent document d'enregistrement, aucun titre financier de la Société n'est admis aux négociations sur un marché réglementé, la Société n'est pas tenue de préparer de rapport sur le gouvernement d'entreprise, détaillant notamment les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

A compter de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2021, et pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, (i) le conseil d'administration de la Société sera tenu d'établir ce rapport conformément aux dispositions des articles L. 225-37, L. 22-10-9 à L. 22-10-11 du Code de commerce, et (ii) le rapport de gestion du conseil d'administration de la Société à l'assemblée générale présentera également les informations notamment sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur ses engagements sociaux en faveur du développement durable et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités, conformément aux dispositions des articles L. 225-102-1 et L. 22-10-36 du Code de commerce.

15. SALARIÉS

15.1 Informations sociales

15.1.1 Nombre et répartition des salariés

Les informations qui suivent sont présentées sur une base combinée, additionnant les données de chacune des entités du Groupe, comme si la Société avait existé sur l'ensemble de la période présentée.

Au 31 décembre 2020, le Groupe employait 554 salariés dans les sociétés entrant dans son périmètre de consolidation A cette date, la totalité des salariés était située en France.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, la masse salariale du Groupe s'élevait à 20,3 millions d'euros contre 17,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et 15,6 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. La masse salariale correspond à l'addition de tous les salaires bruts, des charges sociales patronales, de la participation des salariés et les autres coûts de personnel pour chaque exercice. La croissance de l'effectif correspond à la croissance de l'activité sur la période ainsi qu'au déploiement de Colis Privé Store.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des trois derniers exercices, des effectifs du Groupe pour ses principales filiales :

	Effectifs au 31 décembre		
Filiales	2020	2019	2018
Colis Privé France	536	431	388
Colis Privé Store	18	8	0
Total	554	439	388

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des trois derniers exercices, de la répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle (CSP) en France :

	Effectifs au 31 décembre		
Répartition de l'effectif par CSP	2020	2019	2018
Cadres	124	94	75
Employés, techniciens et agents de maîtrise	203	166	163
Ouvriers	227	179	150
Total	554	439	388

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des trois derniers exercices, de la répartition de l'effectif par type de contrats :

Répartition de l'effectif par type de contrats	Exercice 2020	Exercice 2019	Exercice 2018
Contrats à durée indéterminée (CDI)	60,70%	74,15%	76,27%
Contrats à durée déterminée (CDD)	14,90%	12,15%	5,93%
Intérimaires	24,40%	13,70%	17,80%
Total	100%	100%	100%

Le pourcentage d'intérimaires est passé de 13,7% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à 24,40% au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Cette augmentation s'explique principalement par la croissance de l'activité liée à la crise sanitaire résultant de la Covid-19 ainsi qu'à l'ouverture de la plateforme de Vémars.

Le tableau ci-dessous présente la part des femmes dans les effectifs du Groupe au cours des trois derniers exercices :

Part des femmes	Exercice 2020	Exercice 2019	Exercice 2018
Part des femmes dans l'effectif	31,94%	31,88%	31,44%
Part des femmes cadres	22,58%	18,35%	14,66%
Part des femmes employés, techniciens et agents de maîtrise	52,74%	51,21%	51,53%
Part des femmes ouvriers	24,68%	30,44%	18%
Total	100%	100%	100%

Le tableau ci-dessous présente la pyramide des âges pour les effectifs du Groupe en France au cours des trois derniers exercices :

Pyramide des âges	Exercice 2020	Exercice 2019	Exercice 2018
<25 ans	10,65%	8,98%	8,25%
25 – 40 ans	47,84%	47,91%	52,06%
41 – 55 ans	34,29%	35,97%	34,54%
56 – 60 ans	5,41%	5,57%	4,38%
>60 ans	1,81%	1,57%	0,77%
Total	100%	100%	100%

15.1.2 Emploi

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de l'emploi au sein du Groupe au cours des trois derniers exercices :

Emploi	Exercice 2020	Exercice 2019	Exercice 2018
Turnover total (départs) ⁴⁷	45,94%	38,14%	39,79%
Turnover volontaire (démission)	6,03%	6,19%	6,98%
Taux d'embauche	70,30%	47,94%	51,94%
Taux d'embauche en CDI	33,18%	16,75%	28,42%
Pourcentage d'handicapés/effectif moyen	1,11%	2,87%	2,85%

L'année 2020 a été marquée par une croissance significative du nombre d'embauches avec un taux d'embauche de 70,30% contre 47,94% (qui n'intègre pas les intérimaires) pour l'exercice clos le 31

⁴⁷ Turnover total = (nombre d'embauche + nombre de départ) / 2 au 31 décembre de l'année N

décembre 2019. Cette évolution s'explique notamment par la croissance significative de l'activité du Groupe ainsi que par le niveau de turnover inhérent à la saisonnalité de l'activité.

15.1.3 Conditions de travail

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des trois derniers exercices, de la sécurité au travail, pour la France :

Sécurité au travail	Exercice 2020	Exercice 2019	Exercice 2018
Nombre d'accidents (avec arrêts)	24	19	14
Taux de fréquence (avec arrêts) (TF1)*	35,45%	24,76%	20,76%
Taux de gravité	2,07%	1,66%	1,17%

* *Nombre d'accidents du travail par million d'heures travaillées*

Dans le cadre des Documents Uniques d'Evaluation des Risques (DUER), le Groupe a identifié les risques afférents à ces accidents du travail ainsi que des mesures correctrices visant à prévenir la survenance de nouveaux accidents du travail et réduire leur taux de fréquence et leur taux de gravité.

En matière de santé et sécurité au travail, l'un des objectifs majeurs de la politique du Groupe est de préserver l'environnement de travail de ses salariés, afin de prévenir les accidents du travail, en incitant les salariés à adopter les bons gestes pour assurer leur propre sécurité et celle des autres au sein de leur espace de travail. Ainsi, chaque année le Groupe assure la protection de ses salariés contre le froid et les intempéries en leur fournissant des vêtements polaires, des bonnets ainsi que des sous-vêtements thermiques afin d'améliorer leurs conditions de travail en période hivernale.

Dans le cadre de la crise sanitaire résultant de la Covid-19, le Groupe a pris des mesures sur ses sites afin de limiter l'impact de la pandémie sur ses collaborateurs et sur son activité. Le Groupe a adapté son organisation afin d'accroître la place accordée à la santé et à la sécurité en mettant en place les actions suivantes :

- affichage des mesures de protection et respect des gestes barrières dans les locaux ;
- distribution de masques et gel hydro-alcoolique ;
- création d'un guide Covid-19 indiquant le protocole sanitaire à respecter ;
- instauration du télétravail avec une communication des règles d'or ;
- aménagement des postes de travail ;
- aménagement des sites avec un sens de circulation et marquage au sol ;
- présence d'agents de sécurité sur les plateformes de transit pour vérifier l'application des règles sanitaires pendant les périodes de plus forte activité ; et
- réunion hebdomadaire avec les membres du CSE pendant les périodes de confinement pour partager les points saillants de la semaine concernant la crise sanitaire.

15.1.4 Politique en matière de diversité et mixité

Le Groupe développe une mission interne d'actions pour le Développement de l'Emploi, de la Formation et l'Insertion des travailleurs handicapés (« DEFI Handicap ») au travers de laquelle il s'engage dans l'accompagnement des collaborateurs en situation de handicap en mettant notamment en place des actions de sensibilisation et des aménagements de postes de travail.

Dans le cadre de cette Mission DEFI Handicap, le Groupe met en œuvre des dispositifs d'aides pour les salariés faisant face à une situation de handicap notamment à travers une gratification à la déclaration et au renouvellement du statut de travailleur handicapé, une subvention accordée aux salariés dont le handicap nécessite l'achat d'un appareillage ainsi qu'une bourse dédiée aux collaborateurs ayant à charge un enfant ou un membre de leur famille en situation de handicap.

Le Groupe a conclu, depuis 2017, des partenariats innovants afin d'aider les publics éloignés de l'emploi, tels que les bénéficiaires du RSA et les habitants des Quartiers Prioritaires de la Ville de Marseille dans leur insertion professionnelle, se traduisant notamment par :

- une convention avec Cap au Nord Entreprendre, un réseau d'entreprises qui a pour ambition de défendre les intérêts des acteurs économiques et de promouvoir ce territoire à fort potentiel. Cette convention régit la co-organisation d'un forum de l'emploi à l'Ecole de la 2^{ème} Chance de Marseille et différentes actions de présentation des métiers du Groupe ;
- une convention avec Face Sud Provence, une fondation pour l'emploi, l'éducation et la responsabilité sociale des entreprises. Cette convention a pour vocation d'accompagner des candidats vers un emploi durable en valorisant leurs compétences et en élargissant leurs opportunités d'accès à l'emploi ;
- la signature de la convention PAQTE (Charte Entreprises et quartiers) afin notamment de promouvoir l'insertion professionnelle par l'alternance des jeunes qui habitent dans un quartier populaire ;
- le développement des embauches en Emplois Francs afin de donner une réponse concrète et innovante aux difficultés rencontrées par les résidents des quartiers prioritaires ;
- la signature de conventions avec 5 Plans Locaux pluriannuels pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE) en région PACA poursuivant un objectif d'accès à l'emploi durable des personnes exclues du marché du travail ;
- la signature d'une convention avec la Mission Locale de Marseille instaurant, depuis fin 2019, des actions du dispositif « Garanties Jeunes » ainsi que des actions en faveur du retour à l'emploi des jeunes.

En 2018, le Groupe a également mis en place, avec les différents représentants syndicaux en son sein, un accord collectif en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes présents au sein du Groupe. Ce partenariat a pour objectif d'assurer une égalité de traitement entre les femmes et les hommes au cours des processus de recrutement ainsi que dans l'exécution du contrat de travail des salariés du Groupe.

15.1.5 Formation

Les salariés intégrant le Groupe doivent suivre une formation initiale de deux jours ayant pour objectifs de leur transmettre la culture et l'histoire du Groupe ainsi que les responsabilités auxquelles ils devront faire face tout au long de leur activité. Le Groupe assure également aux salariés une formation de sensibilisation aux risques de corruption relatifs à la loi Sapin 2.

Au cours de leurs parcours professionnels, les salariés peuvent bénéficier, sur la base du volontariat, d'une formation professionnelle continue. Les plans de formation sont élaborés annuellement par la direction des Ressources Humaines en collaboration avec la direction générale en fonction des demandes de formation des salariés, des enjeux stratégiques fixés par la direction et des priorisations budgétaires. L'accès à la formation est identique pour l'ensemble des salariés.

Afin de sensibiliser l'ensemble de ses salariés sur les possibilités d'évolution interne, le Groupe organise des entretiens annuels de compétence et leur propose de réaliser un bilan de compétences pour connaître

les opportunités de carrière envisageables et de potentielles reconversions professionnelles au sein du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la formation au cours des trois derniers exercices :

Formation	Exercice 2020	Exercice 2019	Exercice 2018
Cotisations totales Formation professionnelle et Apprentissage (en euros)	381 364	277 876	111 728
Salariés ayant bénéficié de formation	84	279	165
Nombre total d'heures de formation	799	3 524	1 946

Le nombre total d'heures de formation a significativement baissé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, passant de 3 524 heures en 2019 à 799 heures en 2020. Cette baisse est également notable concernant le nombre de salariés ayant bénéficié de formation qui passe de 279 salariés en 2019 à 84 salariés en 2020.

15.2 Politique de rémunération

Les salariés du Groupe représentent l'un de ses actifs les plus importants pour la mise en œuvre de sa stratégie de croissance.

Afin d'attirer et conserver les meilleurs talents, le Groupe met en place une politique de rémunération compétitive, qui cherche à rémunérer de la façon la plus juste les performances et l'investissement de ses salariés, en tenant compte des objectifs financiers et opérationnels du Groupe. Des données de marché sont régulièrement collectées et analysées par le Groupe en vue de maintenir la compétitivité de sa politique de rémunération, tout en contrôlant l'évolution de sa masse salariale.

La plupart des salariés du Groupe sont éligibles à une rémunération annuelle variable conditionnée à l'atteinte d'objectifs opérationnels.

15.3 Options de souscription et d'achat d'actions et attributions d'actions gratuites

Pour plus d'informations sur les participations et options de souscription ou d'achat d'actions détenues par les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale de la Société ainsi que par certains salariés du Groupe, se reporter au chapitre 13 *Rémunérations et avantages des dirigeants* et section 19.1 *Capital social* du présent document d'enregistrement.

15.4 Accords de participation et d'intéressement

En France, la société Colis Privé France a conclu un accord de participation, en application des conditions prévues par la loi.

Colis Privé Store ni aucune autre entité de Colis Privé Group n'est dotée, à la date du présent document, d'accord de participation ou d'intéressement.

15.5 Relations sociales

Les salariés de Colis Privé France sont représentés à différents niveaux par les représentants des organisations syndicales, les membres du Comité Social et Economique et les membres de la Commission Santé Sécurité et Conditions de travail.

Les salariés de la société Colis Privé Store ainsi que les autres entités constituant Colis Privé Group ne sont pas à date dotés de représentants du personnel, la condition d'effectif n'étant pas remplie.

16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

16.1 Actionnariat

A la date du présent document d'enregistrement, la Société est constituée sous la forme d'une société anonyme dont le capital de 37 000 euros est divisé entre 2 actionnaires qui sont des personnes morales.

Le tableau ci-dessous présente la répartition du capital de la Société à la date du présent document d'enregistrement :

Actionnaire	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Catégories d'actions
Hopps Group ¹	36.999	99,9%	36.999	99,9%	36.999 Actions ordinaires
Distri'Hopps ²	1	0,01%	1	0,01%	1 Action ordinaire
TOTAL	37.000	100%	37.000	100%	37.000 Actions ordinaires

¹ Hopps Group est une société par actions simplifiée au capital de 22 402 432 euros dont le siège social est situé au Europarc de Pichaury Bât.D5-Zone industrielle Les Milles 1330 Avenue Guillibert de la Lauzière CS 30 460 - 13592 Aix-en-Provence Cedex 3, France et détenue par SAS Satine, détenue principalement par Eric Paumier, SAS Atheva, détenue principalement par Frédéric Pons, SAS de l'Aubrac, détenue par Guillaume Salabert et SARL GDP Invest, détenue par Jean-François Gobertier.

² Distri'Hopps est une société par actions simplifiée au capital de 6 027 051 euros dont le siège social est situé au Europarc de Pichaury Bât.D5-Zone industrielle Les Milles 1330 Avenue Guillibert de la Lauzière CS 30 460 - 13592 Aix-en-Provence Cedex 3, France et détenue majoritairement par Hopps Group.

A la suite des principales opérations de réorganisation, les principaux actionnaires de Colis Privé Group seront Hopps Group, Adrexo ainsi que Distri'Hopps.

Le tableau ci-dessous présente la répartition du capital de la Société à suite des principales opérations de réorganisation :

Actionnaire	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Catégories d'actions
Hopps Group	160 867	28,394%	160 867	28,394%	160 867 Actions ordinaires
Distri'Hopps	48 351	8,534%	48 351	8,534%	48 351 Actions ordinaires
Adrexo	329 022	58,073%	329 022	58,073%	329 022 Actions ordinaires
Sous-total	538 240	95,001%	538 240	95,001%	538 240 Actions ordinaires
Amazon ¹	28 322	4,999%	28 322	4,999%	28 322 Actions ordinaires
TOTAL	566 562	100%	566 562	100%	566 562 Actions ordinaires

⁽¹⁾ Amazon sera également titulaire de bons de souscription d'actions nouvelles à hauteur de 4,66% du capital de Colis Privé Group soit 29 165 actions.

Adrexo est une société par actions simplifiée au capital de 30 972 528 euros dont le siège est situé Europarc de Pichaury Bât.D5-Zone industrielle Les Milles 1330 Avenue Guillibert de la Lauzière CS 30 460 - 13592 Aix-en-Provence Cedex 3, France et détenue par Distri'Hopps.

Hopps Group a conclu avec différents fonds gérés par Redwood Capital Management une *term sheet* en vue de l'émission d'un emprunt obligataire *senior* garanti (*collateralized senior bonds*) d'une durée de 5 ans et d'un montant de 110 millions d'euros. Cette émission a pour objet de procéder au refinancement de l'endettement existant de Hopps Group et lui apporter des fonds afin de financer son besoin en fonds de roulement. Cette émission aura lieu à la date de réalisation de l'introduction en bourse de Colis Privé Group. Il est notamment prévu que Hopps Group et Adrexo s'engagent à apporter en garantie de leur engagement au titre de cette émission obligataire un nombre d'actions Colis Privé Group représentant 50% du capital de Colis Privé Group à la suite de la réorganisation. Les actions Colis Privé Group seront détenues sur un compte d'instruments financiers situé au Luxembourg et nanti au profit des porteurs d'*obligations seniors*. Dans l'hypothèse où la valeur des actifs donnés en garantie devient inférieure à 1,67x de l'encours de l'émission obligataire, Hopps Group devrait soit accroître le nombre de titres en garantie soit apporter des actifs supplémentaires en garantie.

Il est notamment prévu que le nantissement pourra être exercé et les actifs donnés en garantie cédés (sous-réserve d'un engagement de conservation par les porteurs d'*obligations* d'une durée minimum de 180 jours à compter de l'introduction en bourse de Colis Privé Group), en particulier afin de restaurer les ratios de valeur des actions en nantissement ci-dessous qui ne seraient pas respectés à la suite :

- d'une baisse de la valeur des actions de Colis Privé Group garanties en deçà de 1,67x l'encours de l'émission obligataire et de certains actifs ;
- du non-respect de certains ratios d'endettement sur EBITDA (9 en année 1,7 en année 2 et 6 en année 3) ;
- de procédure de sauvegarde, redressement judiciaire ou liquidation judiciaire de Hopps Group, Adrexo, DistriHopps ou Colis Privé Group ;
- de cas de défaut de paiement ou non-respect des principaux autres engagements de Hopps Group au titre des obligations ;
- de changement de contrôle de Hopps Group ;
- de radiation de la cote de Colis Privé Group.

16.2 Déclaration relative au contrôle de la Société

A la date du présent document d'enregistrement, la Société est contrôlée par Hopps Group, elle-même contrôlée indirectement par Eric Paumier et Frédéric Pons à hauteur de 37,5% chacun. Il est envisagé qu'à l'issue des transferts réalisés à la suite de l'introduction en bourse, la Société reste contrôlée par Eric Paumier et Frédéric Pons qui sont réputés agir de concert.

Le Groupe a mis en place des règles de gouvernance notamment des comités et des administrateurs indépendants afin de tenir compte de la détention majoritaire du capital par Hopps Group, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF.

16.3 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle

A la date du présent document d'enregistrement, il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société.

17. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES

17.1 Principales opérations avec les apparentés

Les parties liées au Groupe comprennent notamment les actionnaires de la Société, ses filiales non consolidées, les entreprises associées (les sociétés mises en équivalence), et les entités sur lesquelles les différents dirigeants du Groupe exercent au moins une influence notable.

Deux contrats de sous-traitance ont été conclu entre Colis Privé France et Adrexo, actionnaire de la Société.

Un contrat de sous-traitance a été conclu en novembre 2017 pour une durée de 10 ans à compter du 11 septembre 2017, résiliable notamment pour manquement de l'une des parties de ses obligations contractuelles en respectant un préavis de 3 mois, au terme duquel le Groupe confie à Adrexo la distribution des colis (ou des correspondances) vers certains codes postaux définis moyennant une facturation mensuelle adressée à Adrexo établie sur la base du nombre de colis livrés.

Un contrat de prestations de manutention et de stockage a également été conclu en novembre 2017 et est entré en vigueur à partir du 12 septembre 2017, pour une période indéterminée et résiliable unilatéralement, à tout moment, par chaque partie en respectant un préavis de 3 mois, au terme duquel Adrexo assure le déchargement et la manutention de colis en vue de leur stockage ainsi que de leur mise à disposition de la Société, moyennant une facturation mensuelle calculée sur la base d'un montant forfaitaire par colis traité. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les prestations de service réalisées par Adrexo ont représenté un montant de 29,4 millions d'euros (voir note 11 des Etats Financiers Combinés Annuels pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 présentés au chapitre 18 *Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du présent document d'enregistrement*).

Colis Privé France a également conclu avec Alpha Direct Services (« ADS »), une filiale de Hopps Group, un contrat de prestation de service entré en vigueur le 1^{er} janvier 2020 pour une durée d'un an et tacitement reconductible pour des périodes contractuelles d'un an. Ce contrat est résiliable par l'une des parties en l'absence de respect de ses obligations contractuelles par l'autre partie, à défaut pour celle-ci d'y remédier dans un délai de 30 jours, moyennant le respect d'un préavis de 30 jours ainsi que dans l'hypothèse où l'une des parties met fin à son activité, moyennant le respect d'un préavis de 3 mois. Au terme de ce contrat, ADS, confie à Colis Privé France la livraison de certains colis provenant de clients pour le compte desquels elle effectue des prestations de stockage. Par ailleurs, ADS intervient également comme intermédiaire auprès de La Poste et de Colis Privé France pour des prestations de livraison en France dans certaines zones du territoire français que ne couvre pas le Groupe. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les prestations de service réalisées par ADS ont représenté un montant de 12,1 millions d'euros correspondant aux montants de facturations des prestations réalisé par La Poste telles que décrite ci-dessus augmenté d'une marge (voir note 11 des Etats Financiers Combinés Annuels pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 présentés au chapitre 18 *Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du présent document d'enregistrement*).

Une convention de services de gestion et d'assistance, conclue avec Hopps Group, est entrée en vigueur au 8 février 2018, date à laquelle Hopps Group est devenu actionnaire majoritaire de Colis Privé France et a fait l'objet de 3 avenants actualisant la rémunération de Hopps Group, dont le dernier date du 16 mars 2021. Selon cette convention, Colis Privé France confie à Hopps Group la mission d'assistance administrative aux termes de laquelle il réalisera des prestations de conseil, d'organisation, de gestion, d'assistance et de méthodologie en matière financière, ressources humaines, IT, achats, services généraux ainsi que juridique et notamment pour le recouvrement de créances. La rémunération que perçoit Hopps Group en contrepartie de l'exécution des prestations est négociée et fixée entre les Parties lors de l'élaboration des budgets de l'année N sur la base d'une facturation essentiellement basée sur le temps passé par les équipes concernées. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les prestations de service réalisées par Hopps Group ont représenté un montant de 3,9 millions d'euros (voir note 11

des Etats Financiers Combinés Annuels pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 présentés au chapitre 18 *Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats* du présent document d'enregistrement).

Les données chiffrées précisant les relations avec ces parties liées figurent dans la note 11 des Etats Financiers Combinés Annuels pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018 présentés au chapitre 18 *Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats* du présent document d'enregistrement.

Ces contrats représentent au total 45,4 millions d'euros dans la structure de coûts (définie comme le chiffre d'affaires diminué de l'EBITDA courant) sur l'exercice clos le 31 décembre 2020. Ces prestations sont réalisées à des conditions normales de marché en particulier en terme d'obligations opérationnelles telles que la qualité de service ainsi que tarifaires tenant compte notamment du nombre de colis et de la distance à parcourir dans les zones desservies.

Tout avenir et renouvellement des conventions conclues entre Colis Privé France et des filiales de Hopps Group (conventions signées préalablement à la constitution de Colis Privé Group), sera soumis à avis du Comité d'audit puis au vote du Conseil d'Administration de Colis Privé Group, conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce sur les conventions réglementées.

Par ailleurs la convention de services de gestion et d'assistance entre Hopps Group et Colis Privé France (filiale de Colis Privé Group), conclue préalablement à la constitution de Colis Privé Group sera remplacée par une convention conclue entre Hopps Group et Colis Privé Group. A la suite de l'introduction en bourse de Colis Privé Group, cette convention ainsi que toute convention conclue à l'avenir entre Colis Privé Group et des filiales de Hopps Group seront soumises aux procédures de l'article L. 225-38 du Code de commerce sur les conventions réglementées. Elles seront soumises à avis du Comité d'audit puis au vote du Conseil d'Administration au titres des conventions réglementées qui permettra de garantir l'équivalence des conditions.

Les tiers conflictés, qui pourront notamment être des dirigeants, ne prendront pas part au vote du Conseil d'Administration et ne participeront pas au débat.

17.2 Rapports spéciaux des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées au titre des exercices 2020, 2019 et 2018

La Société n'a pas conclu de conventions réglementées au titre des exercices 2020, 2019 et 2018.

18. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ

18.1 Etats financiers combinés du Groupe pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 31 mars 2020 et rapport d'examen limité correspondant des commissaires aux comptes

18.1.1 Etats financiers combinés du Groupe pour les trimestres clos les 31 mars 2021 et 31 mars 2020

Etat du résultat combiné

COMPTE DE RESULTAT COMBINE

(en milliers d'euros)	Note	31 Mars 2021	31 Mars 2020
Chiffre d'affaires	4	64,151	40,515
Sous-traitance	4	(47,904)	(31,527)
Charges de personnel	5	(5,941)	(4,132)
Autres produits et charges opérationnels	4	(4,116)	(1,878)
Impôts et taxes	9	(333)	(392)
EBITDA courant		5,857	2,586
Dotation aux amortissements	4	(1,733)	(1,430)
Résultat opérationnels courant		4,124	1,156
Autres produits et charges opérationnels non courants	4	-	-
Résultat opérationnel		4,124	1,156
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		-	-
Coût de l'endettement financier	8	(398)	(217)
Autres produits et charges financiers	8	(110)	(38)
Résultat financier		(508)	(255)
Impôt sur le résultat	9	(580)	(182)
Résultat net		3,036	719
<i>Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</i>			
Attribuable aux actionnaires de la société mère (Résultat net part du Groupe)		3,036	719

Etat du résultat global combiné

(en milliers d'euros)	Note	31 Mars 2021	31 Mars 2020
Résultat net de la période		3,036	719
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	5	-	-
Total autres éléments du résultat global		-	-
Résultat global de l'exercice		3,036	719

Etat de la situation financière combinée intermédiaire

ACTIF

(en milliers d'euros)	Note	31 Mars 2021	31 Mars 2020
Immobilisations incorporelles	6	1,762	1,730
Droits d'utilisation locatifs	6	12,427	13,421
Immobilisations corporelles	6	4,376	3,909
Autres actifs financiers non courants	8	3,163	2,476
Impôts différés actifs	9	12,602	12,915
Total actifs non courants		34,330	34,451
Créances clients	4	42,072	44,439
Autres actifs courants	4	43,043	27,833
Actifs d'impôts exigibles	9	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8	1,100	10,554
Total Actifs courants		86,215	82,826
Total actifs		120,545	117,277

PASSIF

(en milliers d'euros)	Note	31 Mars 2021	31 Mars 2020
Capital social	10	37	-
Réserves combinées	10	(47,470)	(41,584)
Résultat combiné	10	3,036	(6,217)
Autres composantes des capitaux propres	10	-	-
Capitaux propres réserves attribuables aux actionnaires de la société mère		(44,397)	(47,801)
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Capitaux propres		(44,397)	(47,801)
Provisions non courantes	7	890	856
Engagement de retraite	5	492	476
Dettes liées aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle	8	47,800	47,800
Emprunts et dettes financières – part à plus d'un an	8	-	-
Obligations locatives – part à plus d'un an	8	5,345	6,636
Autres passifs non courants	8	2,958	2,958
Impôts différés passifs	9	466	758
Total passifs non courants		57,951	59,484
Provisions	7	140	106
Emprunts et dettes financières part à moins d'un an	8	12,733	10,829
Obligations locatives – part à moins d'un an	8	4,555	4,171
Dettes fournisseurs	4	69,422	72,119
Autres passifs courants	4	19,259	17,708
Dette d'impôts exigibles	9	881	661
Total passifs courants		106,990	105,594

PASSIF

(en milliers d'euros)	Note	31 Mars 2021	31 Mars 2020
Total passifs et capitaux propres		120,545	117,277

Tableau de Flux de Trésorerie combiné

(en milliers d'euros)	31 Mars 2021	31 Mars 2020
-----------------------	--------------	--------------

I – FLUX DE TRESORIE LIES A L'ACTIVITE OPERATIONNELLE

Résultat net des activités poursuivies	3,036	719
+/- quote-part du résultat net des participations dans les entreprises associées	-	-
+/- dotations nettes aux amortissements et provisions	1,816	1,441
+/- profits et pertes de réévaluation (juste valeur)	-	-
+/- plus et moins-values de cessions	187	45
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	5,039	2,205
+ Coût de l'endettement financier net (hors autres produits et charges financières)	398	217
+/- charge d'impôt	580	182
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	6,017	2,604
-Variation du BFR lié à l'activité	(2,108)	2,202
- Impôts payés	(85)	(68)
Flux net de trésorerie générés par les activités opérationnelles	3,824	4,738

II – FLUX DE TRESORIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS

+/- incidence des variations de périmètre	-	-
- décaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1,073)	(402)
- encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	-
+ cession d'actifs financiers	-	-
+/- variation des prêts et avances consentis	(688)	(2)
+/- autres flux liés aux opérations d'investissement	-	-
+ dividendes reçus	-	-
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(1,761)	(404)

III – FLUX DE TRESORIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT

+ encaissements liés aux nouveaux emprunts	-	-
+ augmentation de capital	100	-
- remboursements d'emprunts (y compris contrats de location-financement)	-	-
- remboursements des dettes locatives (1)	(1,237)	(1,139)
- remboursements d'emprunts et dettes des parties liées	(10,673)	2,390
- intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location-financement)	(398)	(217)

(en milliers d'euros)	31 Mars 2021	31 Mars 2020
- intérêts payés sur dettes locatives	-	-
+/- autres flux liés aux opérations de financement (y compris concours bancaires)	690	(1,967)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(11,518)	(933)
Variation de trésorerie	(9,454)	3,401
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	10,554	(1,507)
Flux nets liés aux activités cédées		
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	1,110	1,894

Variation des capitaux propres combinés

(en milliers d'euros)	Capital social de la future mère du Groupe Colis Privé	Réserves combinées	Résultat combiné	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société	Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2021	-	(41,584)	(6,217)	(47,801)	-	(47,801)
Résultat de l'exercice	-	-	3,036	3,036	-	3,036
Autres éléments du résultat global	-	187		187	-	187
Résultat global de l'exercice	-	187	3,036	3,223	-	3,223
Affectation du résultat	-	(6,217)	6,217	-	-	-
Augmentation de capital	37	63	-	100	-	100
Changement de méthode		-	-	-	-	-
Autres variations		81	-	81	-	81
Capitaux propres au 31 mars 2021	37	(47,470)	3,036	(44,397)	-	(44,397)

Notes explicatives

Le Groupe Colis Privé est le premier opérateur postal privé de livraison de colis au domicile des particuliers en France. Il accompagne la forte croissance des acteurs du e-commerce.

Sommaire de notes

Note 1 Principes comptables.....	7
Note 2 Périmètre de combinaison et faits caractéristiques de la période	8
Note 3 Information sectorielle	9
Note 4 Données opérationnelles	9
Note 5 Charges et avantages du personnel.....	11
Note 6 Immobilisations incorporelles et corporelles	11
Note 7 Provisions et passifs éventuels	12
Note 8 Financement	13
Note 9 Impôts sur les résultats	14
Note 10 Capitaux propres et résultat par action.....	14
Note 11 Événements postérieurs à la date de clôture.....	15

Note 1 Principes comptables

1.1 Base de préparation

Les présents comptes combinés trimestriels résumés ont été établis dans le cadre de l'admission des titres financiers aux négociations sur un marché réglementé de la société Colis Privé Group S.A.

Les comptes combinés trimestriels résumés des sociétés présentes dans le périmètre de combinaison défini en note 2 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de Hopps Group S.A.S qui s'est réuni le 10 juin 2021.

Les éléments composant la base de préparation de ces comptes combinés trimestriels résumés relatifs au capital social et aux effets de la réorganisation sont identiques aux éléments présentés dans la base de préparation des comptes combinés des exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018.

La future mère du groupe, Colis Privé Group, a été créée le 22 janvier 2021. Son capital social est de 37 000 euros, il est composé de 37 000 actions de nominal 1 euro, et a été reporté comme capital social du Groupe dans ces comptes combinés.

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros, sauf mention contraire.

Contexte

Périmètre de la combinaison

L'ensemble qui constitue le nouveau groupe autonome (dénommé ci-après « le Groupe »), n'a pas d'existence juridique propre préalablement à l'admission des titres financiers aux négociations sur un marché réglementé de la société Colis Privé Group S.A, mais est constitué d'entités sous contrôle commun de Hopps Group S.A.S.

La liste des entités composant le périmètre de combinaison figure dans la note 2.

1.2 Référentiel appliqué

Les comptes combinés trimestriels résumés du Groupe pour la période du 1^{er} janvier au 31 mars 2021 ont été préparés conformément à la norme IAS 34 « Information financière intermédiaire » tel qu'adoptée par l'Union européenne. S'agissant de comptes résumés, ils n'incluent pas l'intégralité de l'information requise par le référentiel IFRS et doivent être lus conjointement avec les états financiers combinés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Les principes comptables retenus pour la préparation de ces comptes combinés trimestriels résumés sont identiques à ceux appliqués pour la préparation des comptes combinés clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018, à l'exception des normes, amendements et interprétations applicables pour la première fois au 1^{er} janvier 2021.

Les comptes ont été préparés en conformité aux normes internationales établies par l'International Accounting Standard Board (IASB) ce qui inclut les IFRS, les IAS ainsi que les interprétations formulées par l'IFRS Interpretation Committee ou par l'organisme qu'il remplace, le Standing Interpretation Committee (SIC), adoptées par l'Union Européenne et applicables au 31 mars 2021.

Impact des nouvelles normes

Les principes comptables retenus pour l'établissement des états financiers combinés intermédiaires sont identiques à ceux utilisés dans la préparation des comptes combinés annuels

au 31 décembre 2020, à l'exception des amendements mentionné ci-dessous dont l'application est obligatoire au 1^{er} janvier 2021 :

- Amendements publiés par l'IASB le 27 août 2020 aux normes IFRS 4, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 16 et IAS 39 dans le cadre de la réforme de taux d'intérêt de référence de 2019. Ces amendements visent à aider les sociétés à fournir des informations utiles sur les effets de la réforme des taux d'intérêts de référence dans leurs états financiers.

Ces amendements d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2021 n'ont eu aucune incidence pour le Groupe.

1.3 Présentation des états financiers combinés

Les comptes combinés intermédiaires résumés présentent :

- L'état du résultat net combiné et l'état du résultat global combiné
- L'état de la situation financière combinée intermédiaire
- Le tableau de flux de trésorerie combiné
- Le tableau de variation des capitaux propres combinés
- Les notes explicatives

1.4 Estimations et jugements comptables déterminants

Pour établir ses comptes combinés intermédiaires, le Groupe doit procéder à des estimations et retenir des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Le Groupe revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Pour la préparation des comptes combinés intermédiaires résumés, les jugements exercés par la Direction du Groupe dans l'application des principes comptables du Groupe et les principales estimations sont identiques à ceux retenus pour l'établissement des comptes combinés annuels au 31 décembre 2020, à l'exception :

- De l'estimation pour la comptabilisation de la charge d'impôt, telle que décrite à la note 9 « impôts sur les résultats »,
- De la participation pour les filiales françaises du Groupe, estimée sur la base de la proportion de la charge annuelle de participation estimée pour l'exercice clos au 31 décembre 2021 dans le résultat net avant impôts et participation prévisionnel de l'exercice clos au 31 décembre 2021, appliquée au résultat net avant impôts et participation du trimestre clos le 31 mars 2021,
- Des passifs liés aux avantages de personnel qui n'ont pas fait l'objet d'une nouvelle évaluation actuarielle dans le cadre des comptes combinés intermédiaires résumés,
- Des passifs financiers liés aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle qui n'ont pas fait l'objet d'une nouvelle évaluation dans le cadre des comptes combinés intermédiaires résumés,

- De l'évaluation de la charge liée au plan d'actions gratuites, qui a été évaluée à 25% de la charge annuelle estimée au titre de l'exercice 2021 sur la base de la valorisation réalisée par les experts au 31 décembre 2020.

1.5 Produits perçus de façon saisonnière

L'activité du Groupe est marquée par une plus forte saisonnalité sur le quatrième trimestre du fait principalement des fêtes de fin d'année. Le premier trimestre reste quant à lui historiquement à un niveau équivalent à celui du deuxième et du troisième trimestre à l'exception de l'année 2020. En effet, les effets de la crise liée à la Covid 19, notamment le confinement, ont accéléré significativement le niveau d'activité du Groupe à compter du 2ème trimestre 2020.

Pour la période 12 mois prenant fin au 31 mars 2021, le chiffre d'affaires du Groupe était de 257,6 milliers d'euros et un résultat avant impôts de (1,2) millier d'euros. Les éléments relatifs à la période de 12 mois prenant fin au 31 mars 2020 n'ont pas été préparés dans le cadre de la préparation de ces comptes combinés trimestriels résumés.

1.6 Retraitements des informations financières des exercices antérieurs

Aucun regroupement d'entreprise au sens de la norme IFRS 3 n'ayant eu lieu au cours du premier trimestre 2021, il n'y a pas d'ajustement de l'état du résultat au 31 mars 2020 ni dans l'état de la situation financière combinée au 31 décembre 2020 inclus dans les comptes combinés intermédiaires résumés.

Note 2 Périmètre de combinaison et faits caractéristiques de la période

L'ensemble qui constitue le nouveau groupe autonome (dénommé ci-après « le Groupe »), n'a pas d'existence juridique propre préalablement à l'admission des titres financiers aux négociations sur un marché réglementé de la société Colis Privé Group S.A, mais est constitué d'entités sous contrôle commun du groupe Hopps Group.

Au 31 mars 2021, le Groupe est constitué des sociétés suivantes :

Au 31 mars 2021	Activité et siège social	Méthode de combinaison	N° Siren	% intérêt Mar21	% intérêt Dec20
Colis Privé Group SA	Holding, Aix-en-Pce	Société mère	893 358 564	n.a	n.a
Colis Privé International SAS	Holding, Aix-en-Pce	Globale	893 955 211	100%	n.a
Colis Privé France SAS	Distribution de colis, Aix-en-Pce	Globale	391 029 345	100%	100%
Colis Privé Store SAS	Distribution de colis, relais de distribution, Aix-en-Pce	Globale	848 952 982	100%	100%
Colis Privé Belgique SA	Distribution de colis, Bruxelles	Globale	0764.487.385	92,9%	n.a

2.1 Evolution du périmètre de combinaison

Dans le cadre de la constitution du futur Groupe « Colis Privé » et de son internationalisation, le groupe Hopps Group a procédé à la constitution des entreprises suivantes au cours de la période :

Colis Privé Group S.A

Le 22 janvier 2021, la société Colis Privé Group S.A. a été constituée par Hopps Group S.A.S et Distri Hopps S.A.S. La société a un capital de 37 000 euros. Elle aura pour vocation de devenir la société mère du futur Groupe Colis Privé et portera ainsi les titres des sociétés qui le constitueront.

Colis Privé International SAS

Le 19 février 2021, la société Colis Privé International a été constituée par Colis Privé Group S.A. La société aura principalement pour objet le développement à l'international des activités de logistique et de transport du Groupe.

Colis Privé Belgique SA

Le 26 février 2021, Colis Privé International S.A.S en collaboration avec le partenaire ARENC et un investisseur individuel ont constitué Colis Privé Belgique. La société est détenue à hauteur de 61% par Colis Privé International S.A.S. Colis Privé Belgique déploiera l'activité de distribution de colis à domicile des particuliers sur le marché belgo-luxembourgeois.

2.2 Evènements postérieurs à la clôture liés au périmètre de combinaison

Dans le cadre de la constitution du futur Groupe « Colis Privé » et de son internationalisation, le groupe Hopps Group a procédé à la constitution des entreprises suivantes :

Augmentation de capital de Colis Privé Belgique

Le 28 avril 2021, une augmentation de capital de la société Colis Privé Belgique a été réalisée. Cette augmentation de capital a été souscrite par Colis Privé International SAS à hauteur de 20% et par Arenc Logistique à hauteur de 80%, pour un total de 5.0 millions d'euros. A l'issue de l'opération, Colis Privé International SAS détient 60,99% du capital de Colis Privé Belgique.

Colis Privé Maroc

Le 8 juin 2021, la société Colis Privé International S.A.S a conclu un partenariat local en collaboration avec le partenaire Sadaa Invest pour constituer Colis Privé Maroc. Selon les termes de cet accord la société sera détenue à hauteur de 30% et aura principalement pour activité la distribution de colis à domicile des particuliers sur le marché marocain.

2.3 Autres faits caractéristiques de la période

Location de locaux relatifs au développement de Colis Privé Belgique

Dans le cadre de son développement de ses activités en Belgique, le Groupe a signé un contrat de bail en date du 08 Janvier 2021, portant sur la location d'un cross dock, d'un espace de stockage et de bureaux pour une durée de 12 années. La redevance annuelle s'élève à 667 milliers d'euros hors taxes. La prise d'effet du bail est postérieure à la date de clôture, les locaux seront intégralement mis à disposition le 7 juin 2021. Le montant du dépôt relatif à ce contrat de bail a été versé par Hopps Group pour un montant de 516 milliers d'euros hors taxes. Ceci se traduit dans les comptes combinés trimestriels résumé par une immobilisation financière comptabilisée en contrepartie du compte courant avec le Groupe Hopps.

Note 3 Information sectorielle

Le Groupe n'a identifié qu'un seul secteur opérationnel répondant aux critères de la norme IFRS 8, le Groupe n'exerçant principalement qu'une activité de livraison de colis à domicile des particuliers.

La détermination des secteurs opérationnels sera amenée à évoluer afin de tenir compte du développement des activités du Groupe à l'international.

Au 31 mars 2021, l'activité de Colis Privé Belgique n'ayant pas été démarrée, l'ensemble des activités du groupe est réalisé sur le territoire français. Par conséquent, un seul axe géographique est retenu.

Note 4 Données opérationnelles

4.1 Produits de l'activité ordinaire

Le chiffre d'affaires réalisé sur la période est de 64,151 milliers d'euros au 31 mars 2021, il était de 40,515 milliers d'euros au 31 mars 2020. Cette hausse résulte principalement d'une croissance significative du volume de colis livrés liée (i) au dynamisme commercial ayant permis le gain des nouveaux clients qui ont été acquis en 2020, et contribuent en année pleine sur 2021; (ii) à l'accélération structurelle de l'activité du secteur du e-commerce, renforcée par la crise de la Covid-19 et générant un fort développement des achats en ligne, notamment de produits de grande consommation, ainsi que (iii) le développement du chiffre d'affaires avec les clients historiques du Groupe.

4.2 Crédit clients, autres débiteurs et actifs sur contrats

(en milliers d'euros)	Mar21	Dec20
Clients et comptes rattachés brut	42,126	44,514
Dépréciations	(54)	(75)
Total créances clients	42,072	44,439

(en milliers d'euros)	Mar21	Dec20
Dépréciations au 1^{er} janvier	(75)	(246)
Entrée de périmètre	-	-
Complément de dépréciations	-	(55)
Reprise de dépréciations sur créances	21	226
Variation de périmètre	-	-
Autres variations	-	-
Dépréciations au 31 mars	(54)	(75)

(en milliers d'euros)	Mar21	Dec20
Solde au 1^{er} janvier	44,439	21,008
Mouvement de BFR - brut	(2,388)	23,260
Variation de la provision pour dépréciations	21	171
Mouvement de BFR - net	(2,367)	23,431
Variation des créances sur cession d'immobilisations	-	-
Autres variations	-	-
Solde au 31 mars	42,072	44,439

4.3 Dotations aux amortissements et aux provisions et autres charges par nature

(en milliers d'euros)	31 Mars 2021	31 Mars 2020
Dotations		
<i>Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles</i>	(186)	(170)
<i>Dotations aux amortissements des droits d'utilisations locatifs</i>	(1,324)	(1,059)
<i>Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles</i>	(223)	(201)
Reprises		
<i>Reprises d'amortissements des immobilisations incorporelles</i>	-	-
<i>Reprises d'amortissements des immobilisations incorporelles</i>	-	-
<i>Reprises d'amortissements des immobilisations incorporelles</i>	-	-
Total des dotations aux amortissements, nettes	(1,733)	(1,430)

4.4 Autres produits et charges opérationnels

Autres produits et charges opérationnels courants

(en milliers d'euros)	31 Mars 2021	31 Mars 2020
Production immobilisée	217	111
Achats non stockés de matières et fournitures	(673)	(334)
Locations et charges locatives	(464)	(232)
Entretiens et réparations	(768)	(438)
Primes d'assurance	(74)	(108)
Rémun. d'intermédiaires & honoraires	(138)	(75)
Personnel intérimaire	(1,520)	(764)
Publicités	(132)	(200)
Déplacements, missions	(169)	(158)
Frais postaux	(302)	(198)
Autres charges externes	(52)	(1)
Dotations aux provisions	(84)	(55)
Reprises de provisions	-	-
Autres produits	1,603	1,006
Autres charges	(1,560)	(432)
Total – autres produits et charges opérationnels	(4,116)	(1,878)

L'augmentation des autres charges concerne principalement les litiges clients et la mise en place de *service level agreements*.

L'augmentation des autres produits concerne principalement les indemnités reçues au titre des litiges distributeurs.

Autres produits et charges opérationnels non courants

Le Groupe n'a pas comptabilisé d'autres produits et charges opérationnels non courant sur les périodes allant du 1^{er} janvier 2021 au 31 mars 2021 et du 1^{er} janvier 2020 au 31 mars 2020.

4.5 Fournisseurs et autres créditeurs

(en milliers d'euros)	Mar21	Dec20
Dettes fournisseurs	69,422	72,119
Total dettes fournisseurs	69,422	72,119

Les variations des fournisseurs et autres créditeurs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	2021	2020
A l'ouverture	72,119	41,955
Mouvements de BFR	(2,697)	30,164
Autres mouvements	-	-
A la clôture	69,422	72,119

4.6 Autres actifs et passifs courants

(en milliers d'euros)	Mar21	Dec20
Comptes courants actif	21,755	9,868
Créances fiscales hors impôt sur les sociétés	14,531	13,628
Fournisseurs débiteurs	180	201
Avances et acomptes versés	4,275	2,595
Autres créances	596	119
Charges constatées d'avance	1,706	1,422
Total des autres actifs courants	43,043	27,833
Dette sur acquisitions d'actifs	1,417	1,583
Avances et acomptes reçus	2,972	2,467
Dettes sociales	5,879	5,192
Dettes fiscales	8,991	8,455
Autres dettes	-	11
Produits constatés d'avance	-	-
Total des autres passifs courants	19,259	17,708

Les variations des autres actifs courants au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	2021	2020
A l'ouverture	27,833	10,101
Mouvements de BFR	3,323	7,864
Variation du compte courant actif	11,887	9,868
A la clôture	43,043	27,833

Les variations des autres passifs courants au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	2021	2020
A l'ouverture	17,708	11,085
Mouvements de BFR	1,718	6,113
Variation des dettes sur acquisitions d'actifs	(166)	510
A la clôture	19,259	17,708

4.7 Besoin en fonds de roulement

(en milliers d'euros)	2021	2020
Créances client	42,072	17,845
Autres créances	21,288	6,563
Dettes fournisseurs	(69,422)	(38,945)
Autres dettes	(20,628)	(8,523)
Besoin en fonds de roulement	(26,690)	(23,061)

Note 5 Charges et avantages du personnel

5.1 Charges liées aux avantages au personnel

(en milliers d'euros)	31 Mars 2021	31 Mars 2020
Salaires et traitements	(3,793)	(2,898)
Charges sociales	(1,641)	(1,101)
Participation des salariés	(244)	(42)
Autres charges de personnel	(75)	(53)
Transactions dont le paiement est fondé sur des actions	(188)	(38)
Total des charges de personnel	(5,941)	(4,132)

L'évolution des charges de personnel est essentiellement due à la croissance des effectifs, accompagnant la croissance de l'activité.

5.2 Paiements fondés sur des actions

Plan d'attribution d'action gratuites

Au cours des deuxième et quatrième trimestre 2018, Distri'Hopps et Log'Hopps ont autorisé successivement deux plans d'attribution gratuite portant sur un maximum de 10% du capital social des 2 sociétés au bénéfice de membres du personnel salariés et/ou mandataires sociaux éligibles du Groupe Hopps Group. Les 2 plans concernent 6 bénéficiaires salariés de Colis Privé Group SA et ses filiales. Ces plans ont été mis en œuvre afin d'associer les bénéficiaires au développement du Groupe Hopps et de renforcer leur motivation en leur offrant un outil de rémunération supplémentaire et adapté.

Le nombre maximum d'actions gratuites pouvant être attribuées gratuitement a été fixé à 271 073 actions avec une valeur nominale de 1 euro chacune. L'attribution des actions gratuites aux Bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale d'un an. Les actions gratuites définitivement acquises seront soumises à une période de conservation telle que déterminée dans le plan d'AGADP, la durée cumulée des périodes d'acquisition et de conservation, ne pourra être inférieure à deux ans.

Au 31 décembre 2020, 141017 actions ont été attribuées aux 6 bénéficiaires salariés de Colis Privé Group SA et ses filiales pour une juste valeur de 1 167 milliers d'euros. Au 31 décembre 2020, selon les dispositions de la norme IFRS 2, les charges associées au plan ont été reconnues en contrepartie des capitaux propres, les instruments de capitaux propres ayant été octroyés et seront remis par Distri'Hopps et Log'Hopps.

Une charge de personnel d'un montant de (188) milliers d'euros a été comptabilisée sur la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 31 mars 2021 et une charge de 38 milliers d'euros a été comptabilisée sur la même période en 2020. Ces montants incluent les charges patronales

Note 6 Immobilisations incorporelles et corporelles

6.1 Immobilisations incorporelles

Au cours de la période du 1^{er} janvier 2021 au 31 mars 2021, le Groupe a réalisé des acquisitions d'immobilisations incorporelles pour 217 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	Concessions, brevets et droits similaires	Immobilisations incorporelles en cours	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2021	5,332	611	5,943
Cumul des amortissements au 1 ^{er} janvier 2021	(4,213)	-	(4,213)
Valeur nette comptable au 1 ^{er} janvier 2021	1,119	611	1,730
Entrée de périmètre	-	-	-
Investissements	-	217	217
Mises au rebut/cessions	-	-	-
Transfert	-	-	-
Valeur brute au 31 mars 2021	5,332	828	6,160
Cumul des amortissements au 31 mars 2021	(4,398)	-	(4,398)
Valeur nette comptable au 31 mars 2021	934	828	1,762

6.2 Immobilisations corporelles

Au cours de la période du 1^{er} janvier 2021 au 31 mars 2021, le Groupe a acquis des immobilisations corporelles pour un montant de 690 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	Inst. Techniques, matériel et outillage industriel	Autres immobilisations corporées	Matériel informatique	Immobilisations incorporelles en cours	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2021	7,067	1,749	2,186	765	11,767
Cumul des amortissements au 1 ^{er} janvier 2021	(4,853)	(1,344)	(1,661)	-	(7,858)
Valeur nette comptable au 1 ^{er} janvier 2021	2,214	405	525	765	3,909
Entrée de périmètre				-	-
Investissements				690	690
Mises au rebut/cessions				-	-
Transfert				-	-
Valeur brute au 31 mars 2021	7,067	1,749	2,186	1,455	12,457
Cumul des amortissements au 31 mars 2021	(4,989)	(1,381)	(1,711)	-	(8,081)
Valeur nette comptable au 31 mars 2021	2,078	368	475	1,455	4,376

6.3 Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et passifs locatifs

(en milliers d'euros)	Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation						Passifs locatifs
	Constructions & Terrains	Inst. Techniques, matériel et outillage industriel	Autres immobilisations corporées	Matériel informatique	Matériel de transport	Total	
Au 1 ^{er} janvier 2021	6,922	6,351	56	56	36	13,421	10,807
Entrée de périmètre						-	-
Nouveaux droits d'utilisation		330				330	330
Réévaluation des droits d'utilisation						-	-
Amortissement/Dépréciation	(914)	(324)	(72)	(7)	(7)	(1,324)	
Paient du principal						-	(1,237)
Sortie de contrat						-	-
Au 31 mars 2021	6,338	6,027	(16)	49	29	12,427	9,900

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs locatifs sont les suivants (montants non actualisés) :

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2021	Flux de trésorerie 2022	Flux de trésorerie 2023	Flux de trésorerie 2024	Flux de trésorerie 2025 et au-delà	Estimation des futurs flux au 31 mars 2021
Passifs locatifs	9,900	4,555	5,345				9,900

6.4 Pertes de valeur sur actifs immobilisés

Le Groupe n'a identifié aucun évènement susceptible d'impacter la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée d'utilité déterminée sur la période.

Note 7 Provisions et passifs éventuels

7.1 Provisions

(en milliers d'euros)	Provisions pour litiges salariaux	Divers	Total
Provisions au 1 ^{er} janvier 2021	212	750	962
Part à moins d'un an	106	-	106
Part à plus d'un an	106	750	856

(en milliers d'euros)	Provisions pour litiges salariaux	Divers	Total
Entrée de périmètre	-	-	-
Augmentations/Dotations de l'exercice	68	-	68
Réductions/Reprises de provisions utilisées et non utilisées	-	-	-
Transferts	-	-	-
Provisions au 31 mars 2021	280	750	1,030
<i>Part à moins d'un an</i>	140	-	140
<i>Part à plus d'un an</i>	140	750	890

Procédure DIRECCTE

Une procédure administrative de la part de la DIRECCTE est en cours au titre des délais de paiement des fournisseurs du Groupe. Le montant de l'amende réclamée est de 750 milliers d'euros assortie d'une durée de publication d'un communiqué de 9 mois. Le Groupe a exercé son droit de recours auprès du tribunal administratif pour contester cette amende et réclamer la révision du montant de l'amende eu égard à son montant excessif et à la motivation de cette sanction. Aucune évolution majeure n'est à noter sur la période.

Note 8 Financement

8.1 Résultat financier

(en milliers d'euros)	Mar21	Mar20
Charge d'intérêts sur emprunts et comptes courants de participation mesurée au cout amorti	(13)	(17)
Charge d'intérêts sur passifs locatifs	(385)	(200)
Charge totale d'intérêts	(398)	(217)
Autres produits et charges financiers	(110)	(38)
Résultat financier net	(508)	(255)

8.2 Endettement financier brut

Les sources de financement du Groupe sont résumées dans le tableau ci-après.

Au 31 mars 2021, la dette consolidée se détaille principalement comme suit :

Emprunts et dettes financières courant (en milliers d'euros)	1 ^{er} janvier 2021	Augmentation	Diminution	Autres	31 mars 2021
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	-	-	-	-	-
Dettes financières Factor	9,177	690	-	-	9,867
Compte-courant passif	1,652	1,214	-	-	2,866
Total emprunts et dettes financières courant	10,829	1,904	-	-	12,733

Echéancier des dettes financières

(En milliers d'euros)	2021	2021	2022	2023 et au-delà
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-			
Dettes financières Factor	9,867	9,867		
Compte-courant passif	2,866	2,866		
Total emprunts et dettes financières	12,733	12,733	-	-

8.3 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	Mar21	Dec20
Disponibilités	1,100	10,554
Équivalents de trésorerie	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	1,100	10,554
Découverts bancaires	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie, net	1,100	10,554

8.4 Endettement financier net

(en milliers d'euros)	Dec20	Mar21	Moins d'un an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Non courant				-	-
Emprunts bancaires	-	-			
Total non courant hors dettes locatives	-	-	-	-	-
Courant					
Emprunts bancaires	-	-			
Compte-courant Hopps Group	(8,216)	(18,889)	(18,889)		
<i>dont position débitrice</i>	(9,868)	(21,755)	(21,755)		
<i>dont position créditrice</i>	1,652	2,866	2,866		
Dette financière Factor	9,177	9,867	9,867		
Total courant hors dettes locatives	961	(9,022)	(9,022)	-	-
Total dette financière brute hors dettes locatives	961	(9,022)	(9,022)	-	-
Disponibilité	(10,554)	(1,100)	(1,100)		
Équivalents de trésorerie	-	-	-		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(10,554)	(1,100)	(1,100)	-	-
Total dette financière nette dettes locatives	(9,593)	(10,122)	(10,122)	-	-
Dettes locatives entrant dans le champ d'application d'IFRS 16	10,807	9,900	4,555	5,345	
Total dette financière nette⁽¹⁾	1,214	(222)	(5,567)	5,345	

⁽¹⁾ Au 31 mars 2021, la trésorerie et équivalents de trésorerie excède la dette financière brute y compris dettes locatives à hauteur de 222 milliers d'euros.

8.5 Dettes liées aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle

La dette liée aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle correspond à la valorisation des Bons de Souscription d'Actions (BSA) et des Actions de Préférence (ADP) détenues par des actionnaires du Groupe. Au 31 mars 2021, la dette a été maintenue pour sa valeur estimée à dire d'expert au 31 décembre 2020. Au 31 mars 2020, la dette a été maintenue pour sa valeur estimée à dire d'expert au 31 décembre 2019.

8.6 Autres actifs et passifs non courants

(en milliers d'euros)	Mar21	Dec20
Prêts et créances à long terme	3,163	2,476
Autres actifs non courants	-	-
Autres actifs non courants	3,163	2,476

(en milliers d'euros)	Mar21	Dec20
Dettes sociales non courantes	2,958	2,958
Autres passifs non courants	2,958	2,958

Les autres passifs non courants sont constitués de dettes sociales ayant fait l'objet d'un moratoire accordé par l'administration fiscale, notamment dans le cadre des dispositifs gouvernementaux liés à la crise sanitaire. La principale échéance de paiement est fixée à avril 2023.

8.7 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe et autres engagements

Engagement lié à la Trésorerie du Groupe

Le 23 décembre 2020, le Groupe Hopps a contracté un emprunt auprès de Morgan Stanley et Redwood. Au titre des termes du contrat de prêt, le Groupe Hopps est tenu de garantir un minimum de liquidité au sein de Colis Privé France de 7 500 milliers d'euros à compter du 1^{er} décembre 2020 et ce jusqu'au remboursement du prêt consenti par le groupe Hopps Group.

Note 9 Impôts sur les résultats

Le groupe comptabilise la charge d'impôt sur le résultat au titre de la période intermédiaire sur la base de la meilleure estimation du taux d'impôt annuel moyen pondéré attendu pour la totalité de la période annuelle par filiale.

Note 10 Capitaux propres et résultat par action

10.1 Informations sur le capital et les réserves

S'agissant de comptes combinés, les informations relatives au capital social ne sont pas développées dans la présente note aux états financiers. En revanche, le capital social de Colis Privé Group SA, société mère du futur groupe consolidé est de 37 000 euros. Il est composé de 37 000 actions ordinaires et de valeur unitaire nominale de 1 euro chacune.

10.2 Dividendes et distributions payés et proposés

Aucun dividende n'a été approuvé, ni distribué, par les sociétés du Groupe pour les périodes couvertes par ces comptes combinés trimestriels résumés.

10.3 Résultats par action

Le groupe combiné n'étant pas juridiquement constitué à cette date, le nombre d'actions en circulation n'est pas déterminable. Par voie de conséquence, aucun résultat par action n'est présenté dans les comptes combinés trimestriels résumés.

Note 11 Événements postérieurs à la date de clôture

Périmètre de combinaison

Les événements postérieurs au 31 mars 2021 relatifs aux créations de sociétés qui seront consolidées dans le Groupe, sont détaillées dans la note 2.2 « Evénements postérieurs à la clôture liée au périmètre de combinaison »

Cyberattaque

La holding Hopps Group et ses filiales, dont les sociétés du Groupe Colis Privé, ont été victimes d'une cyberattaque par *ransomware* (« rançongiciel ») dans la nuit du samedi 24 avril 2021 au

dimanche 25 avril 2021. L'intrusion a été détectée à la suite d'une série de comportements suspects au sein du système d'information commun exploité par les différentes filiales. Cette activité malveillante a déclenché les alertes des systèmes de supervision de la société et ses équipes informatiques ont, selon la procédure habituelle et par mesure de précaution, déconnecté l'ensemble de ses serveurs afin d'isoler l'incident et d'éviter toute propagation de l'attaque. Seul un faible nombre de ces serveurs a été touché et une investigation numérique approfondie a été menée aux côtés d'experts externes spécialisés pour identifier le périmètre concerné et resécuriser intégralement les systèmes. Conformément aux procédures applicables dans ce type de situations, les autorités compétentes ont été averties par un dépôt de plainte auprès des forces de l'ordre et par une notification adressée à la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés.

La cyberattaque que la société a subie a conduit le Groupe dans un premier temps à adapter ses process organisationnels et techniques, pour assurer un maintien de l'activité dans les meilleures conditions possibles et au travers d'un mode de production néanmoins dégradé. La priorité de l'ensemble des équipes a été de définir rapidement une méthodologie de reconstruction pour l'ensemble des filiales du Groupe. Les Directions Générales et la DSi du Groupe ont collectivement construit un planning de reprise progressive de l'activité avec la sécurisation prioritaire des fonctions essentielles à chacune des filiales.

Le Groupe a recouvré sa pleine capacité opérationnelle dès le 14 mai. Le Groupe Hopps dispose d'une assurance qui couvre les pertes d'exploitation ainsi que les coûts de réparation et de restauration nécessaires à hauteur de 7,5m€ pour l'ensemble des filiales du Groupe Hopps. L'évaluation des pertes d'exploitation sur les mois d'avril et mai ainsi que l'ensemble des coûts engagés pour la remise en fonction des systèmes informatiques est toujours en cours. Les pertes d'exploitation du Groupe se limitent uniquement à des clients ayant décidé de se tourner vers un autre prestataire et non à des litiges. Le Groupe n'anticipe pas de pertes d'exploitation additionnelle liées à des prestations rendues mais non facturées du fait de pertes de données, des litiges, réclamations clients du fait de pertes de traçabilités des colis, de retard de livraison, etc.

Le Groupe n'a reçu à ce jour aucune réclamation de la part de ses clients et n'est pas engagé dans des litiges initiés par des retards, des pertes dus à la cyberattaque.

18.1.2 Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes combinés intermédiaires résumés

Mazars
300, avenue du Prado
13008 Marseille

Audita
25, rue Sylvabelle
13006 Marseille

Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes combinés intermédiaires résumés

Période du 1^{er} janvier au 31 mars 2021

Aux Membres du conseil d'administration,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Colis Privé Group (la « Société ») et en réponse à votre demande dans le cadre du projet d'offre au public et d'admission de titres de capital de la Société à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Paris, nous avons effectué un examen limité des comptes combinés intermédiaires résumés de la Société, relatifs à la période du 1^{er} janvier au 31 mars 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous précisons que s'agissant des premiers comptes combinés intermédiaires résumés établis au 31 mars 2021, les informations relatives à la période du 1^{er} janvier au 31 mars 2020 présentées à titre comparatif n'ont pas fait l'objet d'un audit ou d'un examen limité.

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et la revue limitée des Comptes Combinés. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre de cette revue limitée.

Ces comptes combinés intermédiaires résumés ont été établis sous la responsabilité du conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France et la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes combinés intermédiaires résumés, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause la conformité des comptes combinés intermédiaires résumés avec la norme IAS 34 – norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

Marseille, le 10 juin 2021

Les commissaires aux comptes

Mazars
Stéphane MARFISI

Audita
Patrice SEJNERA

18.2 Etats financiers combinés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018 et rapport d'audit correspondant des commissaires aux comptes

18.2.1 Etats financiers du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018

Etat du résultat combiné

COMPTE DE RESULTAT COMBINE

En milliers d'euros	Note	2020	2019	2018
Chiffre d'affaires	4	233,783	160,225	143,795
Sous-traitance	4	(175,752)	(123,734)	(116,628)

COMPTE DE RESULTAT COMBINE

En milliers d'euros	Note	2020	2019	2018
Charges de personnel	5	(20,314)	(17,534)	(15,643)
Autres produits et charges opérationnels	4	(14,732)	(6,444)	(8,850)
Impôts et taxes	9	(1,476)	(1,412)	(950)
EBITDA courant		21,509	11,101	1,724
Dotation aux amortissements	4	(5,642)	(5,972)	(5,094)
Résultat opérationnels courant		15,867	5,129	(3,370)
Autres produits et charges opérationnels non courants	4	(750)	-	-
Résultat opérationnel		15,117	5,129	(3,370)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		-	-	-
Coût de l'endettement financier	8	(1,014)	(1,137)	(1,459)
Autres produits et charges financiers	8	(17,803)	(11,689)	(119)
Résultat financier		(18,817)	(12,826)	(1,578)
Impôt sur le résultat	9	(2,517)	(1,208)	428
Résultat net		(6,217)	(8,905)	(4,520)
<i>Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</i>		-	-	-
<i>Attribuable aux actionnaires de la société mère (Résultat net part du Groupe)</i>		(6,217)	(8,905)	(4,520)

Etat du résultat global combiné

En milliers d'euros	Note	2020	2019	2018
Résultat net de la période		(6,217)	(8,905)	(4,520)
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	5	23	(78)	
Total autres éléments du résultat global		23	(78)	-
Résultat global de l'exercice		(6,194)	(8,983)	(4,520)

Etat de la situation financière combinée

ACTIF

En milliers d'euros	Note	Déc 2020	Déc 2019	Déc 2018
Immobilisations incorporelles	6	1,730	1,323	1,370
Droits d'utilisation locatifs	6	13,421	11,238	14,099
Immobilisations corporelles	6	3,909	3,681	3,110
Autres actifs financiers non courants	8	2,476	1,897	1,942
Impôts différés actifs	9	12,915	13,780	14,268
Total actifs non courants		34,451	31,919	34,789
Créances clients	4	44,439	21,008	14,492
Autres actifs courants	4	27,833	10,101	8,351

ACTIF

En milliers d'euros	Note	Déc 2020	Déc 2019	Déc 2018
Actifs d'impôts exigibles	9	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8	10,554	-	485
Total Actifs courants		82,826	31,109	23,328
Total actifs		117,277	63,028	58,117

PASSIF

En milliers d'euros	Note	Déc 2020	Déc 2019	Déc 2018
Réserves combinées	10	(41,584)	(32,865)	(28,488)
Résultat combiné	10	(6,217)	(8,905)	(4,520)
Autres composantes des capitaux propres	10	-	-	-
Capitaux propres réserves attribuables aux actionnaires de la société mère		(47,801)	(41,770)	(33,008)
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-	-
Capitaux propres		(47,801)	(41,770)	(33,008)
Provisions non courantes	7	856	121	100
Engagement de retraite	5	476	423	312
Dettes liées aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle	8	47,800	30,300	18,800
Emprunts et dettes financières – part à plus d'un an	8	-	-	-
Obligations locatives – part à plus d'un an	8	6,636	4,678	7,707
Autres passifs non courants	8	2,958	-	-
Impôts différés passifs	9	758	758	758
Total passifs non courants		59,484	36,280	27,677
Provisions	7	106	121	100
Emprunts et dettes financières part à moins d'un an	8	10,829	10,807	19,168
Obligations locatives – part à moins d'un an	8	4,171	4,307	4,013
Dettes fournisseurs	4	72,119	41,955	33,613
Autres passifs courants	4	17,708	11,085	6,555
Dette d'impôts exigibles	9	661	243	-
Total passifs courants		105,594	68,518	63,449
Total passifs et capitaux propres		117,277	63,028	58,117

Tableau de Flux de Trésorerie

En milliers d'euros	2020	2019	2018
I – FLUX DE TRESORIE LIES A L'ACTIVITE OPERATIONNELLE			
Résultat net des activités poursuivies	(6,217)	(8,905)	(4,520)
+/- quote-part du résultat net des participations dans les entreprises associées	-	-	-
+/- dotations nettes aux amortissements et provisions	6,499	6,110	5,280
+/- profits et pertes de réévaluation (juste valeur)	17,500	11,500	-
+/- plus et moins-values de cessions	-	-	61

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	17,782	8,705	821
+ Coût de l'endettement financier net (hors autres produits et charges financières)	1,014	1,135	1,459
+/- charge d'impôt	2,517	1,208	(428)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	21,313	11,048	1,852
-Variation du BFR lié à l'activité	7,939	4,049	(11,605)
- Impôts payés	(1,233)	(477)	(346)
Flux net de trésorerie générés par les activités opérationnelles	28,019	14,620	(10,099)

II – FLUX DE TRESORIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS

+/- incidence des variations de périmètre	-	-	-
- décaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1,629)	(1,606)	(1,279)
- encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	24	-
+ cession d'actifs financiers	-	-	-
+/- variation des prêts et avances consentis	(579)	45	(51)
+/- autres flux liés aux opérations d'investissement	-	-	-
+ dividendes reçus	-	-	-
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(2,208)	(1,537)	(1,330)

III – FLUX DE TRESORIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT

+ encaissements liés aux nouveaux emprunts	-	-	-
+ augmentation de capital	-	1	5,000
- remboursements d'emprunts (y compris contrats de location-financement)	-	-	-
- remboursements des dettes locatives (1)	(4,559)	(4,293)	(3,908)
- remboursements d'emprunts et dettes des parties liées	(9,652)	(12,755)	14,189
- intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location-financement)	(1,014)	(1,135)	(1,459)
- intérêts payés sur dettes locatives	-	-	-
+/- autres flux liés aux opérations de financement (y compris concours bancaires)	1,475	3,107	1,018
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(13,750)	(15,075)	14,839
- incidence de la variation des taux de change	-	-	-
Variation de trésorerie	12,061	(1,992)	3,410
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	(1,507)	485	(2,925)
Flux nets liés aux activités cédées			
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	10,554	(1,507)	485

Variation des capitaux propres combinés au 31 décembre 2020

En milliers d'euros	Réserve combinée	Résultat combiné	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société	Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2018	(25,607)	(7,999)	(33,605)	-	(33,605)
Résultat de l'exercice		(4,520)	(4,520)		(4,520)
Autres éléments du résultat global			-		-
Résultat global de l'exercice	-	(4,520)	(4,520)	-	(4,520)
Affectation du résultat	(7,999)	7,999			
Augmentation de capital	5,000		5,000		5,000
Changement de méthode			-		-
Autres variations	117		117	-	117
Capitaux propres au 31 décembre 2018	(28,488)	(4,520)	(33,008)	-	(33,008)
Résultat de l'exercice		(8,905)	(8,905)		(8,905)
Autres éléments du résultat global	(78)		(78)	-	(78)
Résultat global de l'exercice	(78)	(8,905)	(8,983)	-	(8,983)
Affectation du résultat	(4,520)	4,520			
Augmentation de capital	1		1		1
Changement de méthode			-		-
Autres variations	220		220	-	220
Capitaux propres au 31 décembre 2019	(32,865)	(8,905)	(41,770)	-	(41,770)
Résultat de l'exercice		(6,217)	(6,217)		(6,217)
Autres éléments du résultat global	23		23		23
Résultat global de l'exercice	23	(6,217)	(6,194)	-	(6,194)
Affectation du résultat	(8,905)	8,905			
Augmentation de capital			-		-
Changement de méthode	(3)		(3)		(3)
Autres variations	166		166		166
Capitaux propres au 31 décembre 2020	(41,584)	6,217	(47,801)	-	(47,801)

Notes explicatives

Le Groupe Colis Privé est le premier opérateur postal privé de livraison de colis au domicile des particuliers en France. Il accompagne la forte croissance des acteurs du e-commerce.

Sommaire de notes

Note 1 Principes comptables.....	7
Note 2 Périmètre de combinaison et faits caractéristiques de l'exercice	9

Note 3 Information sectorielle	10
Note 4 Données opérationnelles	11
Note 5 Charges et avantages du personnel.....	13
Note 6 Immobilisations incorporelles et corporelles	15
Note 7 Provisions et passifs éventuels	17
Note 8 Financement et financiers.....	18
Note 9 Impôts sur les résultats.....	23
Note 10 Capitaux propres et résultat par action.....	24
Note 11 Informations relatives aux parties liées	24
Note 12 Événements postérieurs à la date de clôture.....	25
Note 13 Honoraires des commissaires aux comptes.....	25
Note 14 Première application des normes IFRS	25

Note 1 Principes comptables

1.1 Base de préparation

Les présents comptes combinés ont été établis dans le cadre de l'admission des titres financiers aux négociations sur un marché réglementé de la société Colis Privé Group S.A.

Ils ont été établis sur la base des comptes des sociétés Colis Privé France S.A.S et de Colis Privé Store S.A.S, tels qu'arrêtés au titre de leurs exercices clos le 31 décembre 2018, 2019 et 2020. La combinaison de ces deux sociétés constitue ci-après le « Groupe ».

Ces états financiers couvrant les exercices clos le 31 décembre 2018, 2019 et 2020, sont les premiers états financiers combinés du Groupe établis conformément aux normes IFRS. Ainsi, la norme IFRS 1, Première application des Normes internationales d'information financière, a été appliquée à compter du 1er janvier 2018, date de transition aux IFRS et donc du bilan d'ouverture. Se reporter à la Note 14 Première application des normes IFRS pour plus d'informations sur la manière dont le Groupe a adopté les normes IFRS.

L'ensemble qui constitue le nouveau groupe autonome, n'a pas d'existence juridique propre préalablement à l'admission des titres financiers aux négociations sur un marché réglementé de la société Colis Privé Group S.A, mais est constitué d'entités sous contrôle commun du groupe Hopps Group.

Ces comptes combinés de Colis Privé France S.A.S et de Colis Privé Store S.A.S ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de Hopps Group S.A.S qui s'est réuni le 10 juin 2021.

Périmètre de la combinaison

L'ensemble qui constitue le nouveau groupe autonome (dénommé ci-après « le Groupe »), n'a pas d'existence juridique propre préalablement à l'admission des titres financiers aux négociations sur un marché réglementé de la société Colis Privé Group S.A, mais est constitué d'entités sous contrôle commun de Hopps Group S.A.S.

Au 31 décembre 2020, le groupe est constitué des sociétés suivantes :

- Colis Privé France S.A.S
- Colis Privé Store S.A.S

Conventions retenues pour l'établissement des comptes combinés

En l'absence de texte IFRS spécifique traitant des comptes combinés, le Groupe a défini les principes et conventions de combinaison présentés ci-après.

Application des normes IFRS 16 et IFRS 15

Les impacts liés à la norme IFRS 16 relative aux contrats de location et à la norme IFRS 15 relative à la reconnaissance du chiffre d'affaires ont été comptabilisés dans les états financiers combinés avec une date d'application anticipée au 1er janvier 2018 pour une meilleure comparabilité sur les 3 exercices présentés.

Opérations réciproques entre le Groupe et les autres entités du Groupe Hopps

Tous les soldes relatifs aux opérations courantes entre les entités du Groupe et les autres entités du groupe Hopps Group ont été présentés au bilan comme des comptes de tiers actifs ou passifs dans les comptes combinés.

Tous les prêts et emprunts entre les entités du Groupe et les autres entités du groupe Hopps Group ont été présentés comme des actifs ou passifs financiers dans les comptes combinés.

Les opérations avec les autres entités du groupe Hopps Group sont présentées en Note 11 – Informations relatives aux parties liées.

Impôts sur les sociétés

Les impôts différés actifs du Groupe nés des déficits fiscaux reportables antérieurs à 2018 des deux sociétés à compter de leur intégration dans le Groupe ont été comptabilisés comme si les deux sociétés combinées faisaient partie du même groupe d'intégration fiscale. Les deux sociétés ne font par ailleurs pas partie d'une intégration fiscale au sein du groupe Hopps Group au 31 décembre 2020.

Capital social

Colis Privé Group SA, la société mère du groupe Colis Privé a été créée le 22 janvier 2021 (cf. note 2.5 « Evènements postérieurs à la clôture liés au périmètre de combinaison »). Son capital social est de 37 000 euros, il est composé de 37 000 actions de nominal 1 euro. Les comptes combinés historiques n'intègrent donc pas le capital social de la future société mère.

Effets de la réorganisation

A la date de ces états financiers combinés, il n'existe pas de lien de détention capitalistique entre la future mère du Groupe, Colis Privé Group et les sociétés Colis Privé France et Colis Privé Store. La réorganisation juridique du Groupe sera mise en œuvre dans le cadre du projet d'admission des actions de Colis Privé Group aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Elle comprendra :

- Le transfert de l'intégralité des titres de la société Colis Privé France par Hopps Group et Adrexo à Colis Privé Group en échange d'actions ordinaires de cette dernière ;
- Le transfert par Distri'Hopps à Colis Privé Group de l'intégralité des actions Colis Privé Store qu'elle détient en échange d'actions de Colis Privé Group ;
- Préalablement, dans le cadre du transfert de l'intégralité des titres de la société Colis Privé France par Hopps Group et Adrexo à Colis Privé Group,
 - o l'exercice par Hopps Group du BSA 1 émis par Colis Privé France et
 - o la souscription par Hopps Group de nouvelles actions de préférence de catégorie A de Colis Privé France qu'il transférerait en totalité à Colis Privé Group.
- La cession par Amazon de ses bons de souscription d'actions Colis Privé France à Colis Privé Group. Les BSA 2 détenus par Amazon seraient transférés au niveau de Colis Privé Group en contrepartie de l'émission par Colis Privé Group au profit d'Amazon d'un ou plusieurs bons de souscription d'actions ordinaires donnant droit à 9,65% du capital social et des droits de vote de Colis Privé Group, étant précisé qu'Amazon exercerait à la date du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de la négociation des actions sur le marché réglementé d'Euronext Paris des bons de souscription d'actions correspondant à 4,999% du capital social de Colis Privé Group et détiendrait donc 4,999% en actions ordinaires de Colis Privé Group et un ou plusieurs bons de souscription d'actions ordinaires donnant droit à 4,66% du capital social de Colis Privé Group.

Ainsi à l'issue de la réorganisation, la société Colis Privé Group SA détiendra 100% des titres des sociétés Colis Privé France et Colis Privé Store. L'ensemble des apports de titre sera réalisé à la valeur nette comptable, car les entités Colis Privé France, Colis Privé Store et Colis Privé Group sont sous contrôle commun.

1.2 Référentiel appliqué

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, la base de préparation ci-avant décrit comment le référentiel IFRS, tel qu'adopté par l'Union européenne, a été appliqué pour la préparation des comptes combinés historiques aux 31 décembre 2020, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018.

Le nouvel ensemble que constitue le Groupe n'a jamais établi de comptes IFRS, ni publié d'états financiers au titre des exercices précédents.

Dès lors, en tant que premier adoptant, le groupe a établi ses états financiers combinés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018 conformément aux dispositions de la norme IFRS 1 – Première adoption des Normes internationales d'information financière (cf Note 14 – première application des normes IFRS).

Conformément à la possibilité offerte par IFRS 1, le Groupe a choisi d'établir ses premiers états financiers combinés IFRS en retenant la disposition transitoire de première adoption concernant les avantages du personnel, la constatation des écarts actuariels non encore comptabilisés en contrepartie des capitaux propres consolidés. L'exemption offerte par la norme IFRS 1 permettant de réévaluer certaines immobilisations incorporelles et certaines immobilisations corporelles à leur juste valeur n'a, quant à elle, pas été retenue par le Groupe.

Déclaration de conformité et base de préparation

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes combinés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2020 et disponibles sur le site :

https://ec.europa.eu/commission/index_fr

Les comptes combinés au 31 décembre ont été établis en euro qui est la monnaie fonctionnelle du Groupe. Ils sont présentés en milliers d'euros.

Principales normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2020

- Amendements à IAS 1 et IAS 8 « Définition de la Matérialité » ;
- Amendements aux références du cadre conceptuel dans les normes IFRS ;
- Amendements aux normes IFRS 7, IFRS 9 et IAS 39 dans le cadre de la réforme des taux d'intérêts de références :
- Amendements à IFRS 3 « définition d'une entreprise »

Ces amendements n'ont aucune incidence sur les comptes combinés du Groupe

L'amendement de la norme IFRS16 relatif à la comptabilisation des aménagements de loyers consentis par les bailleurs en lien avec la pandémie de Covid-19 émis par l'IASB en mai 2020 a été adopté par l'Union Européenne en octobre 2020 et a été appliqué par le Groupe à compter du 1er janvier 2020 sans que celui-ci n'ait d'impact significatif sur les comptes combinés. Cet amendement simplifie l'analyse à réaliser par les locataires et permet, sous certaines conditions, de constater l'effet de ces aménagements immédiatement en compte de résultat sous forme de loyers variables négatifs.

Textes publiés mais non encore entrés en vigueur :

- Amendements à IAS 1 « classements des passifs en tant que passifs courants et non courants »

La mise en application de cette norme a été reportée d'une année au 1er janvier 2023 et n'a pas été appliquée par anticipation par le Groupe.

Principales normes, amendements et interprétations publiés mais non encore adoptés par l'Union européenne :

- IFRS 17 « Contrats d'assurance ».

Le Groupe ne s'attend pas à être impacté par la norme IFRS 17 « Contrats d'assurance ».

1.3 Présentation des états financiers combinés

Compte de résultat combiné

Les principales rubriques présentées dans le compte de résultat combiné du Groupe sont le chiffre d'affaires, l'EBITDA courant (cf ci-après), le résultat opérationnel courant, le résultat opérationnel, le résultat financier, l'impôt sur le résultat et le résultat net.

Le résultat opérationnel est le résultat du processus d'exploitation après prise en compte des dotations nettes aux amortissements et des éléments non récurrents, classés en autres charges et produits opérationnels non courants.

Autres éléments du résultat global

Les autres éléments du résultat global sont principalement les écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi, ainsi que les effets d'impôts liés.

Ces éléments sont classés en fonction de leur nature et sont répartis entre les éléments qui seront recyclables ultérieurement en résultat net et ceux qui ne le seront pas.

Bilan combiné

Les actifs et passifs dont la maturité est inférieure au cycle d'exploitation, généralement égal à 12 mois, sont classés en actifs ou passifs courants. Si leur échéance excède cette durée, ils sont ainsi généralement classés en actifs ou passifs non courants sauf les impôts différés qui sont classés en toutes circonstances en actifs et passifs non courants.

Tableau des flux de trésorerie

Flux nets de trésorerie généré par les activités opérationnelles

Pour déterminer le flux net généré par les activités opérationnelles, le résultat net est retraité des éléments sans incidence sur la trésorerie, et de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel. Ce résultat net est par ailleurs aussi retraité de l'impôt courant et différé, et de l'ensemble des composantes du résultat financier. Les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles excluent aussi la variation nette du besoin en fonds de roulement lié aux immobilisations corporelles et incorporelles.

Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement intègrent notamment les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières, la variation nette du besoin en fonds de roulement liée aux immobilisations corporelles et incorporelles

ainsi que les flux de trésorerie provenant de l'obtention ou de la perte de contrôle dans une filiale.

Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement

Les flux nets de trésorerie des opérations de financement intègrent notamment les souscriptions et remboursements d'emprunts auprès d'établissements bancaires et les variations des comptes courants auprès du groupe Hopps Group, les variations de la dette vis-à-vis de la société d'affacturage, les variations des dettes locatives, les dividendes versés, les augmentations de capital et le coût du financement, ainsi que toutes les incidences sur la trésorerie des autres éléments liés aux activités financières le cas échéant.

Performance opérationnelle du groupe

Le groupe considère que l'EBITDA courant constitue l'indicateur pertinent des performances opérationnelles du groupe.

EBITDA courant

Le groupe considère l'EBITDA courant, mesure à caractère non comptable, comme une mesure de la performance. Il met en évidence le profit généré par l'activité du groupe indépendamment des conditions de financement, des contraintes fiscales (impôts sur les sociétés) et de l'obsolescence de l'outil d'exploitation (dotations nettes aux amortissements). Tel que défini par le Groupe, il correspond au résultat opérationnel retraité des autres produits et charges opérationnels non courants et des dotations nettes aux amortissements et provisions sur les immobilisations incorporelles et corporelles.

1.4 Estimations et jugements comptables déterminants

Pour établir ses comptes combinés, le Groupe doit procéder à des estimations et retenir des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Le Groupe revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Estimations et hypothèses comptables déterminantes

Passifs liés aux avantages au personnel

La valeur actualisée des obligations liées aux avantages au personnel est issue d'un calcul actuariel fondé sur différentes hypothèses. Le taux d'actualisation compte parmi les hypothèses retenues pour le calcul du coût net des retraites. Toute modification de ces hypothèses a une incidence sur la valeur comptable des obligations liées aux avantages au personnel.

Le Groupe détermine le taux d'actualisation approprié à chaque clôture. Il s'agit du taux d'intérêt qui doit être utilisé pour calculer la valeur actualisée des sorties futures de trésorerie nécessaires pour s'acquitter des obligations de retraite. Pour déterminer le taux d'actualisation approprié, le Groupe prend en compte les taux d'intérêt d'emprunts d'entreprises de première catégorie (Iboxx Corporate AA 10+ pour la France) qui sont libellés dans la monnaie de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation concernée.

La note 5 « Charges et avantages du personnel » donne de plus amples informations à ce propos.

Provisions

Le Groupe est amené à comptabiliser des provisions, principalement au titre de risques juridiques, sociaux et divers.

Les risques prudhommaux sont évalués sur la base d'une analyse au cas par cas par le management.

Concernant les risques d'une autre nature, la direction du Groupe procède au recensement des procédures en cours, revoit régulièrement leur évolution, le cas échéant, et apprécie la nécessité de constituer les provisions adéquates ou d'en faire évoluer leur montant, si la survenance d'événements en cours de procédure nécessitait une réappréciation du risque. La décision de provisionner un risque ainsi que le montant de la provision à retenir sont fondés sur l'appréciation du risque au cas par cas, sur l'estimation par la direction du caractère non favorable du déroulement de la procédure en question (caractère probable) et sur la capacité à estimer de façon fiable le montant associé.

Détermination de la durée du contrat de location avec options de renouvellement (preneur)

Le Groupe détermine la durée du contrat de location comme étant la durée non résiliable du contrat de location, ainsi que toute période couverte par une option de prolongation du contrat de location si elle est raisonnablement sûre d'être exercée, ou toute période couverte par une option de résiliation du contrat de location, si le Groupe est raisonnablement certain de ne pas exercer cette option.

Le Groupe a la possibilité, dans le cadre de certains de ses contrats de location, de louer les actifs pour une durée supplémentaire. Le Groupe fait preuve de jugement pour déterminer s'il est raisonnablement certain d'exercer l'option de renouvellement.

Autrement dit, il prend en compte les facteurs pertinents qui créent une incitation économique à exercer le renouvellement.

Les passifs financiers (Bons de Souscription d'Action de Préférence et Actions de Préférence)

L'évaluation initiale des ADP et des BSA a été réalisée via une approche optionnelle reposant sur la méthode des simulations Monte Carlo.

L'évaluation a reposé sur la diffusion des deux agrégats suivants :

- Fonds propres
- Chiffre d'affaires permettant d'aboutir à l'EBITDA courant par soustraction des charges opérationnelles

Les principales hypothèses d'évaluation résultent de discussions avec le Management (ratio de frais fixes, probabilités de sortie, politique de distribution de dividende).

Les ADP et les BSA peuvent être également réévaluées sur la base de transactions récentes.

Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables

Classement comptable de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)

Selon l'analyse du Groupe, la CVAE répond à la définition d'un impôt sur le résultat tel qu'énoncé au paragraphe 2 d'IAS 12 « Impôt sur le résultat ». Le montant total de la charge courante et différée relative à la CVAE est donc présenté sur la ligne « Impôt sur le résultat ».

Note 2 Périmètre de combinaison et faits caractéristiques de l'exercice

L'ensemble qui constitue le nouveau groupe autonome, n'a pas d'existence juridique propre préalablement à l'admission des titres financiers aux négociations sur un marché réglementé de la société Colis Privé Group S.A, mais est constitué d'entités sous contrôle commun du groupe Hopps Group.

Au 31 décembre 2020, le Groupe est constitué des sociétés suivantes :

Au 31 décembre 2020	Activité et siège social	Méthode de combinaison	N° Siren	% intérêt 2020	% intérêt 2019	% intérêt 2018
Colis Privé	Distribution de colis, Aix-en-Pce	Globale	391 029 345	100%	76,93%	76,93%
Hopps Store	Distribution Relais de distribution, Aix-en-Pce	Globale	848 952 982	100%	100%	n.a.

2.1 Méthode de combinaison

Toutes les sociétés combinées ont clôturé leurs comptes au 31 décembre 2020.

Sociétés combinées en intégration globale

Le contrôle est obtenu lorsque le Groupe est exposé, ou qu'il a des droits à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entreprise détenue et qu'il a la capacité d'influer sur les rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. Plus précisément, le Groupe contrôle une entreprise détenue si, et seulement si, le Groupe :

- détient le pouvoir sur l'entité (c'est-à-dire, les droits existants qui lui donnent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes de l'entité) ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entreprise détenue ;
- a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité de manière à influencer ses rendements.

En général, il existe une présomption que la majorité des droits de vote donne le contrôle.

Le Groupe réévalue si oui ou non il contrôle une entité si les faits et circonstances indiquent qu'il y a des changements au niveau d'un ou plusieurs des trois éléments de contrôle.

La combinaison d'une filiale commence lorsque le Groupe obtient le contrôle de celle-ci et cesse lorsque le Groupe perd le contrôle de la filiale. Les actifs, passifs, produits et charges d'une filiale acquise ou cédée au cours de l'année sont inclus dans les états financiers combinés à partir de la date de la prise de contrôle par le Groupe jusqu'à la date à laquelle le Groupe cesse de contrôler la filiale.

Si nécessaire, des ajustements sont apportés aux états financiers des filiales afin que leurs méthodes comptables soient en conformité avec les principes comptables du Groupe.

Tous les actifs intragroupes et passifs, produits, charges et flux de trésorerie liés aux transactions entre les membres du Groupe sont éliminés dans les comptes combinés.

Si le Groupe perd le contrôle d'une filiale, il décomptabilise les actifs connexes, le passif, les participations ne donnant pas le contrôle et les autres composantes des capitaux propres tandis que tout gain ou perte résultant est comptabilisé en résultat.

Sociétés associées et coentreprises

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les décisions financières et opérationnelles, sans toutefois en exercer le contrôle, et les coentreprises sont prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence.

2.2 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition lorsqu'ils confèrent le contrôle au Groupe. Ainsi, lors de la première combinaison d'une entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur dès lors où un regroupement d'entreprise est conforme à la définition d'IFRS 3 et notamment lorsqu'il ne s'agit pas d'une combinaison d'entités ou d'entreprises sous contrôle commun. Par ailleurs, pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe évalue toute participation ne donnant pas le contrôle détenu dans l'entreprise acquise, soit à la juste valeur soit à la part proportionnelle du Groupe dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise.

Les coûts connexes aux acquisitions sont comptabilisés en charges en « Autres produits et charges opérationnels non courants ».

À la date d'acquisition, le Groupe comptabilise un écart d'acquisition évalué comme la différence entre la contrepartie transférée auquel s'ajoute le montant d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et le solde net des actifs identifiables et des passifs repris.

2.3 Conversion des monnaies étrangères

Toutes les transactions des entités combinées dans le Groupe sont libellées en euros.

2.4 Evolution du périmètre de combinaison

Le 4 Mars 2019, la société Colis Privé Store S.A.S a été créée. Colis Privé Store développe un réseau de point de relais de distribution sur le territoire français. Au 31 décembre 2020, les titres de la société sont détenus à 100% par la société Distri'Hopps, elle-même consolidée par intégration globale dans le groupe Hopps Group.

2.5 Evènements postérieurs à la clôture liés au périmètre de combinaison

Dans le cadre de la constitution du futur Groupe « Colis Privé » et de son internationalisation, le groupe Hopps Group a procédé à la constitution des entreprises suivantes :

Colis Privé Group S.A

Le 22 janvier 2021, la société Colis Privé Group S.A. a été constituée par Hopps Group S.A.S et Distri Hopps S.A.S. La société a un capital de 37 000 euros. Elle aura pour vocation de devenir la société mère du futur Groupe Colis Privé et portera ainsi les titres des sociétés qui le constitueront.

Colis Privé International

Le 19 février 2021, la société Colis Privé International a été constituée par Colis Privé Group S.A. La société aura principalement pour objet le développement à l'international des activités de logistique et de transport du Groupe.

Colis Privé Belgique

Le 26 février 2021, Colis Privé International S.A.S en collaboration avec le partenaire ARENC et un investisseur individuel ont constitué Colis Privé Belgique. La société est détenue à hauteur

de 61% par Colis Privé International S.A.S. Colis Privé Belgique déployera l'activité de distribution de colis à domicile des particuliers sur le marché belgo-luxembourgeois.

Colis Privé Maroc

Le 8 juin 2021, la société Colis Privé International S.A.S a conclu un partenariat local en collaboration avec le partenaire Sadaa Invest pour constituer Colis Privé Maroc. Selon les termes de cet accord la société sera détenue à hauteur de 30% et aura principalement pour activité la distribution de colis à domicile des particuliers sur le marché marocain.

Note 3 Information sectorielle

Le Groupe n'a identifié qu'un seul secteur opérationnel répondant aux critères de la norme IFRS 8, le Groupe n'exerçant principalement qu'une activité de livraison de colis à domicile des particuliers.

De même, considérant que la quasi-totalité de l'activité du Groupe est réalisée sur le territoire français, un seul axe géographique est retenu, la France.

Cette présentation pourra être modifiée à l'avenir, en fonction de l'évolution des activités du Groupe, des critères opérationnels et notamment des zones géographiques où il s'implantera.

Note 4 Données opérationnelles

4.1 Produits de l'activité ordinaire

Les produits relatifs aux prestations de services sont comptabilisés au cours de la période durant laquelle les services sont rendus. Le modèle en cinq étapes introduit par la norme IFRS 15 requiert notamment d'identifier pour chaque contrat de prestation les obligations de prestation qu'il comporte. La quasi-totalité des revenus du Groupe provient de la vente de prestations de services. L'analyse de contrats montre que d'une manière générale les différents services promis aux clients constituent une obligation unique de performance. Les produits relatifs aux prestations de services sont comptabilisés au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, le client bénéficiant de ces services au fur et à mesure de la prestation rendue par les entités du Groupe. Ces services sont le plus souvent facturés et réglés mensuellement : les entités du Groupe ont un droit à une contrepartie d'un client dont le montant correspond directement à la valeur qu'a pour le client l'obligation de prestation qu'elles ont remplie jusqu'à la date considérée.

Le chiffre d'affaires reconnu au titre de l'exercice 2020 s'élève à 233 783 milliers d'euros. Il était de 160 225 milliers d'euros en 2019 et de 143 795 milliers d'euros en 2018.

4.2 Crédances clients, autres débiteurs et actifs sur contrats

Les créances clients sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Elles sont incluses dans les actifs courants.

Les créances clients font l'objet d'une dépréciation au titre des « pertes de crédit attendues », qui implique que le Groupe exerce son jugement pour évaluer les pertes de crédit attendues pour toute la durée de vie de la créance. Le Groupe applique l'approche simplifiée pour les dépréciations des créances commerciales, conformément à la possibilité offerte par la norme IFRS 9. Au 1er janvier 2018, la direction a examiné et évalué les actifs financiers du Groupe, en tenant compte de toutes les informations raisonnables et justifiables, y compris les informations de nature prospective. Aucun impact significatif n'a été identifié, et aucune dépréciation complémentaire n'a été comptabilisée dans les comptes.

Les dépréciations sont comptabilisées en résultat opérationnel.

Le Groupe décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels constituant l'actif financier arrivent à expiration, lorsque la société renonce à ses droits, ou bien lorsque la société transfère ses droits et qu'elle n'a plus la quasi-totalité des risques et avantages attaché.

En milliers d'euros	2020	2019	2018	2018 - ouverture
Clients et comptes rattachés brut	44,514	21,254	14,745	2,654
Dépréciations	(75)	(246)	(253)	(226)
Total créances clients	44,439	21,008	14,492	2,428

En milliers d'euros	2020	2019	2018	2018 - ouverture
Dépréciations au 1^{er} janvier	(246)	(253)	(226)	(226)
Entrée de périmètre	-	-	-	-
Complément de dépréciations	(55)	-	(27)	-
Reprise de dépréciations sur créances	226	7	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-
Dépréciations au 31 décembre	(75)	(246)	(253)	(226)

En milliers d'euros	2020	2019	2018	2018 - ouverture
Solde au 1^{er} janvier	21,008	14,492	2,428	
Ajustement lié à la première application d'IFRS9				
Mouvement de BFR - brut	23,260	6,509	12,090	
Variation de la provision pour dépréciations	171	7	(27)	
Mouvement de BFR - net	23,431	6,516	12,063	
Variation des créances sur cession d'immobilisations	-	-	-	
Autres variations	-	-	-	
Solde au 31 décembre	44,439	21,008	14,492	(2,428)

La hausse significative des créances clients au 31 décembre 2020 s'explique principalement par la hausse de l'activité associée à une saisonnalité plus marquée en 2020 qu'en 2019. La part du 4^{ème} trimestre 2020 est supérieure de 3 points de base à ce qu'elle était en 2019. A la date d'établissement des états financiers combinés, la quasi-totalité de ces créances a été apurée.

Risque de crédit

La gestion du risque de crédit est détaillée dans la note 8 « Financement ».

4.3 Dotations aux amortissements et aux provisions et autres charges par nature

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Dotations			
<i>Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles</i>	(625)	(860)	(637)
<i>Dotations aux amortissements des droits d'utilisations locatifs</i>	(3,580)	(4,417)	(3,833)
<i>Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles</i>	(1,437)	(695)	(624)
Reprises			
<i>Reprises d'amortissements des immobilisations incorporelles</i>	-	-	-
<i>Reprises d'amortissements des immobilisations incorporelles</i>	-	-	-
<i>Reprises d'amortissements des immobilisations incorporelles</i>	-	-	-
Total des dotations aux amortissements, nettes	(5,642)	(5,972)	(5,094)

4.4 Autres produits et charges opérationnels

Autres produits et charges opérationnels courants

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Production immobilisée	444	156	-
Achats non stockés de matières et fournitures	(1,768)	(1,369)	(1,329)
Locations et charges locatives	(1,346)	(945)	(1,285)
Entretiens et réparations	(2,601)	(2,031)	(2,102)
Primes d'assurance	(2,561)	(1,218)	(1,506)
Rémun. d'intermédiaires & honoraires	(734)	(358)	(985)
Publicités	(492)	(360)	(365)
Déplacements, missions	(477)	(725)	(568)
Frais postaux	(820)	(715)	(644)
Autres charges externes	(7,619)	(2,358)	(2,580)
Dotations aux provisions	(114)	(66)	(236)
Reprises de provisions	242	163	91
Autres produits	167	3,754	3,505
Autres charges	2,947	(372)	(846)
Total – autres produits et charges opérationnels	(14,732)	(6,444)	(8,850)

Autres produits et charges opérationnels non courants

Les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents sont présentés de manière distincte en « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'ils sont significatifs, ceci afin de faciliter la compréhension de la performance du Groupe. Ils regroupent notamment les coûts de restructuration, les dotations aux amortissements des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises, les dotations aux provisions dans le cadre de litige autres que commerciaux et prudhommaux, les résultats de cession des immobilisations incorporelles et corporelles ainsi que les autres charges et produits non récurrents à caractère non financier.

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Dotation aux provisions non courantes	(750)	-	-
Total – autres produits et charges opérationnels non courants	(750)	-	-

La dotation pour provision correspond à une procédure administrative en cours auprès de la Direction Régionale des Entreprises de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE), cf Note 7 « Provision et passifs éventuels » pour plus d'informations.

4.5 Fournisseurs et autres créditeurs

En milliers d'euros	2020	2019	2018	2018 - Ouverture
Dettes fournisseurs	72,119	41,955	33,613	32,425
Total dettes fournisseurs	72,119	41,955	33,613	32,425

Les variations des fournisseurs et autres créditeurs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

En milliers d'euros	2020	2019	2018	2018 - Ouverture
Au 1^{er} janvier	41,955	33,613	33,484	
Mouvement de BFR	30,164	8,342	129	-
Autres mouvements	-	-	-	-
Au 31 décembre	72,119	41,955	33,613	32,425

4.6 Autres actifs et passifs courants

En milliers d'euros	2020	2019	2018	2018 - Ouverture
Comptes courants actif	9,868	-	-	-
Créances fiscales hors impôt sur les sociétés	13,628	7,766	6,605	4,998
Fournisseurs débiteurs	201	271	20	-
Avances et acomptes versés	2,595	527	548	1,415
Autres créances	119	50	97	2,119
Charges constatées d'avance	1,422	1,487	1,081	678
Total des autres actifs courants	27,833	10,101	8,351	9,210
Dette sur acquisitions d'actifs	1,583	1,073	516	1,027
Avances et acomptes reçus	2,467	253	43	104
Dettes sociales	5,192	3,740	2,710	2,070
Dettes fiscales	8,455	5,922	3,286	2,390
Autres dettes	11	86	-	4,660
Produits constatés d'avance	-	11	-	-
Total des autres passifs courants	17,708	11,085	6,555	10,251

Les variations des autres actifs courants au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

En milliers d'euros	2020	2019	2018	2018 - Ouverture
Au 1^{er} janvier	10,101	8,351	9,210	
Mouvements de BFR	7,864	1,750	(859)	-
Autres mouvements	9,868	-	-	-
Au 31 décembre	27,833	10,101	8,351	9,210

Les variations des autres passifs courants au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

En milliers d'euros	2020	2019	2018	2018 - ouverture
Au 1^{er} janvier	11,085	6,520	10,251	
Mouvements de BFR	6,113	4,008	(3,185)	-
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations	510	557	(511)	-
Autres mouvements	-	-	-	-
Au 31 décembre	17,708	11,085	6,555	10,251

4.7 Besoin en fonds de roulement

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Créances client	44,439	21,008	14,492
Autres créances	17,965	10,101	8,351
Dettes fournisseurs	(72,119)	(41,955)	(33,613)
Autres dettes	(19,083)	(10,012)	(6,039)
Besoin en fonds de roulement	(28,798)	(20,859)	(16,810)

Note 5 Charges et avantages du personnel

5.1 Effectifs moyens

En nombre de personnes	2020	2019	2018
France	465	405	371
Etranger	-	-	-
Total des effectifs	465	405	371

En nombre de personnes	2020	2019	2018
Cadre, Dirigeants et Ingénieurs	104	93	77
Employés, Techniciens et Agents de maîtrise	186	162	156
Ouvriers	175	150	138
Total des effectifs	465	405	371

5.2 Charges liées aux avantages au personnel

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures. Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Les écarts actuariels relatifs aux obligations issues des régimes à prestations définies sont comptabilisés directement en capitaux propres.

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Salaires et traitements	(14,483)	(12,377)	(10,989)
Charges sociales	(5,036)	(4,190)	(4,736)
Crédit d'impôt pour la compétitivité des entreprises (CICE)	-	-	455
Participation des salariés	(406)	(139)	-
Autres charges de personnel	(178)	(542)	(373)
Transactions dont le paiement est fondé sur des actions	(211)	(286)	-
Total des charges de personnel	(20,314)	(17,534)	(15,643)

5.3 Actifs/passifs liés aux avantages au personnel

Régimes à prestations définies

Les engagements du Groupe en matière d'avantages à long terme, de régimes de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies consentis par les filiales françaises portent sur :

- des indemnités de départ à la retraite versées aux salariés lors de leur départ à la retraite conformément aux règles françaises habituelles;
- des gratifications honorifiques (médailles du travail), dont le montant versé dépend de l'ancienneté des salariés.

Évaluation des passifs liés au personnel

L'évaluation des engagements correspondants est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées. Les engagements du Groupe sont inscrits au bilan dans la catégorie « Engagements de retraites » et ne sont pas couverts par des fonds extérieurs.

La variation du passif comptabilisé au bilan du Groupe se détaille comme suit :

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Valeur actuelle des engagements au 1^{er} janvier	423	312	281
Coût des services rendus sur l'exercice	60	40	37
Coût financier	3	6	4
Effet des réductions	15	(10)	-
Effets des restructurations	-	-	-
Ecart actuaire	(7)	16	11
Prestations payées	(1)	-	-
Provision médaille du travail	-	-	-
Entrée de périmètre	-	-	-
Amendement du régime et changements d'hypothèses	(17)	60	(20)
Valeur actuelle des engagements au 31 décembre	476	423	312

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Valeur actuelle des engagements au 1^{er} janvier	423	312	281
Dotations exploitation	75	30	37
Reprises exploitation	(1)	-	-
Reprises et/ou dations financières	3	6	4
OCI	(24)	76	(10)
Changement de méthode	-	-	-
Valeur actuelle des engagements au 31 décembre	476	423	312

Les principales hypothèses retenues pour la détermination des engagements de retraite sont les suivantes :

	2020	2019	2018
Taux d'actualisation	0.50%	0.70%	1.60%
Taux d'augmentation attendue des salaires	1.00%	1.00%	1.00%
Age de cessation d'activité			
<i>Cadre</i>	65	65	65
<i>Non cadre</i>	62	62	62

5.4 Paiements fondés sur des actions

Attributions gratuites d'actions de performance

En application d'IFRS 2, le Groupe a estimé la juste valeur du plan d'attribution d'actions gratuites en se basant sur la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués. Celle-ci est basée sur la valeur d'entreprise calculée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés pondérée par l'estimation raisonnable d'atteinte des critères d'attribution des actions. La charge, enregistrée avec une contrepartie en capitaux propres, est répartie sur la durée d'acquisition des droits courant à partir de la date des Conseils d'administration ayant décidé

de l'attribution du plan et est mentionnée à la note 5.2 « Charges liées aux avantages au personnel ».

Plan d'attribution d'action gratuites

Au cours des deuxième et quatrième trimestre 2018, Distri'Hopps et Log'Hopps ont autorisé successivement deux plans d'attribution gratuite portant sur un maximum de 10% du capital social des 2 sociétés au bénéfice de membres du personnel salariés et/ou mandataires sociaux éligibles du groupe Hopps Group. Les 2 plans concernent notamment 4 bénéficiaires salariés du Groupe Colis Privé. Ces plans ont été mis en œuvre afin d'associer les bénéficiaires au développement du groupe Hopps Group et de renforcer leur motivation en leur offrant un outil de rémunération supplémentaire et adapté.

Le nombre maximum d'actions gratuites pouvant être attribuées gratuitement a été fixé à 271 073 actions avec une valeur nominale de 1 euro chacune. L'attribution des actions gratuites aux Bénéficiaires sera définitive au terme d'un période d'acquisition d'une durée minimale d'un an et les actions gratuites définitivement acquises seront soumises à une période de conservation telle que déterminée dans le plan d'AGADP, la durée cumulée des périodes d'acquisition et de conservation, ne pourra être inférieure à deux ans.

Au 31 décembre 2020, au total, 141 017 actions ont été attribuées aux 4 bénéficiaires salariés du Groupe pour une juste valeur de 1 167 milliers d'euros. Au 31 décembre 2020, selon les dispositions de la norme IFRS 2, les charges associées au plan sont reconnues en contrepartie des capitaux propres, les instruments de capitaux propres ayant été octroyés et seront remis par Distri'Hopps et Log'Hopps (« equity-settled »).

Une charge de personnel d'un montant de 162 milliers d'euros a été comptabilisée sur l'exercice 2020, une charge de 220 milliers d'euros a été comptabilisée sur l'exercice 2019 et une charge de 117 milliers d'euros a été comptabilisée sur l'exercice 2018 auxquelles il convient de rajouter des charges patronales.

5.5 Rémunération des dirigeants (parties liées)

Les principaux dirigeants du Groupe sont les Directeurs Généraux de Colis Privé France S.A.S et de Colis Privé Store ainsi que les Directeurs Généraux Adjoints de Colis Privé France au 31 décembre 2020. Les rémunérations cumulées (payées ou payables) des principaux dirigeants sont les suivantes :

	2020	2019	2018
Nombre de personnes	5	5	3
<i>Dont Colis Privé France</i>	3	3	2
<i>Dont Colis Privé Store</i>	2	2	0

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Rémunération brute	747	537	262
Avantages du personnel			
Avantages postérieurs à l'emploi			
Indemnités de fin de contrat de travail			
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions (IFRS 2)	162	220	117

Note 6 Immobilisations incorporelles et corporelles

6.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Les immobilisations incorporelles à une durée de vie finie sont principalement des frais de développement capitalisés ou acquis, notamment des logiciels.

Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur des durées comprises entre 1 et 5 ans.

Les amortissements sont constatés à partir de la date de mise en service du bien et sont comptabilisés en charges de l'exercice.

Le Groupe ne dispose pas d'immobilisations incorporelles dont la durée serait indéterminée.

En milliers d'euros	Concessions, brevets et droits similaires	Immobilisations incorporelles en cours	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2018	3,530	8	3,538
Entrée de périmètre	-	-	-
Investissements	559	-	559
Mises au rebut/cessions	-	-	-
Transfert	8	(8)	-
Valeur brute au 31 décembre 2018	4,097	-	4,097
Cumul des amortissements au 31 décembre 2018	(2,727)	-	(2,727)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2018	1,370	-	1,370
Entrée de périmètre	-	156	156
Investissements	657	-	657
Mises au rebut/cessions	-	-	-
Transfert	-	-	-
Valeur brute au 31 décembre 2019	4,754	156	4,910
Cumul des amortissements au 31 décembre 2019	(3,587)	-	(3,587)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2019	1,167	156	1,323
Entrée de périmètre	-	-	-
Investissements	578	455	1,033
Mises au rebut/cessions	-	-	-
Transfert	-	-	-
Valeur brute au 31 décembre 2020	5,332	611	5,943
Cumul des amortissements au 31 décembre 2020	(4,213)	-	(4,213)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2020	1,119	611	1,730

6.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées.

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles » 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.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

- Constructions	20 à 30 ans
- Agencements techniques	5 à 8 ans
- Matériel technique	5 à 12 ans
- Véhicules	3 à 5 ans
- Autres matériels et mobiliers	3 à 8 ans

Les amortissements sont constatés à partir de la date de mise en service du bien et sont comptabilisés en charges de l'exercice.

En milliers d'euros	Constructions & Terrains	Inst. Techniques, matériel et outillage industriel	Autres immobilisations corporelles	Matériel informatique	Immobilisations incorporelles en cours	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2018	-	6,065	1,260	1,507	294	9,126
Entrée de périmètre	-	-	-	-	-	-
Investissements	-	99	58	36	16	209
Mises au rebut/cessions	-	-	-	-	0	-
Transfert	-	310	-	-	(310)	-
Valeur brute au 31 décembre 2018	-	6,474	1,318	1,543	-	9,335
Cumul des amortissements au 31 décembre 2018		(3,659)	(1,091)	(1,475)		(6,225)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2018	-	2,815	227	68	-	3,110
Entrée de périmètre	-	-	-	270	596	866
Investissements	-	319	125	40	-	484
Mises au rebut/cessions	-	(24)	-	-	-	(24)
Transfert	-	-	-	-	-	-
Valeur brute au 31 décembre 2019	-	6,769	1,443	1,853	596	10,661
Cumul des amortissements au 31 décembre 2019		(4,245)	(1,195)	(1,540)	-	(6,980)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2019	-	2,524	248	313	596	3,681
Entrée de périmètre						-
Investissements		298	306	69	433	1,106
Mises au rebut/cessions						-
Transfert				264	(264)	-
Valeur brute au 31 décembre 2020	-	7,067	1,749	2,186	765	11,767
Cumul des amortissements au 31 décembre 2020		(4,853)	(1,344)	(1,661)	-	(7,858)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2020	-	2,214	405	525	765	3,909

6.3 Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et passifs locatifs

Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation

Le Groupe comptabilise les actifs liés au droit d'utilisation à la date de commencement du contrat de location (c'est-à-dire la date à laquelle l'ensemble sous-jacent est disponible). Les actifs liés au droit d'utilisation sont évalués au coût, déduction faite de l'amortissement et des pertes de valeur cumulés, et ajusté en fonction de la réévaluation des passifs liés aux contrats

de location. Le coût des actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation comprend le montant des passifs liés aux contrats de location, des coûts directs initiaux engagés et des paiements de location versés avant la date de prise d'effet, déduction faite des incitations à la location reçues. À moins que le Groupe ne soit raisonnablement certain d'obtenir la propriété de l'actif loué à la fin de la durée du contrat de location, les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation sont amortis selon la méthode linéaire sur la durée la plus courte de sa durée d'utilité estimée et de la durée du contrat de location. Les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation sont sujets à dépréciation.

Passifs locatifs

À la date de début du contrat de location, le Groupe comptabilise les passifs locatifs évalués à la valeur actuelle des paiements locatifs à effectuer sur la durée du contrat de location. Les paiements de location comprennent les paiements fixes (y compris les paiements fixes en substance) moins les incitations à louer à recevoir, les paiements variables au titre de la location qui dépendent d'un indice ou d'un taux, ainsi que les montants qui devraient être payés au titre des garanties de valeur résiduelle. Les paiements au titre de la location comprennent également le prix d'exercice d'une option d'achat dont le Groupe est raisonnablement certain qu'elle sera exercée, ainsi que le paiement de pénalités pour résiliation d'un contrat de location, si la durée du contrat de location tient compte de l'exercice de l'option de résiliation par le Groupe. Les paiements de location variables qui ne dépendent pas d'un indice ou un taux sont comptabilisés en charges dans la période au cours de laquelle survient l'événement ou la condition qui déclenche le paiement.

Pour calculer la valeur actuelle des paiements de location, le Groupe utilise le taux d'emprunt marginal du Groupe, à la date de début de la location, si le taux d'intérêt implicite du contrat n'est pas facilement déterminable. Le taux dépend également de la durée du contrat. Après la date de début du contrat, le passif locatif est augmenté des intérêts courus et diminué des paiements de location effectués. En outre, la valeur comptable du passif locatif est réévaluée en cas de modification de la durée du contrat de location, des modifications des paiements de location fixe en substance ou des modifications de l'évaluation permettant d'acheter l'actif sous-jacent.

Il est considéré que le taux d'endettement marginal de la société COLIS PRIVE est similaire à celui de la société mère, Hopps Group, compte tenu notamment des stratégies de gestion de trésorerie en vigueur au sein du groupe et du fait que Colis Privé n'a pas d'endettement externe propre. Le taux d'emprunt marginal pondéré au 1er janvier 2018 s'élève à 12,7 % (maturité à 6 mois).

Mesures de simplification retenues

Le Groupe applique l'exemption de comptabilisation des contrats de location à court terme (c'est-à-dire pour les contrats dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois à compter de la date de début et qui ne contiennent pas d'option d'achat). Il applique également l'exemption de comptabilisation aux locations d'actifs de faible valeur (c'est-à-dire dont la valeur à neuf est inférieure à 5 000 €). Les paiements de location sur les contrats de location à court terme et les contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés en charges sur la période.

En milliers d'euros	Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation						Passifs locatifs	
	Constructions & Terrains	Inst. Techniques, matériel et outillage industriel	Autres immobilisations corporelles		Matériel informatique	Matériel de transport		
			Autres immobilisations corporelles	Matériel informatique				
Au 1 ^{er} janvier 2018	-	-	-	-	-	-	11,605	

Première application	6,456	290	171	58	101	7,076	-
Entrée de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Nouveaux droits d'utilisation	1,755	9,101	-	-	-	10,856	5,790
Réévaluation des droits d'utilisation	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement/Dépréciation	(2,189)	(1,551)	(38)	(21)	(34)	(3,833)	-
Paiement du principal	-	-	-	-	-	-	(5,675)
Sortie de contrat	-	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2018	6,022	7,840	133	37	67	14,099	11,720
Entrée de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Nouveaux droits d'utilisation	1,539	8	-	-	9	1,556	1,556
Réévaluation des droits d'utilisation	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement/Dépréciation	(2,606)	(1,718)	(38)	(21)	(34)	(4,417)	-
Paiement du principal	-	-	-	-	-	-	(4,291)
Sortie de contrat	-	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2019	4,955	6,130	95	16	42	11,238	8,985
Entrée de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Nouveaux droits d'utilisation	4,810	1,491	-	60	28	6,389	6,389
Réévaluation des droits d'utilisation	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement/Dépréciation	(2,224)	(1,263)	(39)	(20)	(34)	(3,580)	(4,567)
Paiement du principal	-	-	-	-	-	-	-
Sortie de contrat	(619)	(7)	-	-	-	(626)	-
Au 31 décembre 2020	6,922	6,351	56	56	36	13,421	10,807

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs locatifs sont les suivants (montants non actualisés) :

En milliers d'euros	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2021	Flux de trésorerie supérieurs à un an	Estimation des futurs flux au 31/12/2020
Passifs locatifs	10,807	4,171	6,636	10,807

6.4 Pertes de valeur sur actifs immobilisés

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée d'utilité déterminée, elles font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

Le groupe ne dispose par ailleurs d'aucun actif incorporel à durée de vie indéterminée pour lesquels des tests de perte de valeur seraient nécessaires au sens de la norme IAS 36 « dépréciation d'actifs ».

Le Groupe n'a identifié aucun évènement susceptible d'impacter la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée d'utilité déterminée au 31 décembre 2020.

Note 7 Provisions et passifs éventuels

7.1 Provisions

Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique, contractuelle ou implicite) résultant d'un événement passé, dont le montant peut être estimé de manière fiable, et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources représentative d'avantages économiques pour le Groupe.

Les provisions sont évaluées en tenant compte des hypothèses les plus probables. Elles font l'objet d'une actualisation si l'impact est jugé significatif. L'effet de cette actualisation est constaté en résultat financier le cas échéant.

En milliers d'euros	Provisions pour litiges salariaux	Divers	Total
Provisions au 1^{er} janvier 2018	119	-	119
<i>Part à moins d'un an</i>	-	-	-
<i>Part à plus d'un an</i>	119	-	119
Entrée de périmètre	-	-	-
Augmentations/Dotations de l'exercice	176	-	176
Réductions/Reprises de provisions utilisées et non utilisées	(96)	-	(96)
Transferts	-	-	-
Provisions au 31 décembre 2018	199	-	199
<i>Part à moins d'un an</i>	100	-	100
<i>Part à plus d'un an</i>	100	-	100
Entrée de périmètre	-	-	-
Augmentations/Dotations de l'exercice	185	-	185
Réductions/Reprises de provisions utilisées et non utilisées	(142)	-	(142)
Transferts	-	-	-
Provisions au 31 décembre 2019	242	-	242
<i>Part à moins d'un an</i>	121	-	121
<i>Part à plus d'un an</i>	121	-	121
Entrée de périmètre	-	-	-
Augmentations/Dotations de l'exercice	-	750	750
Réductions/Reprises de provisions utilisées et non utilisées	(30)	-	(30)
Transferts	-	-	-
Provisions au 31 décembre 2020	212	750	962
<i>Part à moins d'un an</i>	106	-	106
<i>Part à plus d'un an</i>	106	750	856

Provisions pour risques juridiques, sociaux et divers

Les litiges prudhommaux ont fait l'objet d'une analyse au cas par cas et font l'objet d'une provision lorsque le risque de sortie de ressource est estimé de manière fiable.

La classification « courante » et « non courante » des provisions, a été réalisée selon l’issue estimée à la date d’arrêté des comptes.

Procédure DIRECCTE

Une procédure administrative de la part de la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l’Emploi (DIRECCTE) est en cours au titre des délais de paiement des fournisseurs du Groupe. Le montant de l’amende réclamée est de 750 milliers d’euros assortie d’une durée de publication d’un communiqué de 9 mois. Le Groupe a exercé son droit de recours auprès du tribunal administratif pour contester cette amende et réclamer la révision du montant de l’amende eu égard à son montant excessif et à la motivation de cette sanction.

7.2 Passifs éventuels

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d’événements passés dont l’existence ne sera confirmée que par la survenance d’événements futurs incertains qui ne sont pas sous le contrôle de l’entité ou à des obligations actuelles pour lesquelles une sortie de ressources n’est pas probable.

Le Groupe a des passifs éventuels se rapportant à des actions en justice ou des procédures arbitrales survenant dans le cadre habituel de ses activités. Chacun des litiges connus ou procédures en cours a fait l’objet d’un examen à la date d’arrêté des comptes et, après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés. Aucun passif éventuel n’est à signaler au 31 décembre 2020, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018.

Note 8 Financement et financiers

8.1 Gestion des risques financiers

Risque de crédit et de contrepartie

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie sont principalement les créances clients : leur montant ainsi que leur ancienneté font l’objet d’un suivi détaillé, partie intégrante du système de reporting hebdomadaire.

La structure du portefeuille clients et le dimensionnement de l’équipe administration des ventes permettent un suivi étroit et actif des retards clients en lien avec ces derniers, limitant de ce fait le risque de crédit. Les créances font l’objet d’une dépréciation lorsque tous les recours possibles ont été épousés et que le risque de non-recouvrement devient probable. Les créances échues depuis plus de 5 mois font l’objet d’un suivi par l’administration des ventes.

Le Groupe est par ailleurs couvert par un contrat d’assurance-crédit renouvelable jusqu’au 31 décembre 2021. Ce contrat couvre l’ensemble des pays avec lesquels le Groupe exerce son activité pour les risques d’insolvabilité et d’insolvabilité présumée ainsi que les risques politiques pour une liste limitée de pays. Les créances sont couvertes de 70 à 90% pour un montant maximum d’indemnité de 4 000 milliers d’euros ou 50 fois la prime de l’année de l’assurance actuelle.

Au 31 décembre 2020, l’exposition au risque de crédit sur les créances clients est de 43 001 milliers d’euros, il était de 21 007 milliers d’euros au 31 décembre 2019 et de 14 492 milliers d’euros au 31 décembre 2018.

L'exposition au risque de crédit relatif aux créances clients et actifs sur contrat, présentée sous la forme de matrice de dépréciation, se détaille comme suit :

En milliers d'euros				31/12/2020
	Valeur brute	Dépréciation	Taux de pertes de crédit attendu	Valeur nette
Non échus ou échus depuis moins d'1 mois	38,504			38,504
Echus entre 1 et 5 mois	3,052			3,052
Echus depuis plus de 5 mois	1,520	(75)		1,445
Créances client	43,076	(75)		43,001

En milliers d'euros				31/12/2019
	Valeur brute	Dépréciation	Taux de pertes de crédit attendu	Valeur nette
Non échus ou échus depuis moins d'1 mois	16,761			16,761
Echus entre 1 et 5 mois	1,191			1,191
Echus depuis plus de 5 mois	3,301	(246)		3,055
Créances client	21,253	(246)	-	21,007

En milliers d'euros				31/12/2018
	Valeur brute	Dépréciation	Taux de pertes de crédit attendu	Valeur nette
Non échus ou échus depuis moins d'1 mois	9,049			9,049
Echus entre 1 et 5 mois	2,550			2,550
Echus depuis plus de 5 mois	3,146	(253)		2,893
Créances client	14,745	(253)	-	14,492

Risque de liquidité

Le Groupe doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante mais aussi pour maintenir sa capacité d'investissement. Les sources de financement du Groupe reposent sur plusieurs piliers : sa trésorerie disponible et les flux de trésorerie issue des activités opérationnelles d'une part, le recours à l'affacturage d'autre part, le recours au financement via le compte courant du groupe Hopps Group et enfin les financements bancaires, le cas échéant.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère avoir la capacité à faire face à ses échéances à moins d'un an.

Risque de marché

Risque de taux

Le Groupe n'est pas exposé au risque de taux.

Risque de change

Le Groupe n'est pas exposé au risque de change n'intervenant à ce jour que sur le marché français, pour des transactions en euros.

Risque sur actions et autres placements financiers

Le Groupe ne dispose d'aucun placement financier susceptible d'être exposé à un risque de fluctuation de cours.

Risque sur matières premières

Le Groupe n'achète pas directement de matières premières mais est indirectement exposé à la volatilité du prix de l'essence au travers de ses achats de sous-traitance dont une partie du prix est indexée sur la consommation de carburants. Le cadre réglementaire de la « taxe gasoil » permet toutefois de répercuter les variations de prix aux donneurs d'ordre du Groupe et ainsi limiter le risque.

8.2 Résultat financier

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Charge d'intérêts sur emprunts et comptes courants de participation mesurée au cout amorti	(89)	(247)	(303)
Charge d'intérêts sur passifs locatifs et locations-financements	(925)	(890)	(1,156)
Charge totale d'intérêts	(1,014)	(1,137)	(1,459)
Autres produits et charges financiers (1)	17,803	(11,689)	(119)
Résultat financier net	18,817	(12,826)	(1,578)

(1) Les évolutions constatées proviennent principalement de la variation de la juste valeur des Actions de Préférences (ADP) et des bons de Souscription d'Actions (BSA) comptabilisés en autres produits et charges financiers de l'exercice. Leur valorisation a été établie avec l'aide d'un cabinet externe selon la méthode des simulations Monte Carlo avec une approche sur l'EBITDA courant et les fonds propres.

8.3 Endettement financier brut

Les emprunts et le compte courant Hopps Group

Les emprunts et le compte courant Hopps Group sont initialement comptabilisés à la juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement maintenus à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets de coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée en résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette d'au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Le Groupe décomptabilise un passif financier dès lors que le passif est éteint. Lorsqu'un échange de passif a lieu avec un prêteur, et que les termes sont sensiblement différents, un nouveau passif est comptabilisé.

Les obligations locatives

Lors de leur comptabilisation initiale, les dettes relatives aux obligations locatives correspondent au montant le plus faible entre la juste valeur du bien capitalisé et la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Par la suite, les paiements au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif. Les charges financières sont enregistrées directement au compte de résultat.

L'affacturage

Le Groupe recourt à un contrat d'affacturage dont les termes ne transfèrent pas la quasi-totalité des risques et avantages des créances commerciales cédées à la société d'affacturage. Les créances ainsi cédées, pour lesquelles la société d'affacturage n'a pas reçu le règlement, sont ainsi reconstituées dans les comptes combinés du Groupe en contrepartie d'une dette vis-à-vis de la société d'affacturage. Celle-ci est comptabilisée en « Dette Financière Factor » au bilan.

Au 31 décembre 2020, la dette combinée se détaille principalement comme suit :

Emprunts et dettes financières courant (en milliers d'euros)	1 ^{er} janvier 2018				31 décembre 2018				31 décembre 2019				31 décembre 2020
		Augmentation	Diminution	Autres		Augmentation	Diminution	Autres		Augmentation	Diminution	Autres	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dettes financières Factor	4,076	901	-	-	4,977	2,887	-	-	7,864	1,313	-	-	9,177
Compte-courant passif	2	14,189	-	-	14,191	489	(13,244)	-	1,436	1,152	(936)	-	1,652
Total emprunts et dettes financières courant	4,078	15,090	-	-	19,168	3,376	(13,244)	-	9,300	2,465	(936)	-	10,829

L'ensemble des dettes est libellé en euros.

Echéancier des dettes financières

En milliers d'euros	Engagements contractuels			Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
	non actualisés	Moins d'un an			
Dettes financières	10,829	10,829		-	-
Dettes de location	10,807	4,171	6,636	-	-
Passifs financiers non actualisés	21,636	15,000	6,636		

Contrat d'affacturage

Le 18 janvier 2018, le Groupe a conclu un nouveau contrat d'affacturage avec ABN AMRO Commercial Finance pour un encours de financement maximum autorisé de 10 millions d'euros et pour un Taux effectif Global de 1,75% et pour une durée indéterminée. Le contrat porte sur les créances domestiques (France métropolitaines) ainsi que les créances export uniquement libellées en euros. Le contrat prévoit une retenue de garantie de 15% de l'encours des créances transférées.

Après analyse, la quasi-totalité des risques et avantages des créances commerciales cédées n'étant pas transférée à la société d'affacturage, les créances cédées ont été reconstituées dans les comptes combinés du Groupe.

Compte courant

Le Groupe a eu historiquement recours au financement de son activité via le compte courant qu'elle détenait auprès du groupe Hopps Group. A compter de l'exercice 2020 le Groupe se retrouve dans une position débitrice vis-à-vis du groupe Hopps Group.

8.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à très court terme ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois ainsi que les découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au bilan, dans les « emprunts et dettes financières », en passifs courants.

En milliers d'euros	2020	2019	2018	2018 - Ouverture	
Disponibilités	10,554	-	485	-	-
Équivalents de trésorerie	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif	10,554	-	485		
Comptes bancaires créditeurs	-	(1,507)	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie, net	10,554	(1,507)	485		

8.5 Endettement financier net

L'endettement financier net du Groupe est présenté en excluant les dettes liées aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle. Il comprend les dettes auprès d'établissement d'affacturage, les comptes courants auprès du groupe Hopps Group ainsi que les éléments de trésoreries et d'équivalents de trésoreries nets des découverts bancaires. L'endettement financier net est présenté avec et sans les dettes locatives.

En milliers d'euros	2018	2019	2020	Moins d'un an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Non courant					-	-
Emprunts bancaires	-	-	-			
Total non courant hors dettes locatives	-	-	-	-	-	-
Courant						
Emprunts bancaires	-	-	-			
Compte-courant Hopps Group	14,191	1,436	(8,216)	(8,216)		
<i>dont position débitrice</i>	-	-	(9,868)	(9,868)		
<i>dont position créditrice</i>	14,191	1,436	1,652	1,652		
Dette financière Factor	4,977	7,864	9,177	9,177		
Découverts bancaires	-	-	-	-		
Total courant hors dettes locatives	19,168	9,300	961	961	-	-
Total dette financière brute hors dettes locatives	19,168	9,300	961	961	-	-
Disponibilité	(485)	1,507	(10,554)	(10,554)		
Équivalents de trésorerie	-	-	-	-		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(485)	1,507	(10,554)	(10,554)	-	-
Total dette financière nette dettes locatives	18,683	10,807	(9,593)	(9,593)	-	-
dettes locatives entrant dans le champ d'application d'IFRS 16	11,720	8,985	10,807	4,171	6,636	
Total dette financière nette	30,403	19,792	1,214	(5,422)	6,636	

8.6 Dettes liées aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle

Les Bons de Souscription d'Actions (BSA) et les Actions de préférence (ADP) lorsqu'ils sont qualifiés de passifs financiers (parce que leur dénouement peut se faire par un règlement net en trésorerie, par un règlement net en actions propres, par la remise physique d'un nombre variable d'instruments de capitaux propres ou parce qu'ils offrent simplement un choix possible entre plusieurs formes de règlement possibles) sont comptabilisés comme des passifs financiers, au bilan de l'émetteur.

Comme tout instrument financier relevant d'IFRS 9, ils doivent être comptabilisés à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Les variations de cette juste valeur sont comptabilisées en résultat.

Valorisation des instruments de BSA et ADP

La dette liée aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle correspond à la valorisation des Bons de Souscription d'Actions (BSA) et Actions de

Préférence (ADP) détenus par Amazon et Hopps Group. Sa valorisation a été mise à jour avec l'aide d'un cabinet externe au mois d'avril 2021 selon la méthode des simulations Monte Carlo avec une approche reposant sur l'EBITDA courant et les fonds propres. La dette au 31 décembre 2020 se décompose des éléments suivants :

BSA

- Bon de Souscription d'ADP1 (BSA1) : instrument donnant la possibilité de souscrire à des ADP sans condition pour un total d'actions représentant 5% du capital social post-dilution. Ce BSA est unique. Le prix de souscription est à 67,41 euros. Ces bons de souscriptions ont été cédés le 23 décembre 2020 à la société Hopps Group au même titre que les actions de préférences détenues par Amazon dans la société Colis Privé France S.A.S.
- Bon de Souscription d'ADP2 (BSA2) : instrument à la main d'Amazon et donnant la possibilité de souscrire à des ADP soumis à des conditions de chiffres d'affaires réalisé avec Amazon pour un total d'actions représentant 10% du capital social post-dilution. Ils sont au nombre de 10. Le prix de souscription est à 67,41 euros.

ADP

Action de Préférence (ADP) : instrument possédant tous les droits des actions ordinaires. Elle possède entre autre, les droits préférentiels suivants:

- Dividende précipitaire de 6% annuel capitalisé;
- Droit au rachat en numéraire par Colis Privé France, à la valeur la plus élevée entre la valeur de marché et le montant initial complété du dividende précipitaire (Montant de Préférence);
- Droits divers de gouvernance et d'information (ces droits, de par leur nature intangible, n'ont pas été pris en compte dans l'analyse). Sa valeur nominale est de 19,09€.

L'amélioration de la performance financière et de la dette nette du Groupe a contribué à augmenter la valeur de cette dette liée aux options d'ADP et BSA, ce qui s'est traduit par une hausse significative des charges financières. En 2020, 2019 et 2018, les valorisations retenues de ces ADP et BSA étaient respectivement de 47,8 millions d'euros, de 30,3 millions d'euros, et de 18,8 millions d'euros. Ces variations de la juste valeur ont généré une charge de 17,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et de 11,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

8.7 Actifs et passifs financiers

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

À la date d'entrée au bilan, l'instrument est enregistré initialement à la juste valeur de ce qui est donné (pour les actifs) ou reçu (pour les passifs). La juste valeur est déterminée par référence au prix convenu lors de l'opération ou par référence à des prix de marché pour les transactions comparables. En l'absence de prix du marché, la juste valeur est calculée par actualisation des flux futurs de l'opération ou par un modèle. L'actualisation n'est pas nécessaire si son incidence est négligeable. Aussi, les créances et dettes à court terme nées du cycle d'exploitation ne sont pas actualisées. Les coûts directement liés à la transaction (frais, commissions, honoraires, taxes...) sont ajoutés à la valeur d'entrée des actifs et déduits de celle des passifs.

Juste valeur et valeur comptable des actifs et passifs financiers - les principales méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat sont évalués par référence à leur prix de marché pour les instruments cotés (juste valeur de niveau 1 – prix côté sur un marché actif) ;
- les actifs et passifs financiers sont évalués par application d'une technique de valorisation interne avec des paramètres observables incluant l'utilisation de transactions récentes (si disponible), des analyses de Cash Flow actualisées et à des modèles d'évaluation utilisant le plus possible des données de marché et le moins possible de données internes au Groupe (juste valeur de niveau 2) ;
- la juste valeur est déterminée sur la base de données d'entrée non observables dans les cas où il n'y a pas, ou presque pas, d'activité sur les marchés pour l'actif ou le passif à la date d'évaluation (juste valeur de niveau 3).

En milliers d'euros	31/12/2020		Classification des instruments financiers			
	Valeur au bilan	Juste valeur	Obligatoire à la juste valeur par le résultat net	Juste valeur instruments de couverture par OCI	Actifs financiers au coût amorti	Dettes au coût amorti
Autres actifs financiers non courants	2,476	2,476	-	-	2,476	-
Autres actifs financiers courants	-	-	-	-	-	-
Autres actifs courants	27,833	27,833	-	-	27,833	-
Créances clients	44,439	44,439	-	-	44,439	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10,554	10,554	-	-	10,554	-
Actifs financiers	85,302	85,302	-	-	85,302	-
Dettes liées aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle	47,800	47,800	47,800	-	-	-
Autres passifs non courants	-	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières – part à plus d'un an	-	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières – part à moins d'un an	10,829	10,829	-	-	-	10,829
Obligations locatives – part à plus d'un an	6,636	6,636	-	-	-	6,636
Obligations locatives – part à moins d'un an	4,171	4,171	-	-	-	4,171
Autres passifs courants	20,666	20,666	-	-	-	20,666
Dettes fournisseurs	72,119	72,119	-	-	-	72,119
Passifs financiers	162,221	162,221	47,800	-	-	114,421

Seule la dette liée aux options accordée aux détenteurs d'intérêts ne donnant pas le contrôle est évaluée à une juste valeur de niveau 3 selon un modèle d'évaluation décrit dans la note 8.6 « Dettes liées aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle » ci-dessus.

8.8 Autres actifs et passifs non courants

Les autres actifs non courants correspondent à des prêts et créances à long terme. Il s'agit d'actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif.

En milliers d'euros	2020	2019	2018	2018 - Ouverture
Prêts et créances à long terme	2,476	1,897	1,942	1,891
Autres actifs non courants	-	-	-	-
Autres actifs non courants	2,476	1,897	1,942	1,891
Dettes sociales non courantes	2,958	-	-	-
Autres passifs non courants	2,958	-	-	-

Les autres passifs non courants sont constituée de dettes sociales ayant fait l'objet d'un moratoire accordé par l'administration fiscale, notamment dans le cadre des dispositifs

gouvernementaux liés à la crise sanitaire. La principale échéance de paiement est fixée à avril 2023 et a été comptabilisée en dettes sociales non courantes.

8.9 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe et autres engagements

Engagement lié à la Trésorerie du Groupe

Le 23 décembre 2020, le Groupe Hopps a contracté un emprunt auprès de Morgan Stanley et Redwood. Au titre des termes du contrat de prêt, le Groupe Hopps est tenu de garantir un minimum de liquidité au sein de Colis Privé France de 7 500 milliers d'euros à compter du 1er décembre 2020 et ce jusqu'au remboursement du prêt consenti par le groupe Hopps Group.

Note 9 Impôts sur les résultats

9.1 Détail des impôts sur les résultats

En milliers d'euros	2020	2019	2018
(Charge) ou produit d'impôt exigible hors CVAE	(904)	(243)	-
CVAE	(747)	(477)	(346)
(Charge) ou produit net d'impôt différé	(865)	(488)	774
Charge d'impôt incluant la CVAE	(2,517)	(1,208)	428

9.2 Analyse de la charge d'impôt et preuve d'impôt

En milliers d'euros	2020	2019	2018
Résultat avant impôt sur le résultat	(3,700)	(7,697)	(4,948)
Taux d'impôt théorique	26%	31%	31%
Charge d'impôt théorique	977	2,401	1,549
Différences permanentes liées à la comptabilisation du CICE	-	-	(455)
Différences permanents fiscales	1,022	395	(628)
Différences permanentes entre les résultats IFRS et les résultats imposables ⁽¹⁾	(3,208)	(3,223)	(163)
Changement des déficits fiscaux non activés	-	-	-
Autres	(560)	(304)	471
Charge d'impôt comptabilisée hors CVAE	(1,769)	(731)	774
Taux effectif d'impôt hors CVAE	-48%	9%	-16%
Charge de CVAE	(747)	(477)	(346)
Charge d'impôt et de CVAE comptabilisées	(2,518)	(1,208)	428
Taux effectif d'impôt	-68%	16%	-9%

⁽¹⁾ Les différences permanentes entre les résultats IFRS et les résultats imposables proviennent principalement des retraitements IFRS tels que présentés dans la note 14.4 -Nature des retraitements IFRS impactant l'état de la situation financière, les

capitaux propres et l'état du résultat combinés dont principalement les écritures relatives à l'application de la norme IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs ».

9.3 Impôts différés par nature

Impôt sur le résultat exigible

Les actifs et les passifs d'impôt exigibles au titre de l'exercice et des exercices précédents sont évalués au montant que l'on s'attend à recouvrer ou à payer auprès des administrations fiscales. Les taux d'impôt et les règles fiscales appliqués pour déterminer ces montants sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Impôt sur le résultat différé

Les impôts différés sont comptabilisés en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan. Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables sauf :

- lorsque le passif d'impôt différé résulte de la reconnaissance initiale d'un écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, lors de son occurrence, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable ; et
- pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, lorsque la date à laquelle la différence temporelle s'inversera peut-être contrôlée et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés :

- sauf quand l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de la transaction, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour les différences temporelles déductibles liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, des actifs d'impôt différé ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'apparaît plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôt différé. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont réappréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer. Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt

(et règles fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Les impôts différés relatifs aux éléments reconnus hors résultat sont comptabilisés hors résultat. Les actifs et passifs d'impôt différés sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.

En milliers d'euros	31/12/2018	Résultat	Eléments comptabilisés directement en autres éléments du résultat global		31/12/2019	Résultat	Eléments comptabilisés directement en autres éléments du résultat global		31/12/2020
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation / passifs locatifs	(758)	-	-	-	(758)	-	-	-	(758)
Emprunts et dettes financières	-	80	-	-	80	59	-	-	139
Autres différences temporaires	774	-	-	-	774	(731)	-	-	43
Report déficitaire	13,495	(568)	-	-	12,926	(193)	-	-	12,733
Actifs (passifs) d'impôts différés nets	13,510	(488)	-	-	13,022	(865)	-	-	12,157
Actifs d'impôts différés	14,268	(488)	-	-	13,780	(865)	-	-	12,915
Passifs d'impôts différés	(758)	-	-	-	(758)	-	-	-	(758)

Note 10 Capitaux propres et résultat par action

10.1 Informations sur le capital

S'agissant de comptes combinés, les informations relatives au capital social ne sont pas développées dans la présente note aux états financiers.

10.2 Dividendes et distributions payés et proposés

Aucun dividende n'a été approuvé, ni distribué, par les 2 sociétés composant les comptes combinés du Groupe pour les exercices 2020, 2019 et 2018.

10.3 Résultats par action

Le groupe combiné n'étant pas juridiquement constitué à cette date, le nombre d'actions en circulation n'est pas déterminable. Par voie de conséquence, aucun résultat par action n'est présenté dans les états financiers combinés.

Note 11 Informations relatives aux parties liées

Les parties liées du Groupe comprennent :

- L'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de combinaison, qu'elles soient intégrées globalement ou mises en équivalence,

- La société Hopps Group S.A.S et les entités qu'elle consolide (le « groupe Hopps Group »),
- Le groupe Amazon jusqu'au 23 décembre 2020, date à laquelle Amazon a cédé sa participation de 23,07 % dans Colis Privé France S.A.S à la société Adrexo,
- Les dirigeants du Groupe composés des Directeurs Généraux et Adjoints de Colis Privé France S.A.S et de Colis Privé Store S.A.S,
- L'ensemble des entreprises dans lesquelles un membre des Dirigeants ou membres des organes de décisions ont le contrôle, participent au contrôle conjoint, exercent une influence notable ou sont l'un des principaux dirigeants.

Les transactions entre les entreprises intégrées globalement dans le périmètre de combinaison ont été éliminées lors de la préparation des comptes combinés. Les détails des opérations entre le Groupe et les autres parties liées sont présentés ci-dessous.

11.1 Rémunération des dirigeants

Les dirigeants du Groupe combiné incluent les Directeurs Généraux ainsi que les Directeurs Généraux Adjoints de Colis Privé France S.A.S. et de Colis Privé Store S.A.S.

La rémunération allouée aux personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été au cours des exercices présentés, dirigeants du Groupe est présentée dans la note 5. 5 « Rémunération des dirigeants (parties liées) ».

11.2 Filiales et entreprises combinées

Les états financiers combinés comprennent les états financiers de Colis Privé France S.A.S et de Colis Privé Store S.A.S, toutes deux combinées par intégration globale.

Les prestations de services facturées par Colis Privé Store à Colis Privé au titre de l'exercice 2020 s'élèvent à 410 milliers d'euros et ont été éliminés dans les comptes combinés.

11.3 Les autres parties liées

Les transactions avec les parties liées qui présentent une importance significative sont les suivantes :

(En milliers d'euros)	Entité	Nature	Produits ou (charges)			Solde bilan débit ou (crédit)		
			31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Amazon								
<i>Dette liée aux BSA/ADP – Colis Privé / Amazon⁽¹⁾</i>						(13,807)	(30,300)	(18,800)
Créances client – Colis Privé		Opérationnelle				14,552	3,375	2,028
Chiffre d'affaires – Colis Privé		Opérationnelle	95,276	83,514	87,255			
Sociétés du Groupe Hopps Group								
<i>Dette liée aux BSA/ADP – Colis Privé / Hopps⁽¹⁾</i>						(33,993)	-	-
Compte-courant - Colis Privé / Hopps						9,868	(937)	(14,098)
<i>Dette fournisseur – Colis Privé / Hopps</i>		Opérationnelle				(2,118)	(3,460)	(3,451)
<i>Dettes sur acquisition d'actifs – Colis Privé / Hopps</i>		Opérationnelle				-	(687)	-
Charges – Colis Privé / Hopps		Opérationnelle	(3,903)	(3,523)	(3,011)			
Créances client – Colis Privé / Adrexo		Opérationnelle				1,859	1,174	235
Chiffre d'affaires – Colis Privé / Adrexo		Opérationnelle	1,637	2,136	368			
<i>Dettes fournisseur – Colis Privé / Adrexo</i>		Opérationnelle				(10,145)	(5,952)	(1,964)
Charges – Colis Privé / Adrexo		Opérationnelle	(29,393)	(13,528)	(7,966)			
Charges locatives – Colis Privé / Beleza 66/		Opérationnelle	(89)	(89)	(59)			
Compte-courant - Colis Privé / Athéva		Opérationnelle				11	11	11
Créances client – Colis Privé / Alpha Direct Services		Opérationnelle				2,650	1,626	2,939
Chiffre d'affaires – Colis Privé / Alpha Direct Services		Opérationnelle	4,211	5,377	5,280			
<i>Dettes fournisseur – Colis Privé / Alpha Direct Services</i>		Opérationnelle				(3,075)	(1,087)	(367)
Charges – Colis Privé / Alpha Direct Services		Opérationnelle	(12,057)	(7,743)	(1,387)			
Créances client – Colis Privé / Dispeo		Opérationnelle				1,086		
Chiffre d'Affaires – Colis Privé / Dispeo		Opérationnelle	500					

Note 12 Événements postérieurs à la date de clôture

Périmètre de combinaison

Les événements postérieurs au 31 décembre 2020 relatifs aux créations de sociétés qui seront consolidées dans le Groupe, sont détaillées dans la note 2.5 « Evènements postérieurs à la clôture liés au périmètre de combinaison ».

Cyberattaque

La holding Hopps Group et ses filiales, dont les sociétés du Groupe Colis Privé, ont été victimes d'une cyberattaque par *ransomware* (« rançongiciel ») dans la nuit du samedi 24 avril 2021 au dimanche 25 avril 2021. L'intrusion a été détectée à la suite d'une série de comportements suspects au sein du système d'information commun exploité par les différentes filiales. Cette activité malveillante a déclenché les alertes des systèmes de supervision de la société et ses équipes informatiques ont, selon la procédure habituelle et par mesure de précaution,

déconnecté l'ensemble de ses serveurs afin d'isoler l'incident et d'éviter toute propagation de l'attaque. Seul un faible nombre de ces serveurs a été touché et une investigation numérique approfondie a été menée aux côtés d'experts externes spécialisés pour identifier le périmètre concerné et resécuriser intégralement les systèmes. Conformément aux procédures applicables dans ce type de situations, les autorités compétentes ont été averties par un dépôt de plainte auprès des forces de l'ordre et par une notification adressée à la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés.

La cyberattaque que la société a subie a conduit le Groupe dans un premier temps à adapter ses process organisationnels et techniques, pour assurer un maintien de l'activité dans les meilleures conditions possibles et au travers d'un mode de production néanmoins dégradé. La priorité de l'ensemble des équipes a été de définir rapidement une méthodologie de reconstruction pour l'ensemble des filiales du Groupe. Les Directions Générales et la DSi du Groupe ont collectivement construit un planning de reprise progressive de l'activité avec la sécurisation prioritaire des fonctions essentielles à chacune des filiales.

Le Groupe a recouvré sa pleine capacité opérationnelle dès le 14 mai. Le Groupe Hopps dispose d'une assurance qui couvre les pertes d'exploitation ainsi que les coûts de réparation et de restauration nécessaires à hauteur de 7,5m€ pour l'ensemble des filiales du Groupe Hopps. L'évaluation des pertes d'exploitation sur les mois d'avril et mai ainsi que l'ensemble des coûts engagés pour la remise en fonction des systèmes informatiques est toujours en cours. Les pertes d'exploitation du Groupe se limitent uniquement à des clients ayant décidé de se tourner vers un autre prestataire et non à des litiges. Le Groupe n'anticipe pas de pertes d'exploitation additionnelle liées à des prestations rendues mais non facturées du fait de pertes de données, des litiges, réclamations clients du fait de pertes de traçabilités des colis, de retard de livraison, etc.

Le Groupe n'a reçu à ce jour aucune réclamation de la part de ses clients et n'est pas engagé dans des litiges initiés par des retards, des pertes dus à la cyberattaque.

Note 13 Honoraires des commissaires aux comptes

En milliers d'euros	Audita		
	2020	2019	2018
Certification des comptes	47	47	45
Services autres que la certification des comptes	-	-	-
Requis par les textes			
Autres			
Total	47	47	45

Note 14 Première application des normes IFRS

Conformément à IFRS 1 « Première application des IFRS », cette note a pour objectif de présenter une réconciliation sur l'exercice clos au 31 décembre 2018 entre les états financiers Combinés du Groupe (i.e. pour l'année 2018, les comptes annuels de Colis Privé France) :

- Etablis en conformité avec les règles et méthodes comptables d’écoulant des textes légaux et réglementaires applicables en France et selon les mêmes méthodes que les comptes annuels (Respectant en particulier les dispositions du Règlement 99-03 du Comité de la Réglementation Comptable, notamment le plan comptable général), ci-après les « Comptes Sociaux » ; et
- Les Comptes Combinés établis selon les normes IFRS tels que présentés ci-dessus.

La note présente une réconciliation sur les capitaux propres et le bilan au 1er janvier 2018 et au 31 décembre 2018 et le compte de résultat pour l'année 2018. Afin d'améliorer la lecture des impacts de transition, les impacts sont présentés directement dans les états de la situation financière combinées.

14.1 Rapprochement de l'état de la situation financière et des capitaux propres combinés au 1er janvier 2018 pour le Groupe (date de transition aux normes IFRS)

ACTIF En milliers d'euros	Note	Social 01/01/2018	Retraitements	IFRS- 01/01/2018
Total actifs non courants		8,716	22,576	31,292
Total actifs courants		7,854	3,784	11,638
Total actifs		16,570	26,360	42,930

PASSIF En milliers d'euros	Note	Social 01/01/2018	Retraitements	IFRS- 01/01/2018
Réserves combinées		(13,018)	(12,598)	(25,616)
Résultat combiné		(7,998)	-	(7,998)
Autres composantes des capitaux propres		-	-	-
Capitaux propres réserves attribuables aux actionnaires de la société mère		(21,016)	(12,598)	(33,614)
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-	-
Capitaux propres		(21,016)	(12,598)	(33,614)
Total passifs non courants		170	26,695	26,806
Total passifs courants		37,416	12,263	49,739
Total passifs et capitaux propres		16,570	26,360	42,930

14.2 Rapprochement de l'état de la situation financière et des capitaux propres combinés au 31 décembre 2018 pour le Groupe (premier exercice comparatif)

ACTIF En milliers d'euros	Note	Social 31/12/2018	Retraitements	IFRS- 31/12/2018
Total actifs non courants		8,664	26,125	34,789
Total actifs courants		27,675	(4,347)	23,328
Total actifs		36,339	21,778	58,117
<hr/>				
PASSIF En milliers d'euros	Note	Social 31/12/2018	Retraitements	IFRS- 31/12/2018
Réserves combinées		(16,277)	(12,211)	(28,488)
Résultat combiné		(3,472)	(1,048)	(4,520)
Autres composantes des capitaux propres		-	-	-
Capitaux propres réservés attribuables aux actionnaires de la société mère		(19,749)	(13,259)	(33,008)
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-	-
Capitaux propres		(19,749)	(13,259)	(33,008)
Total passifs non courants		541	27,235	27,677
Total passifs courants		55,547	7,802	63,449
Total passifs et capitaux propres		36,339	21,778	58,117

14.3 Rapprochement du compte de l'état du résultat combiné du Groupe pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 (premier exercice comparatif)

PASSIF En milliers d'euros	Note	Social 31/12/2018	Retraitements	IFRS- 31/12/2018
Chiffres d'affaires		145,967	(2,172)	143,795
Sous-traitance		(116,499)	(129)	(116,628)
Charges de personnel		(15,366)	(277)	(15,643)
Autres produits et charges opérationnels		(14,642)	5,792	(8,850)
Impôts et taxes		(1,268)	318	(950)
EBITDA courant		(1,808)	3,532	1,724
Dotations aux amortissements		(1,262)	(3,832)	(5,094)
Résultat opérationnel courant		(3,070)	(300)	(3,370)
Autres produits et charges opérationnels non courants		-	-	-
Résultat opérationnel		(3,070)	(300)	(3,370)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		-	-	-
Coût de l'endettement financier		(303)	(1,156)	(1,459)
Autres produits et charges financiers		(99)	(20)	(119)

PASSIF En milliers d'euros	Note	Social		IFRS- 31/12/2018
		31/12/2018	Retraitements	
Résultat financier		(402)	(1,176)	(1,578)
Impôt sur le résultat		-	428	428
Résultat net		(3,472)	(1,048)	(4,520)

14.4 Nature des retraitements IFRS impactant l'état de la situation financière, les capitaux propres et l'état du résultat combinés

Les retraitements IFRS relatifs aux comptes combinés établis au 1er janvier 2018 et 31 décembre 2018 regroupent les natures suivantes :

Etablissement du bilan d'ouverture IFRS au 1^{er} janvier 2018 :

- IFRS 16 « Contrats de location » : Dans les comptes combinés l'application d'IFRS prévoit un principe de comptabilisation de tous les contrats de location au bilan (à l'exception des exemptions prévues par la norme) des preneurs avec constatation d'un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat et d'une dette au titre de l'obligation de paiement des loyers. Les effets relatifs à la première application d'IFRS 16 ont un impact sur l'actif non-courant à hauteur de 9,1 millions d'euros, 6,9 millions d'euros au sein des passifs non-courants et 2,2 millions d'euros au sein des capitaux propres. Dans les comptes sociaux, les contrats de location de Colis Privé France sont comptabilisés comme des contrats de location simple.
- IAS 19 « Avantages du personnel » : la société ne comptabilise pas de passif au titre des avantages postérieurs à l'emploi dans ses comptes sociaux. L'application d'IAS 19 entraîne la reconnaissance d'un passif non-courant de 0.3 million d'euros et d'un montant similaire en réduction des capitaux propres.
- Dettes liées aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle : au 1er janvier 2018, la dette relative aux BSA mentionnés à la note 8.6 n'est pas comptabilisée dans les comptes sociaux. La reconnaissance de cette dette entraîne une augmentation des passifs non-courants pour 18.8 millions d'euros et une diminution des capitaux propres pour un montant similaire.
- IFRS 9 « Instruments Financiers » - Dans les comptes sociaux, l'application des contrats d'affacturage a conduit la société à comptabiliser une cession de créances. En IFRS, les critères pour dé-comptabiliser ces créances ne sont pas remplis ce qui a conduit à augmenter les créances clients au sein des actifs courants pour 4.1 million d'euros et à comptabiliser une dette correspondante au sein des passifs courants pour un montant similaire.
- IAS 12 « Impôt sur le résultat » - La société ne comptabilise pas d'impôts différés dans ses comptes sociaux. L'application d'IAS 12 conduit la société à reconnaître des impôts différés actifs pour 13.5 millions d'euros au titre des pertes fiscales nées des exercices antérieurs et des impôts différés passifs de 0.8 million d'euros pour une augmentation des capitaux propres de 12.7 millions d'euros.

IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs » - Dans la préparation des comptes combinés, la société a été amenée à corriger certains éléments présents dans les comptes sociaux des exercices clos au 31 décembre 2018, 2019 et 2020. Ces éléments étaient relatifs à des transactions antérieures à l'année 2018. Ces corrections ont été reflétées au 1^{er} janvier 2018. Ils ont conduit notamment à diminuer le solde des créances clients de 2,8 millions d'euros, a augmenté le solde des dettes fournisseurs de 5,3 millions d'euros pour une diminution totale des capitaux propres de 8,5 millions d'euros. Dans les comptes sociaux de Colis Privé France, les corrections d'erreurs relatives aux comptes clos au 31 décembre 2020, ont été reflétées dans le compte de résultat de l'exercice.

Retraitements relatifs au bilan IFRS au 31 décembre 2018 avec impact sur le résultat de l'exercice :

- IFRS 16 « Contrats de location » - L'application d'IFRS 16 a conduit la société à reconnaître une charge complémentaire sur son résultat net de 0,2 million d'euros.
- IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs » - Dans la préparation des comptes combinés, la société a été amenée à corriger certains éléments relatifs à :
 - i. des exercices antérieurs à 2018 présents dans les comptes sociaux de l'exercice clos au 31 décembre 2018. Ces corrections ont été reflétées dans les capitaux propres du Groupe au 1^{er} janvier 2018 (incidence négative de 0,4 million d'euros).
 - ii. aux exercices clos au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2020, en lien avec une transaction enregistrée sur l'année 2018. Dans les comptes combinés cette correction d'erreur a été reflétée dans le résultat de l'exercice 2018. La société a diminué son résultat de 2,4 millions d'euros. Dans les comptes sociaux de Colis Privé France, cette correction d'erreur a été reflétée dans le résultat des comptes clos au 31 décembre 2020.

Retraitements relatifs au bilan IFRS au 31 décembre 2018 :

- IFRS 16 : les effets relatifs à l'application d'IFRS 16 ont un impact sur l'actif non-courant à hauteur de 14,1 millions d'euros, 7,7 millions d'euros au sein des passifs non-courants, 4,0 millions d'euros au sein des passifs courants et 2,2 millions d'euros au sein des capitaux propres.
- Provisions relatives aux avantages postérieurs à l'emploi : la société ne comptabilise pas de passif au titre des avantages postérieurs à l'emploi dans ses comptes sociaux. L'application d'IAS 19 conduit la société à reconnaître dans ses comptes combinés un impact immatériel au sein de passifs non-courants et des capitaux propres.
- Dettes liées aux options accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle : au 31er décembre 2018, la dette relative aux BSA mentionnée à la note 8.6 n'est pas comptabilisée dans les comptes sociaux. Ceci produit un impact de 18,8 millions d'euros au sein des passifs non-courants et des capitaux propres tel que comptabilisé au 1^{er} janvier 2018 dans les comptes IFRS (voir ci-avant).

- IFRS 9 « Instruments Financiers » - Dans les comptes sociaux, l'application des contrats d'affacturage a conduit la société à comptabiliser une cession de créances. En IFRS, les critères pour dé-comptabiliser ces créances n'ont pas été remplis ce qui a conduit à augmenter les créances clients au sein des actifs courants pour 5,8 millions d'euros et une dette au sein des passifs courants pour un montant similaire.
- Comptabilisation des impôts différés : au 1er janvier 2018, les impôts différés ne sont pas comptabilisés dans les comptes sociaux. Leur enregistrement, réalisé au titre de la norme IAS 12, produit un impact de 13,5 millions d'euros au niveau des actifs non-courants, 0,8 million d'euros au niveau des passifs non-courants et de 12,7 millions d'euros au niveau des capitaux propres.
- IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs » - Les effets des corrections d'erreur enregistrés au 1^{er} janvier 2018 et dans le résultat 2018 des comptes combinés se répercutent au 31 décembre 2018. Ces corrections entraînent ainsi une diminution du poste client à hauteur de 3,2 millions d'euros, une augmentation du poste fournisseurs à hauteur de 5,3 millions d'euros ; l'ensemble étant comptabilisé en contrepartie des capitaux propres. Dans les comptes sociaux de Colis Privé France, ces corrections d'erreurs ont été reflétées dans le résultat des comptes clos au 31 décembre 2018 et 2020.

18.2.2 Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les états financiers (Exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018)

Mazars 300, avenue du Prado 13008 Marseille	Audita 25, rue Sylvabelle 13006 Marseille
--	--

Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes combinés

Exercices clos les 31 décembre 2018, 2019 et 2020

Aux membres du conseil d'administration,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Colis Privé Group (la « Société ») et en application du règlement (UE) n°2017/1129 complété par le règlement délégué (UE) n°2019/980 dans le cadre du projet d'offre au public et d'admission de titres de capital de la Société à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Paris, nous avons effectué un audit des comptes combinés de la Société relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2018, 2019 et 2020, établis pour les besoins du prospectus et présentés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne (les « Comptes Combinés »), tels qu'ils sont joints au présent rapport.

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des Comptes Combinés. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre de cet audit.

Les Comptes Combinés ont été établis sous la responsabilité du conseil d'administration le 10 juin 2021. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France et la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes combinés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

A notre avis, les Comptes Combinés établis pour les besoins du document d'enregistrement présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs et au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, le patrimoine et la situation financière aux 31 décembre 2018, 2019 et 2020 ainsi que le résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans le périmètre de combinaison pour chacun des exercices clos à ces dates.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note 12 de l'annexe « Evénements postérieurs à la date de clôture » concernant les incertitudes relatives aux conséquences financières de la Cyberattaque dont Colis Privé Group a été victime le 24 avril 2021.

Marseille, le 10 juin 2021,

Les commissaires aux comptes

Mazars

Stéphane MARFISI

Audita

Patrice SEJNERA

18.3 Date des dernières informations financières

Les Etats Financiers Combinés Trimestriels du trimestre clos le 31 Mars 2021.

18.4 Politique de distribution de dividendes.

Le Groupe n'a pas arrêté de politique de distribution de dividendes à ce stade mais ne s'interdit pas de distribuer des dividendes à l'avenir, étant entendu que dans le cadre de son introduction en bourse, il privilégiera le développement du Groupe tant par voie de croissance organique que par voie de croissance externe.

18.5 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, arbitrales, administratives ou réglementaires, qui peuvent notamment inclure des contentieux avec ses clients e-commerçants, ses clients destinataires, les chauffeurs-livreurs

sous-traitants, ses concurrents, ses employés ainsi que des administrations fiscales ou autres. À la date du présent document d'enregistrement, le Groupe n'a pas connaissance de procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en cours ou dont le Groupe est menacé), autres que celle mentionnée ci-dessous, susceptibles d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe.

La Société a fait l'objet d'une amende administrative d'un montant de 750.000 euros suite à un contrôle de la Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes ayant révélé des retards dans les paiements de certaines factures interprofessionnelles. Un recours administratif est en cours afin de demander l'annulation de cette amende qui a par ailleurs été entièrement provisionnée au 31 décembre 2020.

18.6 Changement significatif de la situation financière

A la connaissance de la Société, il n'est pas survenu de changement significatif de la situation financière du Groupe depuis le 31 mars 2021.

19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

19.1 Capital social

19.1.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis

À la date du présent document d'enregistrement, le capital social de la Société s'élève à 37.000 euros, divisé en 37.000 actions ordinaires, d'un (1) euro de valeur nominale chacune, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Une assemblée générale des actionnaires de la Société se réunira préalablement à l'approbation par l'Autorité des marchés financiers du prospectus relatif à l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, aux fins d'adopter les délégations financières décrites ci-dessous.

Ces délégations financières seront adoptées sous condition suspensive de la fixation définitive du prix des actions de la Société dans le cadre leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum
Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société	18 mois	Dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social ou 5 % du nombre total des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe
Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues	26 mois	Dans la limite de 10 % du capital social par 24 mois
Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise	26 mois	20 % du capital
Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription ⁽⁴⁾	26 mois	50 % du capital ⁽¹⁾ 250 millions d'euros s'agissant des titres de créance ⁽²⁾
Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription ⁽⁴⁾ et délai de priorité	26 mois	20 % du capital ⁽¹⁾ 250 millions d'euros s'agissant des titres de créance ⁽²⁾
Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs	26 mois	10 % du capital ⁽¹⁾ 250 millions d'euros s'agissant des titres de créance ⁽²⁾

Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum
mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription ⁽⁴⁾ sans délai de priorité		
Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration pour décider l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par placement privé visé à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier	26 mois	20 % du capital ⁽¹⁾ 250 millions d'euros s'agissant des titres de créance ⁽²⁾
Autorisation au Conseil d'administration en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offres au public ou par placements privés visés à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, afin de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'Assemblée Générale	26 mois	10 % du capital par an
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	26 mois	Limite prévue par la réglementation applicable (à ce jour, 15 % de l'émission initiale) ⁽¹⁾
Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature	26 mois	10 % du capital ⁽¹⁾ 250 millions d'euros s'agissant des titres de créance ⁽²⁾
Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration pour décider l'émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers	26 mois	3 % du capital ⁽¹⁾
Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée (salariés de la Société et de sociétés lui étant liées)	18 mois	3 % du capital ⁽¹⁾
Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions nouvelles ou existantes, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés de la Société et de sociétés lui étant liées	38 mois	3 % du capital ⁽¹⁾⁽³⁾
Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions aux salariés éligibles du Groupe	38 mois	3 % du capital ⁽¹⁾⁽³⁾

(1) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global fixé à 50 % du capital s'agissant des augmentations de capital immédiates et/ou à terme.

(2) Le montant nominal maximum global des émissions de titres de créance susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global fixé à 250 millions d'euros s'agissant des émissions de titres de créances.

(3) Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le plafond commun aux attributions gratuites d'actions et d'options d'achat ou de souscription d'actions fixé à 3 % du capital de la Société.

(4) En ce compris dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société (art. L. 22-10-54 du Code de commerce).

19.1.2 Titres non représentatifs du capital

A la date du présent document d'enregistrement, la Société n'a émis aucun titre non représentatif de capital.

19.1.3 Actions détenues par la Société ou pour son compte propre

À la date du présent document d'enregistrement, la Société ne détient aucune de ses actions et aucune action de la Société n'est détenue par l'une de ses filiales ou par un tiers pour son propre compte.

L'assemblée générale des associés devant se tenir au plus tard le jour de l'approbation par l'Autorité des marchés financiers du prospectus relatif à l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris autorisera, pour une durée de 18 mois à compter de la date de tenue de l'assemblée et sous condition suspensive du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, à acheter, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il fixera, un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10 % du nombre total des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit, ou 5 % du nombre total des actions composant le capital social s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, étant précisé que le nombre d'actions détenu par la Société ne pourra en aucun cas conduire la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

Les actions pourront être acquises, sur décision du conseil d'administration, afin :

- d'assurer la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF le 2 juillet 2018 ;
- d'allouer des actions aux membres du personnel de la Société, et notamment dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 22-10-56 et L. 225-177 et suivants du Code de commerce, ou (iii) de tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 22-10-59 et L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;
- de remettre les actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;

- de conserver les actions de la Société et de les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'annuler les actions de la Société dans le cadre d'une réduction du capital social ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix unitaire maximal d'achat ne pourra pas être supérieur, hors frais, à 200 % du prix des actions de la Société fixé dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, tel que ce prix sera mentionné dans le communiqué normé de la Société relatif aux caractéristiques définitives de l'offre d'actions de la Société et de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Le conseil d'administration pourra toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action de la Société.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de blocs, par le recours à des options ou autres instruments financiers dérivés, ou à des bons ou, plus généralement, à des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, aux époques que le conseil d'administration appréciera, à l'exclusion des périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

Le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, afin, dans le respect des dispositions légales et réglementaires concernées, de procéder aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché.

Le conseil d'administration informera, dans les conditions légales, l'assemblée générale des opérations réalisées.

19.1.4 Autres titres donnant accès au capital

A la date du présent document d'enregistrement, la Société n'a émis aucun titre donnant accès au capital.

Préalablement à la négociation des actions sur un marché réglementé d'Euronext Paris, Amazon souscrira des bons de souscription d'actions à émettre par Colis Privé Group lui donnant droit, en cas d'exercice, de souscrire à de nouvelles actions ordinaires de Colis Privé Group représentant un montant total de 9,65% du capital social de Colis Privé Group. Il est envisagé qu'Amazon exerce, à la date de règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de la négociation des actions sur le marché réglementé d'Euronext Paris, un nombre de bons de souscription d'actions lui donnant droit de souscrire à de nouvelles actions ordinaires de Colis Privé Group représentant 4,999% du capital social de Colis Privé Group et conserve un nombre de bons de souscription d'actions donnant droit de souscrire de nouvelles actions ordinaires de Colis Privé Group représentant un montant total de 4,66% du capital social de Colis Privé Group en cas d'exercice. Les bons de souscription d'actions ordinaires à émettre par Colis Privé Group au profit d'Amazon seront exercables à tout moment par Amazon. Le prix

d'exercice des bons de souscription d'actions ordinaires à émettre par Colis Privé Group au profit d'Amazon sera équivalent à celui qui aurait dû être versé en cas d'exercice des bons de souscription d'actions actuellement détenus par Amazon au niveau de Colis Privé France soit 2.548.906,92 euros. La période d'exercice de ces bons de souscription expire le 22 décembre 2028 (inclus).

19.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré

Néant.

19.1.6 Capital social de toute société du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

Néant.

19.1.7 Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices

Date	Nature de l'opération	Capital avant opération	Nombre d'actions avant opération	Nombre d'actions après opération	Valeur nominale	Capital après opération
Néant.						

19.2 Acte constitutif et statuts

Les statuts de la Société, tels que repris dans la présente section, entreront en vigueur à compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

19.2.1 Objet social

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- la collecte, le traitement et la distribution de tous plis, colis ou objet en boîtes aux lettres et en dépôts ainsi que toutes opérations de prise en charge d'informations ou d'objets à domicile ;
- l'acquisition, la gestion, la cession et la prise de participations dans toute société ;
- le recours à tous moyens de financement pour l'acquisition, la gestion et la prise de ces participations ;
- l'accomplissement de toutes prestations de services à l'attention de toutes sociétés dans lesquelles la Société détient des participations ;
- l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous droits de propriété intellectuelle, licences, procédés et brevets ; et
- plus généralement, toutes opérations mobilières, immobilières, financières, commerciales ou industrielles se rattachant, directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet ci-

dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser son extension ou son développement.

19.2.2 Stipulations statutaires relatives aux organes d'administration et de direction – Règlement intérieur du conseil d'administration

Le descriptif ci-dessous résume les principales stipulations des statuts et du règlement intérieur relatives au conseil d'administration, en particulier à son mode de fonctionnement et à ses pouvoirs, tels qu'ils seront applicables à compter du jour du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Le règlement intérieur sera adopté avec effet au jour du règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de leur admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Il précise, outre les stipulations relatives au conseil d'administration mentionnées ci-après, le mode d'organisation et de fonctionnement, les compétences et les pouvoirs des comités que le conseil d'administration a institués en son sein (voir la section 14.3 *Comités du Conseil d'administration* du présent document d'enregistrement).

(a) Conseil d'administration (articles 15 à 17 des statuts)

Composition

La Société est administrée par un conseil d'administration de trois membres au moins et de dix-huit au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi.

Le conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs censeurs, dans la limite d'un nombre maximum de deux. Les censeurs sont des personnes physiques ou morales, choisies parmi les actionnaires ou en dehors d'eux. La durée des fonctions des censeurs est de quatre années sauf démission ou cessation anticipée des fonctions décidée par le conseil. Les modalités d'exercice de la mission des censeurs, en ce compris leur éventuelle rémunération, sont arrêtées par le conseil d'administration. Les censeurs sont rééligibles. Ils sont convoqués aux réunions du conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative.

Désignation

En cours de vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et les présents statuts.

Fonctions des administrateurs

La durée des fonctions d'administrateur est de quatre ans.

Les administrateurs sont rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire.

Les administrateurs ne doivent pas être âgés de plus de 70 ans (étant précisé que le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne pourra être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions) et sont soumis aux dispositions législatives et réglementaires applicables en matière de cumul des mandats.

Identité des administrateurs

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

Le mandat du représentant permanent lui est donné pour la durée de celui de la personne morale qu'il représente.

Si la personne morale révoque le mandat de son représentant permanent, elle est tenue de notifier sans délai à la Société, par lettre recommandée, cette révocation ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès, démission ou empêchement prolongé du représentant permanent.

Rémunération – Contrat de travail

L'assemblée générale peut allouer aux administrateurs, à titre de rémunération, une somme fixe annuelle, dont le montant est maintenu jusqu'à décision nouvelle. Sa répartition entre les administrateurs est déterminée par le conseil d'administration.

Les administrateurs ne peuvent recevoir de la Société aucune rémunération, permanente ou non, au titre de leur mandat d'administrateur, autre que celles prévues par la loi.

Délibérations du Conseil d'administration

Le conseil d'administration se réunit sur la convocation du président ou de l'un de ses membres aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, étant précisé que la périodicité et la durée des séances du conseil d'administration doivent être telles qu'elles permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du conseil.

La réunion a lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

La convocation est faite par tous moyens, même verbalement. Le conseil d'administration peut valablement délibérer, même en l'absence de convocation, si tous ses membres sont présents ou représentés.

Certaines décisions du conseil d'administration peuvent, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, être prises par consultation écrite des administrateurs.

Le conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente.

Les décisions sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, la voix du président de séance est prépondérante.

Dans le respect des dispositions légales et réglementaires, le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant aux caractéristiques techniques fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Tout administrateur peut donner mandat à un autre administrateur de le représenter à une réunion du conseil d'administration, chaque administrateur ne pouvant disposer que d'une seule procuration par séance.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par les membres du conseil d'administration participant à la séance du conseil, tant en leur nom propre qu'au titre d'un mandat de représentation.

Les délibérations du conseil d'administration sont constatées dans des procès-verbaux signés par le président de séance et par au moins un administrateur ayant pris part à la séance. En cas d'empêchement du président de séance, il est signé par au moins deux administrateurs.

Le conseil d'administration fixe par un règlement intérieur ses modalités de fonctionnement en conformité avec la loi et les statuts. Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet à leur examen. La composition et les attributions de chacun de ces comités, lesquels exercent leur activité sous sa responsabilité, sont fixées par le conseil d'administration par règlement intérieur.

Le conseil d'administration fixe également par un règlement intérieur les décisions et/ou actes soumis à son autorisation préalable.

Toute personne appelée à assister aux réunions du conseil d'administration est tenue à la discrétion à l'égard des informations transmises ainsi qu'à une obligation générale de réserve.

Président du Conseil d'administration

Le conseil d'administration élit, parmi ses membres personnes physiques, un président.

Le président est nommé pour la durée de son mandat d'administrateur. Il est rééligible.

Le président du conseil d'administration ne doit pas être âgé de plus de 70 ans. Si le président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du président, un des directeurs généraux délégués est délégué dans les fonctions de président.

En cas d'empêchement temporaire, cette délégation est donnée pour une durée limitée. Elle est renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à élection du nouveau président.

Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

(b) Direction générale (article 18 des statuts)

Modalité d'exercice

La direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique, nommée par le conseil d'administration parmi ses membres et portant le titre de directeur général.

Le conseil d'administration choisit entre ces deux modalités d'exercice de la direction générale à tout moment et, au moins, à chaque expiration du mandat du directeur général ou du mandat du président du conseil d'administration lorsque celui-ci assume également la direction générale de la Société.

Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions réglementaires.

Lorsque la direction générale de la Société est assumée par le président du conseil d'administration, les stipulations ci-après relatives au directeur général lui sont applicables. Il prend alors le titre de président-directeur général.

Directeurs généraux délégués

Sur proposition du directeur général, le conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, disposant des mêmes pouvoirs que le directeur général, avec le titre de directeur général délégué.

Le nombre de directeurs généraux délégués ne peut excéder deux.

Durée du mandat - Rémunération

La durée du mandat du directeur général ou des directeurs généraux délégués est déterminée lors de leur nomination, sans que cette durée puisse excéder, le cas échéant, celle de leur mandat d'administrateur.

Le directeur général et les directeurs généraux délégués ne peuvent être âgés de plus de 70 ans. Lorsque cette limite d'âge est atteinte en cours de mandat, le dirigeant concerné est réputé démissionnaire d'office.

Le directeur général est révocable à tout moment par le conseil d'administration. Il en est de même, sur proposition du directeur général, des directeurs généraux délégués.

Lorsque le directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général.

Le conseil d'administration détermine la rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués.

Pouvoirs

Le directeur général et les directeurs généraux délégués sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Ils exercent ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Ils représentent la Société dans leurs rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du directeur général et des directeurs généraux délégués qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du directeur général et des directeurs généraux délégués sont inopposables aux tiers.

En accord avec le directeur général, le conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux directeurs généraux délégués. Les directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général.

Le directeur général ou les directeurs généraux délégués peuvent, dans les limites fixées par la législation en vigueur, déléguer les pouvoirs qu'ils jugent convenables, pour un ou plusieurs objets

déterminés, à tous mandataires, même étrangers à la Société, pris individuellement ou réunis en comité ou commission, avec ou sans faculté de substitution, sous réserve des limitations prévues par la loi. Ces pouvoirs peuvent être permanents ou temporaires, et comporter ou non la faculté de substituer. Les délégations ainsi consenties conservent tous leurs effets malgré l'expiration des fonctions de celui qui les a conférées.

(c) Assemblées Générales (article 19 des statuts)

Convocation, lieu de réunion

Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais prévus par la loi.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Ordre du jour

L'ordre du jour de l'assemblée figure sur les avis et lettres de convocation ; il est arrêté par l'auteur de la convocation.

L'assemblée ne peut délibérer que sur les questions figurant à son ordre du jour ; néanmoins, elle peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

Un ou plusieurs actionnaires représentant au moins la quotité du capital prévue par la loi, et agissant dans les conditions et délais légaux, ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolutions.

Accès aux assemblées

Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire.

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres sous la forme de l'enregistrement comptable de ses titres dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à des moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris internet, permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut voter par correspondance ou donner procuration conformément à la réglementation en vigueur, au moyen d'un formulaire établi par la Société et adressé à cette dernière dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, y compris par voie électronique ou télétransmission, sur décision du conseil d'administration. Ce formulaire doit être reçu par la Société dans les conditions réglementaires pour qu'il en soit tenu compte.

Les procès-verbaux d'assemblée sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la réglementation en vigueur.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux assemblées, qu'ils soient ou non personnellement actionnaires.

Feuilles de présence, bureau, procès-verbaux

À chaque assemblée est tenue une feuille de présence contenant les indications prescrites par la loi.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée, présents et acceptant ces fonctions, qui disposent par eux-mêmes ou comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne le secrétaire, qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Les membres du bureau ont pour mission de vérifier, certifier et signer la feuille de présence, de veiller à la bonne tenue des débats, de régler les incidents de séance, de contrôler les votes émis, d'en assurer la régularité et de veiller à l'établissement du procès-verbal.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Assemblée générale ordinaire

L'assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts. Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice et sur les états financiers combinés.

Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés, ou ayant voté par correspondance possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance.

Assemblée générale extraordinaire

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut, toutefois, augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

Elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance possèdent au moins, sur première convocation le quart des actions ayant droit de vote et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la deuxième assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

Elle statue à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance.

L'assemblée générale extraordinaire ne peut toutefois en aucun cas, si ce n'est à l'unanimité des actionnaires, augmenter les engagements de ceux-ci, ni porter atteinte à l'égalité de leurs droits.

(d) Libération, forme, cession et transmission des actions (articles 9 et 10 des statuts)

Libération des actions

La libération des actions de numéraire émises à la suite d'une augmentation de capital se fera conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, ainsi qu'aux décisions des assemblées générales et du conseil d'administration de la Société.

Les actions d'apport sont intégralement libérées dès leur émission.

Les actions ne peuvent représenter des apports en industrie.

Forme, cession et transmission des actions

Les actions ordinaires entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tant que les actions de la Société sont admises aux négociations sur un marché réglementé, la Société est en droit de demander, l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires, ainsi que les quantités de titres détenus, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Droits et obligations attachés aux actions

Chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente. En outre, chaque action donne droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales, dans les conditions légales et statutaires.

Il est institué un droit de vote double au profit des actions entièrement libérées ayant fait l'objet d'une détention continue au nominatif par un même titulaire pendant une durée minimale de deux (2) ans au moins. Pour le calcul de cette durée de détention, il n'est pas tenu compte de la durée de détention des actions de la Société précédant la date d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-123 alinéa 2 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute assemblée.

Le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action est convertie au porteur ou transférée en propriété.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe. La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'assemblée générale.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les actions isolées ou en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leurs propriétaires contre la Société, les actionnaires ayant à faire, dans ce cas, leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions nécessaires.

Indivisibilité des actions - Usufruit

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Si les actions sont grevées d'usufruit, leur inscription en compte doit faire ressortir l'existence de l'usufruit. Sauf convention contraire notifiée à la Société par lettre recommandée avec accusé de réception, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nupropriétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

Transmission et cession des actions

Les actions ordinaires, nominatives ou au porteur, sont librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires. Elles font l'objet d'une inscription en compte et leur cession s'opère, à l'égard de la Société et des tiers, par virement de compte à compte, selon les modalités définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Franchissement de seuils statutaires

Tant que les actions de la Société sont admises aux négociations sur un marché réglementé, outre les déclarations de franchissement de seuils expressément prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, toute personne physique ou morale qui vient à posséder directement ou indirectement, seule ou de concert, une fraction du capital ou des droits de vote (calculée conformément aux dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce et aux dispositions du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers) égale ou supérieure à 1% du capital ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires, doit notifier à la Société, le nombre total (i) des actions et des droits de vote qu'elle possède, directement ou indirectement, seule ou de concert, (ii) des titres donnant accès à terme au capital de la Société qu'elle possède, directement ou indirectement, seule ou de concert et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés, et (iii) des actions déjà émises que cette personne peut acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier mentionné à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier. Cette notification doit intervenir, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement de seuil concerné.

L'obligation d'informer la Société s'applique également, dans les mêmes délais et selon les mêmes conditions, lorsque la participation de l'actionnaire en capital, ou en droits de vote, devient inférieure à l'un des seuils susmentionnés.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration de franchissement de seuils susvisée et à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires représentant au moins 3% du capital ou des droits de vote, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

20. CONTRATS IMPORTANTS

Les contrats de sous-traitance et de prestations de manutention et de stockage conclus avec Adrexo pour une durée de 10 ans sont présentés à la section 17.1 *Principales opérations avec les apparentés*.

21. DOCUMENTS DISPONIBLES

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux de la Société, ainsi que toute évaluation ou déclaration établis par un expert à la demande de la Société devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés au siège social de la Société.

Le présent document d'enregistrement contient des informations sur les marchés du Groupe et ses positions concurrentielles, y compris des informations relatives à la taille de ses marchés. Outre les estimations réalisées par le Groupe, les éléments sur lesquels sont fondées les déclarations du Groupe proviennent d'une étude de marché commanditée par Colis Privé Group en amont du processus d'introduction en bourse de Colis Privé Group, ainsi que d'études et statistiques de tiers indépendants et d'organisations professionnelles. A la connaissance de la Société, ces informations ont été fidèlement reproduites et aucun fait n'a été omis qui rendrait ces informations inexactes ou trompeuses. La Société ne peut néanmoins garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activités obtiendrait les mêmes résultats.

A compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du règlement général de l'AMF sera également disponible sur le site Internet de la Société (www.colisprivé-group.com).

