

# Document d'Enregistrement Universel

Incluant le Rapport Financier Annuel

Exercice 2020

The logo for BALYO features the word "BALYO" in a bold, blue, sans-serif font. The letter "A" is stylized with a red triangle pointing upwards, integrated into its structure.



Le document d'enregistrement universel (DEU) a été approuvé le 27 avril 2021 par l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129.



L'AMF approuve ce document d'enregistrement universel (DEU) après avoir vérifié que les informations qu'il contient sont complètes, cohérentes et compréhensibles. Le document d'enregistrement universel porte le numéro d'approbation suivant : R21-011.

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

Le document d'enregistrement universel 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 ou ses amendement(s). Dans ce cas, la note relative aux valeurs mobilières, le résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel depuis son approbation sont approuvés séparément conformément à l'article 10 paragraphe 3, 2<sup>ème</sup> alinéa du règlement (UE) 2017/1129. Le document d'enregistrement universel est valide jusqu'au 27 avril 2022 et, pendant cette période et au plus tard en même temps que la note d'opération et dans les conditions des articles 10 et 23 du règlement (UE) 2017/1129., devra être complété par un amendement au document d'enregistrement universel en cas de faits nouveaux significatifs ou d'erreurs ou inexactitudes substantielles.

Des exemplaires du présent document d'enregistrement universel sont disponibles sans frais :

- Au siège social de la Société ;
- Sur le site internet de la Société ;
- Ainsi que sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

Le présent document d'enregistrement universel est établi conformément à l'Annexe 1 du règlement délégué européen 2019/980.

En application de l'article 19 du règlement UE n°2017/1129 de la Commission Européenne, le présent document d'enregistrement universel incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- Les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 inclus respectivement en pages 103 à 152 et 153 à 158 ; et le rapport de gestion sur l'exercice clos le 31 décembre 2018 inclus en pages 5 à 102 du Rapport Financier Annuel déposé auprès de l'AMF le 26 avril 2019.  
Lien : [https://www.BALYO.fr/wp-content/uploads/2020/03/BALYO\\_Rapport\\_financier\\_2018.pdf](https://www.BALYO.fr/wp-content/uploads/2020/03/BALYO_Rapport_financier_2018.pdf).
- Les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 inclus respectivement en pages 152 à 202 et 205 à 209 ; et le rapport de gestion sur l'exercice clos le 31 décembre 2019 ; dont une table de concordance est disponible Annexe 3 soit en pages 276 et 277 ; inclus dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 approuvé par l'AMF le 30 avril 2020.  
Lien : <https://www.BALYO.fr/wp-content/uploads/2020/04/URD-BALYO-2019-202004-30VDEF.pdf>

# SOMMAIRE

<b>Sommaire</b>	<b>4</b>
<b>Chapitre 1. PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE</b>	<b>7</b>
1.1. Dénomination de la personne responsable	8
1.2. Attestation de la personne responsable	8
1.3. Rapports d'experts	8
1.4. Informations provenant de tiers	8
1.5. Approbation par l'AMF	9
<b>Chapitre 2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	<b>10</b>
2.1. Dénomination des contrôleurs légaux des comptes	10
2.2. Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été démis de leurs fonctions ou n'ayant pas été reconduits	10
<b>Chapitre 3. FACTEURS DE RISQUE</b>	<b>11</b>
3.1. Segmentation et principe de hiérarchisation des risques	11
3.2. Risques liés au marché	13
3.3. Risques financiers	15
3.4. Risques opérationnels	18
3.5. Risques juridiques	21
<b>Chapitre 4. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	<b>24</b>
4.1. Raison sociale et nom commercial – article 3 des statuts	24
4.2. Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique	24
4.3. Date de constitution (article 1 des statuts) et durée de vie (article 5 des statuts)	24
4.4. Autres informations concernant BALYO	24
<b>Chapitre 5. APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	<b>26</b>
5.1. Principales activités	26
5.2. Principaux marchés	34
5.3. Événements importants dans le développement des activités	39
5.4. Stratégie et objectifs	42
5.5. Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	43
5.6. Position concurrentielle de la société	47
5.7. Investissements	51
<b>Chapitre 6. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE</b>	<b>53</b>
6.1. Appartenance à un groupe	53
6.2. Principales filiales	53
<b>Chapitre 7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	<b>55</b>
7.1. Situation financière	55
7.2. Résultat d'exploitation consolidé	64
7.3. Présentation des comptes annuels et méthodes d'évaluation – Résultats des activités de la société BALYO	77
7.4. Activités et résultats des filiales et des sociétés contrôlées	78
<b>Chapitre 8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	<b>79</b>
8.1. Capitaux propres consolidés	79
8.2. Flux de trésorerie consolidés	82

8.3. Besoins de financement et structure de financement _____	83
8.4. Restriction éventuelle à l'utilisation de capitaux _____	85
8.5. Sources de financement attendues _____	86
<b>Chapitre 9. ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE _____</b>	<b>87</b>
9.1. Réglementations applicables aux activités de BALYO _____	87
9.2. Réglementation liée aux exportations _____	88
<b>Chapitre 10. INFORMATION SUR LES TENDANCES _____</b>	<b>89</b>
10.1. Principales tendances _____	89
10.2. Éléments susceptibles d'influer sur les perspectives de BALYO _____	90
<b>Chapitre 11. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE _____</b>	<b>91</b>
11.1. Publications anciennes de prévisions ou d'estimations _____	91
11.2. Nouvelle prévision ou estimation _____	91
11.3. Déclaration relative à la prévision ou à l'estimation _____	91
<b>Chapitre 12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE _____</b>	<b>92</b>
12.1. Informations générales _____	92
12.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale _____	92
<b>Chapitre 13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES _____</b>	<b>93</b>
13.1. Rémunération versée et avantages en nature octroyés _____	93
13.2. Sommes provisionnées ou constatées par BALYO ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages _____	93
<b>Chapitre 14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION _____</b>	<b>94</b>
14.1. Mandats (date d'expiration et durée de la fonction) _____	94
14.2. Informations sur les contrats de services _____	94
14.3. Informations sur les Comités _____	95
14.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France _____	95
14.5. Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise _____	95
<b>Chapitre 15. SALARIES _____</b>	<b>96</b>
15.1. Évolution des effectifs _____	96
15.2. Participations et stock options _____	98
15.3. Accord prévoyant une participation des salariés au capital _____	98
<b>Chapitre 16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES _____</b>	<b>99</b>
16.1. Évolution de l'actionnariat du Groupe BALYO _____	99
16.2. Droits de vote différents _____	101
16.3. Accord pouvant entraîner un changement de contrôle _____	101
<b>Chapitre 17. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES _____</b>	<b>102</b>
17.1. Transactions avec les parties liées _____	102
<b>CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE _____</b>	<b>104</b>
<b>Chapitre 18. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR _____</b>	<b>105</b>
18.1. Informations financières historiques _____	105
18.2. Informations financières intermédiaires et autres _____	209
18.3. Audit des informations financières historiques annuelles _____	210

18.4. Informations financières proforma _____	215
18.5. Politique en matière de dividendes _____	215
18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage _____	215
18.7. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale _____	216
<b>Chapitre 19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES _____</b>	<b>217</b>
19.1. Capital social _____	217
19.2. Actes constitutifs et statuts _____	225
<b>Chapitre 20. CONTRATS IMPORTANTS _____</b>	<b>226</b>
<b>Chapitre 21. DOCUMENTS DISPONIBLES _____</b>	<b>227</b>
21.1. Agenda financier _____	227
<b>Chapitre 22. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 228</b>	
22.1. Conseil d'administration _____	229
22.2. Direction Générale _____	232
22.3. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil _____	232
22.4. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social au cours des 5 derniers exercices _____	237
22.5. Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration et de la direction générale _____	240
22.6. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance de la direction générale _____	240
22.7. Informations sur les contrats de services _____	241
22.8. Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire significatif et une filiale _____	241
22.9. Délégations en cours de validité _____	244
22.10. Politique de diversité _____	246
22.11. Politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale _____	246
22.12. Modalité d'exercice de la Direction Générale _____	246
22.13. Limitations du conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général _____	247
22.14. Politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2020 _____	247
22.15. Rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2020 _____	253
22.16. Code de gouvernement d'entreprise de référence _____	271
22.17. Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise _____	274
22.18. Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'assemblée générale _____	274
22.19. Procédure d'évaluation des conventions _____	274
22.20. Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange _____	275
<b>Annexe 1. Table de concordance du rapport financier annuel _____</b>	<b>278</b>
<b>Annexe 2. Table de concordance du rapport de gestion _____</b>	<b>279</b>
<b>Annexe 3. Index des tableaux, graphiques, et autres tables _____</b>	<b>281</b>

## Mot du Président Directeur Général

Monsieur Pascal RIALLAND, Président Directeur général de BALYO SA, a déclaré le 18 mars 2022, lors de la publication des résultats annuels 2020 :

« L'exercice 2020 a été inédit compte tenu du contexte sanitaire et économique mais BALYO ressort renforcé de cette crise grâce au travail collectif et à l'engagement des équipes.

Cela s'est traduit concrètement par des effets positifs, et très encourageants, liés à la stratégie commerciale et opérationnelle implémentée au cours de l'année. Le renforcement de la stratégie marketing digitale a permis une visibilité accrue de la plateforme technologique sur toutes les zones géographiques, en particulier en Asie et aux Etats-Unis, auprès d'un nombre grandissant d'industriels et de logisticiens.

Par ailleurs, le renouvellement des engagements de commandes avec le partenaire industriel ainsi que la signature de nombreux contrats avec des intégrateurs apportent à BALYO davantage de visibilité sur l'ensemble de son activité. La dynamique commerciale devrait également bénéficier d'une montée en puissance de nos capacités de vente en direct, autant d'éléments qui nous rendent confiants dans la poursuite de l'amélioration significative de la rentabilité en 2021 et l'enregistrement d'une croissance dynamique.

Dans ce contexte, notre offre technologique de robotisation des entrepôts, rapidement déployable et à fort ROI, associée au renforcement de notre stratégie opérationnelle et marketing, nous positionnent idéalement pour 2021. ».

# Chapitre 1. PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE

## 1.1. DENOMINATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE

---

Monsieur Pascal RIALLAND, Président Directeur général de BALYO SA, est la personne responsable du présent document.

Monsieur Pascal RIALLAND, Président Directeur général de BALYO SA.  
3, rue Paul Mazy - 94200 Ivry sur Seine  
Tél. : +33 1 55 26 43 10

## 1.2. ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE

---

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et que le rapport de gestion (dont une table de concordance est présentée en Annexe 3 du présent Document d'Enregistrement Universel) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Fait à Ivry sur seine, le 27 avril 2021.

Monsieur Pascal RIALLAND, Président Directeur général de BALYO SA.

## 1.3. RAPPORTS D'EXPERTS

---

Aucun rapport ou déclaration, attribué à une personne intervenant en qualité d'expert, n'est inclus dans le présent document.

## 1.4. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS

---

Aucune déclaration ou information provenant de tiers n'est incluse dans le présent document.

## 1.5. APPROBATION PAR L'AMF

Le document d'enregistrement universel (DEU) a été approuvé le 27 avril 2021 par l'Autorité des marchés financiers (AMF), en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129.



L'AMF approuve document d'enregistrement universel (DEU) après avoir vérifié que les informations qu'il contient sont complètes cohérentes et compréhensibles. Le document d'enregistrement universel porte le numéro d'approbation suivant : R21-011.

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

Le document d'enregistrement universel 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 ou ses amendement(s). Dans ce cas, la note relative aux valeurs mobilières, le résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel depuis son approbation sont approuvés séparément conformément à l'article 10 paragraphe 3, 2<sup>ème</sup> alinéa du règlement (UE) 2017/1129. Le document d'enregistrement universel est valide jusqu'au 27 avril 2022 et, pendant cette période et au plus tard en même temps que la note d'opération et dans les conditions des articles 10 et 23 du règlement (UE) 2017/1129., devra être complété par un amendement au document d'enregistrement universel en cas de faits nouveaux significatifs ou d'erreurs ou inexactitudes substantielles.

## Chapitre 2. **CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES**

### **2.1. DENOMINATION DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES**

---

#### 2.1.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

**SIRIS**

23, rue d'Anjou  
75008 Paris

Représenté par Monsieur Emmanuel Magnier

Date de premier mandat : Nommé lors de l'assemblée générale du 1<sup>er</sup> juillet 2010

Échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

Cabinet membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Paris

**DELOITTE & ASSOCIES**

Tour Majunga, 6, place de la Pyramide  
92908 La Défense

Représenté par Monsieur Stéphane Menard

Date de premier mandat : Nommé lors de l'assemblée générale du 25 novembre 2016

Échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

Cabinet membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles

### **2.2. CONTROLEURS LEGAUX AYANT DEMISSIONNE, AYANT ETE DEMIS DE LEURS FONCTIONS OU N'AYANT PAS ETE RECONDUITS**

---

Néant.

## Chapitre 3. FACTEURS DE RISQUE

### 3.1. SEGMENTATION ET PRINCIPE DE HIERARCHISATION DES RISQUES

La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux exposés ci-après.

En particulier, la Société n'identifie pas, à la date d'approbation de ce document d'enregistrement universel, de facteur de risque significatif lié à une politique gouvernementale économique, budgétaire ou monétaire pouvant influencer sensiblement de manière directe ou indirecte, les opérations de la Société.

La Société ne peut exclure, toutefois, que d'autres risques puissent se matérialiser à l'avenir et avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement.

La Société ne présente ici que les risques spécifiques à la société. Pour chacun des risques exposés ci-dessous, la Société a revu le risque brut, tel qu'il existe dans le cadre de l'activité de la Société et, pris en compte les mesures mises en œuvre par la Société aux fins de gestion dudit risque. L'application de ces mesures au risque brut permet à la Société d'analyser un risque net. La Société a évalué le degré de criticité du risque net, lequel repose sur l'analyse conjointe de deux critères :

- L'ampleur de leur impact négatif,
- Leur probabilité d'occurrence.

L'utilisation de cette méthode conduit à hiérarchiser les risques de la façon suivante :

Table 1. [Hiérarchisation des risques](#)

Echelle d' impact	Majeur	Risque raisonnable	Risque moyen	Risque important
	Significatif	Risque raisonnable	Risque moyen	Risque moyen
	Important	Risque Limité	Risque raisonnable	Risque raisonnable
		Peu probable	Possible	Probable
		Echelle d'occurrence		

Les 8 risques identifiés, spécifiques, significatifs et propres à l'émetteur, sont cartographiés ci-après selon 4 catégories : « limité », « raisonnable », « moyen » et « important » (combinant une appréciation de l'ampleur de l'impact du risque et sa probabilité d'occurrence). Les facteurs de risque les plus importants sont mentionnés en premier dans chaque catégorie, conformément à l'article 16 du règlement prospectus.

Les risques jugés « raisonnable », « moyen » et « important » propres à l'émetteur sont présentés ci-après en 4 catégories :

- Les risques liés au marché,
- Les risques financiers,
- Les risques opérationnels,
- Les risques juridiques.

Table 2. Synthèse de la cartographie des risques

Echelle d' impact	Majeur	3.4.1. Risque lié aux partenariats LINDE Material Handling et HYSTER-YALE		
	Significatif	3.4.2. Risque lié à la rétention des talents 3.2.1. Risque de développement modéré du marché des robots de manutention autonomes	3.3.1. Risque de liquidité à court et moyen termes 3.3.2. Risque de dilution	3.2.1. Risque d'innovations technologiques des concurrents
	Important		3.5.1. Risque lié à la réglementation 3.5.2. Risque lié à la responsabilité de la Société	
		Peu probable	Possible	Probable
Echelle de probabilité				

## 3.2. RISQUES LIES AU MARCHÉ

---

### 3.2.1. RISQUE DE DEVELOPPEMENT MODERE DU MARCHÉ DES ROBOTS DE MANUTENTION AUTONOMES (RISQUE RAISONNABLE)

Le marché des robots de manutention autonomes est récent et, s'il a connu une croissance significative au cours des dernières années, il ne peut être exclu que sa croissance ne se poursuive pas au rythme envisagé (pour plus d'informations, voir le Paragraphe 5.2. « Principaux marchés ») ou que les principaux facteurs qui le structurent, qu'il s'agisse de la stratégie des constructeurs/OEM, des distributeurs ou des attentes des clients potentiels de la Société ou encore de l'environnement réglementaire, évoluent.

Le développement de l'usage des robots pour le transport de palettes dépend de la capacité des robots à répondre aux besoins opérationnels et financiers des clients qui peuvent encore évoluer dans les années à venir. Les projets de robotisation nécessitent pour les clients un investissement en ressources techniques et qualité pour gérer les phases de test, les phases ultérieures de déploiement des robots sur site, puis le pilotage de l'activité une fois les robots installés. Les projets sont menés dans le cadre d'une optimisation opérationnelle et financière de l'activité intralogistique. D'un point de vue financier ils ont pour but de produire un retour sur investissement. Les clients, disposant de budget d'investissement contraint peuvent mettre en concurrence les projets de robotisation avec d'autres projets d'équipements ne concernant pas le transport de palettes qui pourraient présenter des potentiels de retours financiers supérieurs.

Il ne peut être exclu que les évolutions de son secteur d'activité, encore en phase de développement, entraînent d'importantes variations des besoins de la Société tant en termes de modèles qu'en matière de capacité industrielle, logistique et de distribution que de ressources financières et humaines et donc qu'il soit difficile d'anticiper ses performances et ses résultats. Cette variabilité et cette imprévisibilité pourraient également conduire la Société à ne pas être en mesure d'atteindre ses objectifs et pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la Société, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives. La crise COVID-19 pourrait être une cause supplémentaire entraînant une croissance ralentie du marché des robots de manutention autonomes compte tenu d'investissements limités des potentiels clients.

Pour faire face à ce risque, la société s'appuie sur l'expertise de ses partenaires, leaders dans le domaine de la manutention, disposant d'une connaissance fine de ce marché au travers de leur réseau de distribution et de leur présence au contact des grands noms de l'industrie et de la logistique.

### 3.2.2. RISQUE D'INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES DES CONCURRENTS (RISQUE MOYEN)

La réussite de la Société, et le maintien de son avantage concurrentiel (voir le Paragraphe 5.6.2. « Les avantages concurrentiels » et le Paragraphe 7.1.2. « Evolution future probable et activités en matière de recherche et développement ») dans la durée sur ses marchés dépend significativement de sa capacité à conserver son avance technologique, à développer de nouvelles technologies (ou à améliorer les technologies existantes) afin de répondre aux besoins de ses clients.

La Société consacre ainsi des ressources importantes au développement de nouvelles générations de produits et à l'amélioration de ses technologies existantes (voir le Paragraphe 7.1.2. « Evolution future probable et activités en matière de recherche et développement »), les dépenses de recherche et développement nettes de Crédit d'Impôt Recherche (le « CIR ») et de subventions ayant représenté la somme de :

- 3 860,5 K€ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 (en diminution de 35 %) ;
- 5 936,7 K€ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (en progression de 5 %) ;
- 5 741,0 K€ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (en progression de 3 %) ;
- 5 566,4 K€ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Néanmoins, il est possible que :

- Les produits développés par la Société ne répondent pas suffisamment aux attentes du marché ;
- Les produits présentent des défauts susceptibles d'en freiner la commercialisation, d'en affecter le succès commercial ou de mettre à la charge de la Société des frais supplémentaires pour remédier à ces défauts et/ou pour indemniser les clients.
- Des difficultés techniques, industrielles, réglementaires ou de propriété intellectuelle retardent les ventes des produits de la Société ;
- L'amélioration des produits existants ou le lancement des nouveaux produits nécessite des investissements plus importants que ceux initialement anticipés par la Société ;
- La Société n'investisse pas dans les technologies les plus prometteuses ou dans les instruments et logiciels qui s'imposeront ;
- Qu'il s'avère trop coûteux ou difficile de fabriquer certains nouveaux produits à une échelle industrielle, ou de trouver les approvisionnements nécessaires à leur fabrication et à leur mise sur le marché.

La Société commercialise des robots de manutention autonomes afin de permettre aux industriels d'améliorer leur productivité et de réduire leurs coûts de manutention de palettes. Dans ce contexte, la Société évolue dans un marché caractérisé par une innovation technologique continue et rapide.

Des innovations technologiques, si elles étaient proposées au marché par des concurrents de la Société (voir paragraphe 5.6. « Position Concurrentielle de la société » du présent document d'enregistrement universel) pourraient affecter la compétitivité de ses produits et services et avoir un effet défavorable significatif sur la Société, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

En sus, les solutions développées par la Société se positionnent sur des marchés où s'exerce une concurrence forte (voir les Paragraphes 5.2. « Principaux marchés » et 5.6. « Position Concurrentielle de la société »), par conséquent, des technologies concurrentes, qu'elles soient existantes, en cours de développement voire même non connues à ce jour pourraient, dans un avenir plus ou moins proche, prendre des parts de marché significatives et restreindre la capacité de la Société à commercialiser ses produits avec succès. Le développement de produits, de processus ou de technologies nouveaux ou perfectionnés par d'autres sociétés pourraient rendre les produits de la Société obsolètes ou moins compétitifs, ce qui aurait un effet négatif sur ses ventes et/ou sa capacité à maintenir son taux de marge.

Afin de maintenir son leadership technologique, la Société assure une veille technologique permanente en s'informant en continu sur les nouveautés du secteur, les inventions de ses concurrents ainsi que les nouvelles technologies et leur mise à disposition commerciale. Néanmoins, la Société ne peut garantir que d'autres technologies concurrentes ne vont pas se développer ou faire leur apparition ou que la technologie de la Société s'imposera comme la référence pour le transport autonome des palettes.

Néanmoins, la barrière à l'entrée du marché des robots de manutention autonomes est significative. Si une autre société mettait en place un partenariat avec un OEM, la concurrence ne serait avérée que pour autant qu'elle serait en mesure d'offrir une solution identique à celle de la Société.

De nouveaux entrants sur le marché ou des sociétés déjà existantes pourraient également mettre au point de nouvelles solutions plus efficaces, plus aisées à mettre en œuvre ou moins coûteuses que celles développées par la Société, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la Société, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

La réalisation de ce risque pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

### **3.3. RISQUES FINANCIERS**

---

#### **3.3.1. RISQUE DE LIQUIDITE A COURT ET MOYEN TERMES (RISQUE MOYEN)**

À la date de publication du présent document, la Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle a retenu le principe de continuité d'exploitation sur la base des éléments suivants :

- Une trésorerie disponible de 8 795 K€ au 31 décembre 2020, incluant un prêt PGE obtenu pour 9 500 K€ auprès de 4 banques. Cet emprunt a été classé à long terme au regard de la demande d'extension réalisée par la société sur le premier trimestre 2021. La société a obtenu l'accord des 4 banques et le remboursement débutera à compter du second semestre 2022 sur une durée de 4 ans (se reporter à la section 8.1 du présent Document d'enregistrement « Capitaux propres consolidés et endettement du Groupe »). Initialement cet emprunt à taux zéro avec une prime de garantie de 0,5% du montant total incluait une période de remboursement in fine en juin 2021, avec possibilité de prolongation de 5 ans. Aucune dette financière de BALYO ne fait l'objet de covenants.
- Une structure de coûts nettement abaissée en 2020
- Des termes et conditions de paiement renégociés en septembre 2019 avec LINDE et HYSTER-YALE,
- Un plan de transformation de la Société centré sur la consolidation de ses partenariats avec LINDE et HYSTER-YALE, et le développement de ses ventes directes et auprès d'un réseau d'intégrateurs intra logistiques
- Des engagements de commandes de LINDE Material Handling à hauteur de 13,6 M€ pour l'exercice 2021,

Les comptes clos au 31 décembre 2020 ont été arrêtés par le conseil d'administration selon le principe de continuité d'exploitation au vu des prévisions d'activité et de trésorerie à plus de 12 mois et la Société considère, à la date du présent document, qu'elle pourra faire face à ses échéances à 12 mois.

Historiquement, la Société a financé la croissance de son activité par un renforcement de ses fonds propres par voie d'augmentation de capital ou d'émission d'obligations remboursables en actions auprès de sociétés de capital-risque, ou avec des avances remboursables.

L'exploitation de la Société n'a généré, jusqu'à ce jour, que des flux de trésorerie opérationnels négatifs. Ces flux de trésorerie opérationnels négatifs se sont élevés à :

- -4 167 K€ pour l'exercice 2020 ;
- -7 927 K€ pour l'exercice 2019 ;
- -14 483 K€ pour l'exercice 2018.

Si la Société ne parvient pas à devenir rentable et à le rester, elle pourrait être conduite à lever des capitaux par émission d'actions nouvelles ou d'autres instruments financiers pouvant donner accès à terme au capital de la Société. Ces opérations de financement pourraient entraîner une dilution de ses actionnaires.

La capacité de la Société à lever des fonds supplémentaires dépendra des conditions financières, économiques et conjoncturelles, ainsi que d'autres facteurs, sur lesquels elle n'exerce aucun contrôle ou seulement un contrôle limité. De plus, la Société ne peut garantir que des fonds supplémentaires seront mis à sa disposition lorsqu'elle en aura besoin et, le cas échéant, que lesdits fonds seront disponibles à des conditions acceptables.

Par ailleurs, la Société présente un historique limité pour établir une évaluation de ses perspectives futures. Bien que la Société ait enregistré des succès commerciaux importants et connu une croissance significative sur un secteur avec des perspectives de croissance forte (voir le paragraphe 5.2 « Principaux marchés » et le paragraphe 5.6. « Position Concurrentielle » du présent document d'enregistrement universel), elle a toujours peu de recul pour anticiper les tendances d'un marché encore récent et susceptible d'évoluer, et évaluer la capacité de ses produits à répondre aux exigences futures des clients pour réaliser des déploiements massifs au sein de leurs sites opérationnels.

Depuis sa création, la Société a enregistré chaque année des pertes nettes, compte tenu des investissements réalisés en R&D et en développement commercial, avec un niveau d'activité encore trop limité pour atteindre l'équilibre. Dans ses comptes consolidés en normes IFRS, les pertes nettes s'élèvent à :

- Au 31 décembre 2020, -7 909 K€ ;
- Au 31 décembre 2019, -17 695 K€ ;
- Au 31 décembre 2018, -11 893 K€.

Compte tenu notamment des incertitudes liées à la crise sanitaire et économique liée au Covid-19 qui constituent un facteur aggravant du présent risque en termes de probabilité et d'impact, la Société pourrait ne pas être en mesure de réduire ses pertes voire de générer des profits à court ou moyen terme. De telles circonstances pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives ; et en conséquence sur sa capacité à se financer.

D'autres facteurs pourraient également accroître la difficulté de la Société à obtenir un financement : fluctuations des taux d'intérêt ou de change ; dégradation des conditions économiques et/ou fermeture des marchés bancaires ou de capitaux (notamment en lien avec la crise sanitaire liée au COVID-19) ; détérioration de la situation financière ou du résultat d'exploitation de la Société.

L'accroissement de l'endettement de la Société à l'avenir, ou à l'inverse son incapacité à lever des capitaux pour répondre à ses besoins de financement pourrait remettre en cause sa capacité à poursuivre son développement.

L'accès à de tels financements pourrait ne pas être disponible à des conditions acceptables, ou ne pas être possible si les perspectives d'atteindre le point d'équilibre et de développer la rentabilité ne se matérialisaient pas. La Société pourrait devoir limiter le développement de nouveaux produits, retarder ou renoncer à la commercialisation sur certains marchés, ce qui serait de nature à avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

### 3.3.2. RISQUE DE DILUTION (RISQUE MOYEN)

Dans le cadre de sa politique de motivation de ses dirigeants et salariés, la Société a, depuis sa création, émis ou attribué des BSPCE, des BSA, des AGA et des AGADP.

Par ailleurs dans le cadre de son partenariat avec Amazon conclu le 9 janvier 2019, BALYO a également émis des BSA au profit d'Amazon.

Au 31 décembre 2020, 11 873 581 BSA (en ce inclus les BSA Amazon), 1 368 500 BSPCE, 120 000 BSA et 16 700 AGADP en cours de validité ont été attribués (donnant le droit de souscrire respectivement à un maximum de 11 873 581, 1 368 500, 120 000 et 1 670 000 actions nouvelles) qui pourraient être exerçables sous condition de présence (pour autant que le prix d'exercice soit au moins égal ou supérieur au cours de l'action), en cas de changement du contrôle de celle-ci ou sous réserve de l'atteinte de certains critères de performance ou d'objectifs de commandes ou encore sous condition de présence (pour autant que le prix d'exercice soit au moins égal ou supérieur au cours de l'action) (voir le Paragraphe 19.1.4 « Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription »).

Au 31 décembre 2020, l'attribution définitive des AGA/AGADP et l'exercice intégral de l'ensemble des instruments donnant accès au capital attribués et en circulation à ce jour (BSPCE et BSA - hors BSA Amazon) permettrait la souscription de 3 158 500 actions nouvelles, soit une dilution de 9,9 % sur la base d'un capital social composé de 28 790 498 actions au 31 décembre 2020.

Au 31 décembre 2020, la dilution maximale (y compris les 11 753 581 BSA Amazon) qui permettrait la souscription de 14 912 081 actions nouvelles, est de 34,1 % sur la base d'un capital social de 28 790 498 actions au 31 décembre 2020.

Enfin, dans le cadre de sa politique de motivation de ses dirigeants et salariés et afin d'attirer des compétences complémentaires, la Société pourrait procéder à l'avenir à l'émission ou l'attribution d'actions ou de nouveaux instruments financiers donnant accès au capital de la Société pouvant entraîner une dilution supplémentaire, potentiellement significative, pour les actionnaires actuels et futurs de la Société.

### 3.4. RISQUES OPERATIONNELS

---

#### 3.4.1. RISQUE LIE AUX PARTENARIATS LINDE MATERIAL HANDLING ET HYSTER-YALE (RISQUE RAISONNABLE)

La Société a signé des contrats de partenariats avec deux des principaux constructeurs de matériels de manutention :

LINDE Material Handling (filiale du Groupe KION)

Le premier contrat avec LINDE MATERIAL HANDLING date de novembre 2014, puis un nouvel accord d'une durée de 6 ans (renouvelable pour une durée de 4 ans en l'absence de notification préalable au minimum 1 an avant la date de fin de contrat) est signé en mai 2017 dans le cadre d'un accord tripartite avec le Groupe KION. Cet accord prévoit notamment que BALYO accorde à LINDE MATERIAL HANDLING une exclusivité des ventes en EMEA de robots basés sur la technologie BALYO et les chariots LINDE MATERIAL HANDLING. L'accord est amendé en septembre 2019, LINDE MATERIAL HANDLING s'engage en décembre 2019 à commander à la Société un minimum de 300 kits robotiques sur l'année 2020.

L'engagement de commande est un cadre qui fixe les règles générales : rythme de commandes, types de kits, etc. LINDE MATERIAL HANDLING formalise chaque trimestre ses commandes à travers des ordres d'achats que la société enregistre en carnet à réception. Ce cadre ne prévoit pas de pénalités en cas de non-respect du montant annuel de commandes minimum annoncé.

En janvier 2020 la Société signe avec LINDE MATERIAL HANDLING un accord qui donne le droit à Balyo de vendre désormais en direct ses solutions robotiques sur base de chariots LINDE MATERIAL HANDLING à un réseau d'intégrateurs systèmes. Les solutions vendues ne doivent pas porter la marque "LINDE" et peuvent mentionner uniquement "driven by Balyo". LINDE MATERIAL HANDLING s'engage à vendre à BALYO, dans le cadre de ses ventes, les chariots dont elle aura besoin. En mars 2021, LINDE MATERIAL HANDLING signe un accord avec la Société en s'engageant sur un montant minimal de commandes (en €) pour l'exercice 2021 (soit 13,6 M€).

Le groupe américain HYSTER-YALE

Le premier contrat avec HYSTER date d'octobre 2015, amendé en janvier et en juin 2017 puis un nouveau contrat d'une durée de 10 ans est signé en novembre 2018, amendé en juin 2020; ce contrat accorde à HYSTER une exclusivité dans le monde pour la vente de robots basés sur la technologie BALYO et les chariots HYSTER. En décembre 2019 HYSTER s'engage à commander un montant minimum de kits robotiques sur l'année 2020 (94) ; aucun engagement de commandes minimal n'est signé pour 2021. Compte tenu du non-respect des engagements de commandes de HYSTER en 2020, la Société a notifié à HYSTER, en janvier 2021, la perte de l'exclusivité des ventes dont elle bénéficiait sur le territoire couvert dans le contrat 2018 soit le monde (pour la vente de robots basés sur la technologie BALYO et les chariots HYSTER).

L'engagement de commande est un cadre qui fixe les règles générales : rythme de commandes, types de kits, etc. Ce cadre ne prévoit pas de pénalités en cas de non-respect du montant annuel de commandes minimum annoncé.

Dans le cadre de ces partenariats, la Société conçoit et développe des solutions robotisées sur la base des chariots standards fabriqués par ces deux constructeurs. Il convient de se reporter à la section 5.1.1. « Conception et développement de solutions robotisées » pour plus de détails.

Ces partenariats sont des atouts majeurs pour le développement de la Société mais exposent toutefois celle-ci à une forte dépendance vis-à-vis de LINDE Material Handling et de HYSTER-YALE qui amènent des causes supplémentaires, au risque lié au partenariat, telles que :

- Le changement de leur politique commerciale ou tarifaire ;
- Tout événement affectant leur organisation (notamment une fusion, une acquisition, une insolvabilité ou une faillite) ;
- La violation de leurs accords avec la Société ;
- La rupture ou le non-renouvellement de ces accords pour des raisons échappant au contrôle de la Société ;
- Une réactivité plus difficile à mettre en place face aux aléas de fabrication ou d'approvisionnement.

Pour plus de détails concernant ses partenariats, il convient également de se reporter au paragraphe 5.5.2. « Partenariats » du présent document.

L'essentiel du chiffre d'affaires de la Société est réalisé grâce à ces partenariats.

Table 3. Chiffre d'affaires par client

(Montants en K€)	31/12/2020		31/12/2019	
LINDE MATERIAL HANDLING	18 988,2	88 %	16 782,0	82 %
HYSTER-YALE GROUP	2 083,2	10 %	3 981,0	20 %
Autres	621,0	3 %	413,4	2 %
Ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon	(7,8)	-	(744,9)	-
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>21 684,6</b>	<b>100 %</b>	<b>20 431,5</b>	<b>100 %</b>

Il est précisé que, les engagements de commandes annuels, pour l'exercice 2020, pris par les partenaires, sont légèrement inférieurs à ceux prévus pour LINDE MATERIAL HANDLING (290 robots/kits à comparer à 300 robots/kits prévus) et très inférieurs pour HYSTER-YALE (18 robots/kits à comparer à 94 robots/kits prévus).

Le nouvel accord d'engagement de commandes annuelles pour l'exercice 2021 signé avec LINDE MATERIAL HANDLING un montant de 13,6 M€ donne une visibilité sur les perspectives de développement de l'activité et traduit l'engagement de ce partenaire dans la durée.

La solution BALYO intégrée aux chariots des partenaires stratégiques appartient à la Société, tout comme la propriété intellectuelle qui y est attachée. Ainsi, en cas de réalisation de l'une ou de plusieurs des causes décrites ci-avant, BALYO aurait toujours la possibilité, outre de chercher à renforcer ses liens avec son autre partenaire stratégique et de conclure de nouveaux partenariats, d'acquérir des chariots de manutention standards afin de les équiper de sa solution et de les vendre directement. Les investissements, notamment en personnel commercial, seraient néanmoins significatifs pour la Société, si bien que la réalisation de l'une ou de plusieurs causes de ce risque pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

En outre, le risque lié aux partenariats est d'autant plus important dans le contexte du plan de transformation de la Société.

Le renforcement des partenariats, dans le sens d'une plus grande efficacité opérationnelle, prévoit le transfert des activités d'installation et d'assemblage vers les partenaires. La mise en œuvre de ces changements d'organisation est pilotée par une équipe projet regroupant les expertises de BALYO et de ses partenaires pour assurer la réussite de la transformation. Les engagements de commandes des partenaires sont liés à la bonne exécution de la transformation.

L'engagement prévoit également une simplification du modèle de partenariat, une répartition des rôles et des responsabilités allant dans le sens d'une intégration plus poussée des activités d'assemblage des kits robotiques sur les chariots par les partenaires, de même que les activités d'installation et de mise en service.

La société a lancé début 2020 des actions permettant à terme de développer son activité au-delà du cadre des partenariats actuels avec LINDE MATERIAL HANDLING et HYSTER ; ainsi elle a lancé la commercialisation directe de ses solutions auprès d'intégrateurs système, et a développé une activité de « robot as a service ».

La coordination des différents volets de ce plan de transformation nécessite une agilité des différentes équipes techniques, opérationnelles et commerciales dans le déroulement des opérations. La survenance de problèmes opérationnels, dans le cadre des partenariats, dans le déroulement du plan pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité de la Société, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

### 3.4.2. RISQUE LIÉ À LA RETENTION DES TALENTS (RISQUE RAISONNABLE)

Le succès de la Société dépend largement de l'expertise et de l'investissement des membres de l'équipe de management.

La perte de leurs compétences pourrait entraîner :

- Des pertes de savoir-faire et la fragilisation de certaines activités ; ou
- Des carences en termes de compétences techniques pouvant ralentir l'activité et pouvant altérer temporairement, la capacité de la Société à atteindre ses objectifs.

La Société est en concurrence avec d'autres sociétés, organismes de recherche et institutions académiques pour recruter et retenir les personnels scientifiques, techniques et de gestion, hautement qualifiés.

La société a fait évoluer, fin 2019, sa gouvernance, avec la nomination de Pascal Riolland en qualité de Directeur Général à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, et le départ de Fabien Bardin, Président Directeur Général de BALYO depuis 2013, pour rejoindre Airbus comme responsable de la robotique.

La société est gérée par un Comité exécutif de 6 personnes regroupant les fonctions suivantes autour du Directeur Général : Commercial et Marketing, Opérations, Services, R&D, Finance.

Début septembre 2020, Frank Chuffart a été nommé Directeur Financier en remplacement de Benoît de la Motte.

Le Comité de direction regroupe 15 personnes. Si l'une ou plusieurs de ces personnes venaient à quitter la société leurs compétences et leur connaissance des solutions BALYO pourraient s'avérer difficiles à remplacer.

La réussite future de la Société procède donc en partie de la fidélisation de ses cadres dirigeants et autres salariés clés, notamment en mettant en place des systèmes de motivation et de fidélisation du personnel sous la forme de rémunération variable en fonction de la performance et d'options de souscription d'actions ou d'actions gratuites (voir le paragraphe 19.1.4 « Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscriptions ») et de sa capacité à continuer d'attirer, de motiver et de conserver un personnel hautement qualifié.

L'incapacité de la Société à attirer et retenir ces personnes clés pourrait l'empêcher d'atteindre ses objectifs et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.

### **3.5. RISQUES JURIDIQUES**

---

#### **3.5.1. RISQUE LIE A LA REGLEMENTATION (RISQUE RAISONNABLE)**

Le cadre réglementaire des robots de manutention est extrêmement bien défini par les normes en vigueur, tant au niveau national qu'international (voir le Chapitre 9. « Environnement réglementaire »).

A ce jour, les robots de manutention autonomes sont considérés comme des machines et leur construction doit répondre aux exigences de la directive européenne 2006/42/CE Directive Machines publiée le 09 juin 2006 au Journal officiel de l'Union Européenne.

La conception des robots de manutention autonomes de la Société prend également en compte la norme technique internationale NF EN 1525 Décembre 1997 relative à la sécurité des véhicules de manutention au sol sans conducteur et systèmes y afférents.

L'activité de la Société est par ailleurs soumise à la réglementation sur les flux de marchandises en vigueur dans les pays dans lesquels elle opère. A ce titre, la Société doit se conformer à toutes les lois et règlements applicables en matière d'exportation et de réexportation.

A la date d'enregistrement de Document d'Enregistrement Universel, aucun élément connu de la Société ne permet d'établir que la fabrication, la commercialisation ou l'usage de ses produits et services seraient prohibés dans un État dans lequel ces produits et services sont aujourd'hui proposés à la vente.

Il convient de noter qu'à la date de l'enregistrement du document d'enregistrement universel, la Société n'a fait l'objet d'aucune procédure administrative ou juridictionnelle et n'a pas été impliquée dans un litige relatif au respect de ses obligations en matière de réglementation relative à la fabrication, la commercialisation ou l'usage de ses produits et services.

En outre, des décisions condamnant la Société pourraient inciter celle-ci à modifier sa politique commerciale en fonction des obligations spécifiques fixées par la réglementation nationale et son interprétation, ces mesures pouvant notamment impliquer la mobilisation de ressources importantes et, de ce fait, porter préjudice à l'activité de la Société, à ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

Il n'est pas exclu, de la même manière, qu'une réglementation soit adoptée par un État ayant pour objet ou pour effet de restreindre l'exercice, par la Société, de son activité dans le pays concerné.

Les activités de la Société sont encadrées par des réglementations contraignantes et complexes et des changements dans ces réglementations (ou dans leur interprétation) ou des manquements à celles-ci pourrait conduire à un effet défavorable significatif pour la Société.

En tout état de cause, toutes les modifications du cadre réglementaire ou de son interprétation sont susceptibles d'exposer la Société à des coûts de mise en conformité, lesquels peuvent notamment résulter d'une adaptation des produits et services de la Société ou d'un changement plus général de politique commerciale. La mise en œuvre de telles adaptations pourrait impliquer la mobilisation, dans la durée, de frais importants et d'efforts divers de la part de la Société.

En outre, le potentiel de non-respect de la réglementation en vigueur ou d'évolution de la réglementation est renforcé par le développement à l'international de la société. Le périmètre international des activités de la Société est un élément de complexité qui accroît le risque lié à la réglementation inhérent à son activité. La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique est présentée au 5.2. « Principaux marchés », section « Chiffre d'affaires par zone géographique ».

Les activités internationales de la Société requièrent beaucoup d'attention de la part de ses dirigeants ainsi que des ressources financières importantes pour gérer de manière adéquate les causes du risque lié à la réglementation, associées à ses activités internationales, parmi lesquelles :

- La soumission à des exigences légales et réglementaires, à une fiscalité ou des lois commerciales différentes ;
- La possible survenance de changements inattendus dans le cadre juridique, politique ou économique des pays dans lesquels la Société se fournit ou vend ses produits ;
- Les différences de réglementation sociale d'un pays à l'autre ;
- La réglementation évolutive d'un pays ou d'une région à l'autre en matière de sécurité des données, d'accès et d'utilisation non autorisés des informations commerciales et personnelles ;
- La protection limitée ou défavorable de la propriété intellectuelle dans certains pays.

La réalisation de l'une ou de plusieurs de ces causes du risque lié à la réglementation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

### 3.5.2. RISQUE LIÉ À LA RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ (RISQUE RAISONNABLE)

La responsabilité de la Société pourrait être recherchée si un accident était occasionné par l'un de ses robots de manutention autonome, soit sur le fondement de la responsabilité délictuelle, quasi-délictuelle, voire pénale, soit sur le fondement des garanties contractuelles octroyées aux clients de la Société.

Si un défaut de conception ou de fabrication est identifié pendant les contrôles de qualité exercés par la Société, la Société pourrait ne pas être en mesure de remplacer le produit rejeté en temps voulu, ce qui pourrait entraîner des ruptures de stocks et une baisse de ses ventes.

Les procédures de contrôle de qualité de la Société pourraient ne pas détecter certains défauts et la renommée de la Société pourrait alors en être affectée en raison d'une commercialisation de produits défectueux, en particulier dans l'hypothèse où des produits commercialisés seraient à l'origine d'accident pouvant porter atteinte à l'intégrité physique des clients ou de personnels.

Par ailleurs, la Société, en tant que fabricant, vendeur ou distributeur, pourrait être tenu, dans certaines conditions, pour responsable des conséquences dommageables liées aux produits qu'elle fabrique, vend ou distribue. Cette responsabilité peut être engagée tant sur le plan pénal que sur le plan civil, sur le fondement de plusieurs régimes dont notamment la responsabilité du fait des produits défectueux, la garantie de conformité du bien au contrat due par le vendeur au consommateur, la garantie légale de conformité ou la garantie légale des vices cachés (voir le paragraphe 3.5.1 « Risque lié à la réglementation » du Document d'enregistrement universel (DEU)).

De tels défauts pourraient ainsi entraîner un volume d'appels en garantie ou de rappels important, une baisse significative des ventes de la Société et sa responsabilité pourrait être engagée nécessitant de consacrer des ressources importantes afin de s'y opposer, ainsi que des contraintes, des coûts opérationnels et, plus généralement des frais importants, et nuire à la marque et à la réputation de la Société.

Dans l'hypothèse – qui ne peut être écartée – où la responsabilité de la Société du fait d'un manquement à une réglementation nationale serait recherchée, la Société devrait engager des coûts liés à la défense de ses intérêts dans les procédures administratives ou juridictionnelles menées à son encontre. Le cas échéant, la Société pourrait être contrainte de régler les frais – indemnités, notamment – déterminés dans la décision finale prise, à la fin de ces procédures, par les autorités administratives ou juridictionnelles.

La survenance de l'une ou plusieurs de ces causes pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives de la Société.

Plus généralement, le potentiel dysfonctionnement des produits de la Société pourrait contraindre cette dernière à devoir rappeler certains de ses produits ou à devoir les faire évoluer, avec le risque que cela comporte de coûts et délais supplémentaires. Par ailleurs, la Société ne peut pas garantir que ses clients ne seront pas confrontés à des problèmes de qualité avec ses produits. Ces problèmes pourraient entraîner de nouvelles dépenses de recherche et développement et monopoliser des ressources techniques et économiques supplémentaires.

Outre les conséquences financières négatives et directes pour la Société, une telle mise en œuvre de la responsabilité de la Société pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son image, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

## Chapitre 4. **INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR**

### **4.1. RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL – ARTICLE 3 DES STATUTS**

---

La dénomination sociale est : BALYO.

Tous les actes et documents émanant de la Société et destinés aux tiers doivent indiquer la dénomination sociale, précédée ou suivie immédiatement et lisiblement des mots « Société Anonyme », ou des initiales « SA », et de l'énonciation du montant du capital social.

### **4.2. LIEU ET NUMERO D'ENREGISTREMENT ET IDENTIFIANT D'ENTITE JURIDIQUE**

---

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés (RCS) de Créteil sous le numéro 483 563 029. Son numéro LEI est le suivant : 969500JJRU82J0JMV072.

### **4.3. DATE DE CONSTITUTION (ARTICLE 1 DES STATUTS) ET DUREE DE VIE (ARTICLE 5 DES STATUTS)**

---

La Société a été constituée, auprès du greffe du tribunal de Commerce de Nanterre, le 29 juillet 2005 sous la forme de société à responsabilité limitée pour une durée de 99 ans, s'achevant le 29 juillet 2104, sauf le cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires. Son commencement d'activité est daté du 1<sup>er</sup> août 2005.

Un premier transfert du siège social de la Société dans le ressort du Tribunal de commerce de Paris a entraîné une nouvelle immatriculation auprès du greffe de Paris en date du 16 mars 2007. Un second transfert du siège social de la Société dans le ressort du Tribunal de commerce de Melun a entraîné une nouvelle immatriculation auprès du greffe de Melun en date 16 août 2011.

Un troisième transfert du siège social de la Société dans le ressort du Tribunal de commerce de Créteil a entraîné une nouvelle immatriculation auprès du greffe de Créteil en date du 20 février 2018.

### **4.4. AUTRES INFORMATIONS CONCERNANT BALYO**

---

#### **4.4.1. SIEGE SOCIAL (ARTICLE 4 DES STATUTS), FORME JURIDIQUE, PAYS D'ORIGINE, ADRESSE ET NUMERO DE TELEPHONE DE SON SIEGE STATUTAIRE ET SITE INTERNET**

La Société a été transformée en société anonyme à Conseil d'administration par décision de l'assemblée générale des associés en date du 23 juillet 2010.

Le siège social est fixé au 3 rue Paul Mazy - 94200 Ivry-sur-Seine, France.

Le site internet de la société est : [www.BALYO.com](http://www.BALYO.com).

Le numéro de téléphone de la société est : 01 55 26 43 10.

Les informations figurant sur le site web ne font pas partie du présent document d'enregistrement universel, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel.

#### 4.4.2. LEGISLATION REGISSANT LES ACTIVITES DE LA SOCIETE

BALYO est une société anonyme régie par les lois et règlements en vigueur en France notamment par les dispositions du Code de Commerce applicable aux sociétés commerciales, ainsi que par les statuts de la Société. Il convient également de se reporter au Chapitre 9 « Environnement réglementaire ».

#### 4.4.3. EXERCICE SOCIAL – ARTICLE 6 DES STATUTS

« L'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et finit le 31 décembre de chaque année. »

# Chapitre 5. APERÇU DES ACTIVITÉS

## 5.1. PRINCIPALES ACTIVITES

BALYO a présenté, début 2020, une stratégie commerciale plus efficace et équilibrée autour de 3 axes stratégiques :

- Le renforcement de ses partenariats historiques pour le développement de son activité historique de conception et développement de solutions robotisées ;
- Le lancement de la commercialisation en direct de solutions robotiques auprès d'intégrateurs intralogistiques indépendants ; et
- Le test d'une offre de mouvements de palettes « As a Service ».

### 5.1.1. CONCEPTION ET DEVELOPPEMENT DE SOLUTIONS ROBOTISEES

BALYO conçoit et développe des solutions robotisées innovantes pour les chariots de manutention.

La société transforme des chariots de manutention manuels en chariots de manutention robotisés et robots mobiles autonomes (AMR), grâce à sa technologie propriétaire Driven by BALYO™. Le système de géo-navigation développé par BALYO permet aux véhicules équipés de se localiser et de naviguer en totale autonomie à l'intérieur des bâtiments.



Une vidéo de démonstration de cette technologie et de ses applications est disponible [ici](#).

Cette solution permet aux industriels et aux logisticiens de réduire de manière significative leurs coûts de manutention de palettes en robotisant leurs équipements, d'améliorer la sécurité des espaces dans lesquels ils évoluent et d'assurer le lissage de leurs flux. Les solutions BALYO sont aujourd'hui disponibles en Europe, en Amérique et en Asie.

BALYO développe un kit robotique et un software permettant de transformer une gamme de chariots élévateurs classiques (comme celle de ses partenaires LINDE MATERIAL HANDLING et HYSTER-YALE MATERIAL HANDLING) en chariots robotisés.



La production du kit robotique est réalisée par BALYO. Les robots et technologies BALYO sont opérés via une plateforme software dont les évolutions régulières améliorent leur performance et simplifient l'expérience utilisateur. Au cours des derniers mois, BALYO a, entre autres, développé des fonctionnalités à forte valeur ajoutée :

- Algorithme de vision 3D de dernière génération ;
- Digitalisation accrue et renforcement de l'autonomie des clients sur la robotique mobile ;
- Plateforme de suivi de la performance opérationnelle des robots ;
- Accrochage et décrochage autonome des remorques ;

Les activités de BALYO sont principalement exercées, via deux partenariats, soit celui avec LINDE MATERIAL HANDLING et celui avec HYSTER-YALE MATERIAL HANDLING. La répartition du chiffre d'affaires par client est indiquée dans la section suivante : « Chiffre d'affaires par client » au 5.2. « Principaux marchés ».

### Nouveaux robots

En 2020, BALYO a continué ses développements technologiques qui soutiendront directement la performance commerciale des prochains trimestres. Ils concernent, d'une part, la simplification initiée des outils d'installation et d'utilisation des robots au travers d'une digitalisation renforcée au service de l'expérience client et de l'accélération des cycles de ventes.

D'autre part, une nouvelle génération de robots a été lancée, le robot à mât rétractable « Reachy » ou R-MATIC, soutenant la robotisation des flux logistiques des clients du Groupe. La solution, qui permet d'améliorer l'expérience client, est simple à déployer et ne nécessite aucune modification des infrastructures de stockage existantes. D'autre part, ces robots affichent des niveaux de performance proches voire supérieurs à ceux d'un opérateur tout en proposant des fonctionnalités élargies (champ d'applications étendu, diversité accrue des palettes transportées). Ce robot est présenté dans cette vidéo : [REACHY - The new Reach Truck Driven by BALYO - youtube](#).

Les activités en matière de recherche et développement sont décrites au 7.1.2. « Evolution future probable et activités en matière de recherche et développement ».

#### 5.1.2. RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES

BALYO développe un kit robotique et un software permettant de transformer une gamme de chariots élévateurs classiques (comme celle de ses partenaires LINDE MATERIAL HANDLING et HYSTER-YALE MATERIAL HANDLING) en chariots robotisés.



N°2 mondial  
 N°1 en Europe  
 N°3 en Asie  
 Plus de 33 000 collaborateurs  
 13,5 Mds € de chiffre d'affaires en 2018



N°5 mondial  
 N°2 aux Etats-Unis  
 6 500 collaborateurs  
 3,2 Mds € de chiffre d'affaires en 2018

## **Production, installation, commercialisation et conditions de paiement**

La production du kit robotique est réalisée par BALYO. L'assemblage du kit sur le chariot élévateur reste principalement réalisé par BALYO. Cette activité d'assemblage doit être transférée progressivement aux partenaires industriels.

L'installation et la mise en service du chariot robotisé sur les sites des clients finaux, réalisée jusqu'à présent majoritairement par BALYO sera réalisée progressivement par les partenaires industriels. Ce fonctionnement a été opérationnel depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020 avec le principal partenaire de BALYO soit LINDE MATERIAL HANDLING. La maintenance des chariots est réalisée par les réseaux de service du partenaire industriel pour le chariot, avec le support de BALYO pour le kit robotique et le software.

La commercialisation des chariots robotisés est réalisée par les équipes commerciales des partenaires ou au travers de leurs réseaux de distribution,

Jusque fin 2019, LINDE pouvait commander à BALYO un chariot robotisé complet comprenant le chariot élévateur classique. Dans ce cas, le chariot classique était commandé et acheté par BALYO à LINDE. Depuis 2020, comme pour le partenariat HYSTER-YALE, les chariots classiques ne sont plus inclus dans les commandes faites par LINDE à BALYO.

Les contrats prévoient des termes de paiement destinés à financer le besoin en fonds de roulement généré par les projets réalisés par BALYO. Les conditions de facturation sont différentes pour les 2 partenaires, et sont liées aux jalons suivants :

Pour LINDE :

- Acompte à la commande de LINDE à BALYO ;
- Acompte à la livraison des chariots robotisés sur les sites des clients de LINDE ;
- Solde de la facturation à la recette fonctionnelle des chariots robotisés.

Un avenant a été signé avec LINDE le 23 septembre 2019 pour améliorer les termes de paiement au bénéfice de BALYO, avec une part plus importante d'acompte à la commande.

Pour HYSTER-YALE :

- Acompte à la commande de HYSTER-YALE à BALYO ;
- Acomptes à la livraison des chariots robotisés sur les sites des clients de HYSTER-YALE ;
- Solde de la facturation à la mise en service des chariots robotisés.

## Engagements de commandes

En décembre 2019, BALYO a reçu pour la première fois de son histoire des engagements de commandes de la part de ses partenaires industriels, LINDE Material Handling et HYSTER-YALE Group, à hauteur de 394 robots pour l'exercice 2020, soit plus de deux fois les volumes de commandes enregistrés en 2019. Ils font suite au profond travail de structuration réalisé en 2019 par les équipes de BALYO, et témoignent de la confiance des deux partenaires dans la technologie de la Société. A l'instar des contrats industriels de ce type, la réalisation effective des commandes est soumise à diverses conditions liées au respect de paramètres opérationnels et technologiques de la part des deux parties. Les modalités de l'engagement de commande de LINDE (officialisé dans un courrier de LINDE en fin d'année 2019) ont été précisées dans un protocole d'accord signé le 30 janvier 2020.

Le protocole indique que l'engagement de commandes est lié à la réalisation d'une série de mesures destinées à améliorer durablement la coopération entre les deux partenaires. Les mesures sont détaillées par zone de responsabilité concernant le Commercial, la Gestion de projet, l'installation et la mise en service, le software, la R&D et le service. Il convient de se reporter au paragraphe 5.7.2. « Investissements importants de BALYO ou engagements fermes et leur méthode de financement ». Le protocole prévoit une revue mensuelle d'avancement de l'ensemble des mesures prévues. Le protocole inclut également des prévisions de commandes pour les exercices 2021 et 2022. Ces prévisions serviront de base pour fixer l'engagement de volume des années 2021 et 2022.

Le protocole va dans le sens de la simplification des rôles et responsabilités des partenaires.

Les engagements de commandes annuels pour l'exercice 2020 pris par les partenaires ont été tenus par LINDE Material Handling (avec 290 robots/kits à comparer à 300 robots/kits prévus), et sont inférieurs à ceux annoncés en début d'année pour HYSTER-YALE (18 robots/kits à comparer à 94 robots/kits prévus). Ces 2 partenaires continuent à s'engager avec BALYO dans la durée.

Pour l'exercice 2021, les engagements de commandes de LINDE MATERIAL HANDLING s'élèvent à 13,6 M€.

Il n'y a aucun engagement de commande annuel de robots/kits de la part de HYSTER-YALE pour 2021. HYSTER-YALE souhaite maintenir son partenariat avec BALYO, et espère que les investissements réalisés dans le renouvellement des équipes commerciales fin 2020 vont porter leur fruit en 2021.

Il convient de se reporter à la section 3.4.1. « Risque lié aux partenariats LINDE MATERIAL HANDLING et HYSTER-YALE » pour une compréhension exhaustive des relations entre BALYO et ces partenaires.

Les commandes se sont élevées à 15,9 M€ en 2020 et le carnet de commandes s'établit à 8,2 M€ au 31 décembre 2020.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Le carnet de commande de 8,2 M€ au 31/12/2020 inclus les engagements de moins de 12 mois et se débouclera entre 0 et 18 mois. L'engagement de commande de 13.6 M€ a été obtenu post clôture (mars 2021) et correspond à un contrat cadre de commandes pour la période du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2021 qui pourra donc générer du chiffre d'affaires au-delà de 12 mois.

**A propos de LINDE MATERIAL HANDLING**

LINDE Material Handling est l'un des leaders mondiaux parmi les constructeurs de matériels de manutention. En Europe, le groupe est leader sur le marché avec les marques LINDE et FENWICK (France). Depuis 2006, LINDE fait partie de KION Group. KION Group est le deuxième constructeur au plan mondial de chariots industriels et compte parmi les principaux fournisseurs de solutions d'automatisation pour l'intralogistique (n°1 en Europe et n°3 en Asie). En 2020, KION GROUP a généré un chiffre d'affaires de 8,3 milliards € et un résultat opérationnel de 389,9 millions €.



Les succursales de LINDE sont présentes dans plus de 100 pays autour du globe. Le réseau international de l'entreprise compte des usines de production et de montage en Allemagne, en France, en République tchèque, aux États-Unis et en Chine, ainsi que plus de 700 sites de vente et de service.

Pour ses clients, LINDE Material Handling développe des solutions performantes pour l'intralogistique. Ces solutions reposent sur les chariots élévateurs diesel et électriques, les chariots de magasinage, les transpalettes, les logiciels de gestion de flotte, les solutions automatisées, les systèmes d'aide à la conduite, les offres de financement ainsi que tous les services autour du chariot élévateur et la formation des opérateurs.

La gamme de chariots LINDE est unique. Elle réunit près de 80 séries avec jusqu'à 20 versions de modèles et près de 9 000 options d'équipements. Grâce à ce système modulaire, LINDE conçoit des chariots et des flottes adaptés aux exigences de chaque client en termes de transport, stockage, préparation de commandes et manutention.

Le risque associé à ce partenariat est décrit au Paragraphe 3.4.1. « Risque lié aux partenariats LINDE Material Handling et HYSTER-YALE »

Table 4. Principales catégories de produits commercialisés via LINDE MATERIAL HANDLING



L-MATIC AC	L-MATIC	P-MATIC	T-MATIC	K-MATIC	R-MATIC
L12 AC L16 AC	D12 HP	P50C	T30		R16 HD

**A propos de HYSTER-YALE MATERIAL HANDLING**



HYSTER-YALE Materials Handling, Inc. (“HYSTER-YALE”) fait partie de HYSTER-YALE GROUP, coté à la bourse NYSE (symbole HY) et dont le siège social est aux États-Unis. Il emploie plus de 5 000 personnes dans le monde entier. L'entité HYSTER-YALE a été créée en 2012 à la suite d'une cession d'actions par NACCO Industries, Inc. HYSTER-YALE, par le biais de sa filiale active HYSTER-YALE Group, Inc., conçoit, fabrique, distribue et entretient des chariots élévateurs et des pièces détachées commercialisés à l'échelle internationale sous la marque Hyster®. Avec quelque 8 millions de chariots élévateurs en service, HYSTER-YALE est l'une des tris plus grandes marques de chariots élévateurs du monde. En 2020, HYSTER-YALE a généré un chiffre d'affaires de 2,8 milliards de dollars et un résultat opérationnel de 49,9 millions de dollars.

Le risque associé à ce partenariat est décrit au Paragraphe 3.4.1. « Risque lié aux partenariats LINDE Material Handling et HYSTER-YALE »

Table 5. Principales catégories de produits commercialisés via HYSTER-YALE MATERIAL HANDLING

TUGGER	PALLET TRUCK	CB STACKER	END RIDER PALLET TRUCK
M070A	MO25A	MC10-15	MPE80 US ONLY
L0 2.5A - Serie E444	L0 2.5 - Serie E444	S1.0 - 1.5 B447	B80ZHD - Serie B257 US ONLY

5.1.3. NOUVELLES ACTIVITES

En complément de son activité historique avec LINDE et HYSTER-YALE, BALYO a annoncé début 2020 deux nouvelles activités complémentaires dans la manutention de palettes, avec :

Table 6. 2 activités supplémentaires



**Le lancement de la commercialisation auprès des intégrateurs système**

BALYO lance la commercialisation de ses solutions robotiques auprès d'intégrateurs intralogistiques indépendants. Ces acteurs disposent d'atouts dans la vente de projets clés en mains intégrant les technologies innovantes de BALYO, avec une réponse complémentaire aux besoins des clients finaux. Le lancement de ce deuxième axe de la stratégie commerciale vient compléter les partenariats historiques de BALYO, notamment dans la région Asie-Pacifique. Sa montée en puissance progressive devrait soutenir significativement la dynamique commerciale de BALYO dans les années à venir. Pour rappel, l'accord en cours avec LINDE Material Handling (filiale du Groupe KION) donne à LINDE MATERIAL HANDLING une exclusivité des ventes en EMEA et BALYO a notifié à HYSTER, en janvier 2021, la perte de l'exclusivité des ventes dont elle bénéficiait sur le territoire couvert dans le contrat 2018. Cette activité a été lancée début 2020 et est désormais opérationnel en Amérique du Nord et en Asie et sera progressivement mis en place en Europe au cours du premier semestre 2021. Au niveau commercial, le développement de nouveaux accords de commercialisation auprès d'intégrateurs de solutions a dépassé les attentes, permettant de passer de 7 accords noués à fin avril 2020 à plus de 30 accords<sup>1</sup> noués à travers le monde (couvrant plus d'une dizaine de pays), renforçant ainsi les bases de la croissance future de BALYO conformément à la stratégie présentée en début d'année 2020.

Le Groupe peut désormais compter sur de nombreux partenariats établis avec des intégrateurs logistiques amenés à soutenir les ventes en 2021.

<sup>1</sup> A la date d'approbation du présent DEU

---

### **Le test d'une offre « robot as a service » ou « palettes as a service »**

---

BALYO a lancé les phases préliminaires d'une solution complètement intégrée lui permettant d'opérer les robots à distance pour le compte de ses clients. C'est à terme un troisième axe de développement potentiel, la vente de mouvement de palettes à l'usage. Cette offre, sur laquelle travaille BALYO depuis plus d'un an, est une réponse unique à certaines contraintes liées à la robotisation des flux chez les clients :

- Supprimer le besoin de capital pour les clients, en offrant un service à la place d'un investissement et une facturation à l'usage ;
- Augmenter la performance des solutions robotisées en intégrant un téléopérateur surveillant le système 24/ 7 et capable de prendre le contrôle du robot à distance en cas de besoin ;
- Simplifier l'adoption de la technologie en offrant une solution packagée et opérée pour les clients ne disposant pas des compétences requises.

La contribution de cette activité au chiffre d'affaires de BALYO a été limitée en 2020 et restera faible en 2021. Les tests de l'offre as-a-service se déroulent comme prévu au cours de l'exercice 2020, les premières factures mensuelles liées à ce service ayant été émises.

---

### **Partenariat NORCAN**

---

Le 11 décembre 2018, BALYO avait annoncé le co-développement avec la société NORCAN d'un nouveau robot collaboratif destiné à l'accompagnement des opérateurs dans le cadre d'applications industrielles et de la préparation des commandes. Cette opération montre le potentiel d'utilisation du cœur technologique de BALYO au-delà de la manutention de palettes.

Afin de se concentrer pleinement sur sa nouvelle stratégie en 3 axes, BALYO a signé en début d'année 2020 un accord avec NORCAN pour lui confier le développement opérationnel de la gamme SHERPA, au travers d'une société Sherpa Mobile Robotics (SMR) créée à cet effet par NORCAN. Aux termes de cet accord, BALYO cède à SMR les actifs réalisés spécifiquement pour la gamme Sherpa, et transfère ses équipes affectées au développement de la gamme. En contrepartie BALYO bénéficie de BSA pouvant donner accès jusqu'à 30 % du capital de SMR.

## 5.2. PRINCIPAUX MARCHES

---

La Société évolue sur le marché mondial de la manutention de palettes dans les univers clos (entrepôts, usines, plateformes logistiques, etc.) ; marché évalué à près de 38,3 milliards de dollars en 2019 (valeur représentant exclusivement le coût des équipements)<sup>1</sup>, représentés par deux principales catégories d'industriels qui répondent aux besoins des industriels et des logisticiens pour déplacer leurs palettes :

- La première catégorie est composée des fabricants traditionnels de chariots de manutention manuels (« *industrial trucks* » selon la FEM - Fédération Européenne de la Manutention) ;
- La seconde catégorie est composée de sociétés d'ingénierie capables de concevoir et de mettre en place des solutions à base d'Automated Guided Vehicles (les « AGV »).

Une troisième catégorie, celle de BALYO et des acteurs concevant et développant des robots de manutention autonome dédié au déplacement de matériel, est en émergence. Le cabinet d'études, ABI RESEARCH, estime ce marché à 800 millions de dollars en 2020<sup>2</sup>.

Les principaux facteurs de croissance identifiés sont :

- L'augmentation de la demande d'automatisation dans la manipulation des matériaux dans toutes les industries,
- L'industrie émergente du commerce électronique,
- L'augmentation des exigences en matière de normes de sécurité sur le lieu de travail (renforcé par la crise COVID-19) ; et
- L'augmentation de la productivité en raison de l'amélioration des processus de la chaîne d'approvisionnement.

Chaque année, BALYO estime que plus de 200 milliards d'euros sont dépensés pour déplacer des palettes dans le monde, y compris les coûts salariaux :

- 30 milliards sont alloués aux 7 millions de chariots de manutention en service,
- 170 milliards restants sont dédiés aux salaires.

Selon la FEM (Fédération Européenne de la Manutention), le marché mondial du matériel de manutention manuel s'élève à plus de 38,3 milliards d'euros en 2019 pour près de 1,5 millions de machines vendues dans le monde.

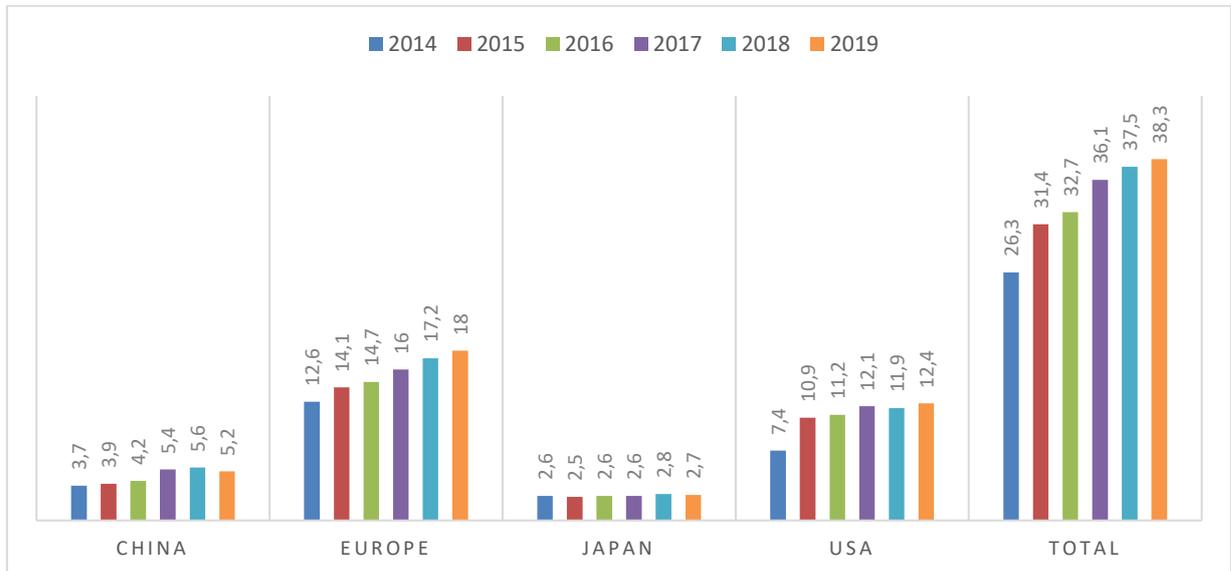
Entre 2014 et 2019, le marché a suivi une croissance de 7,8 % en moyenne annuelle (source FEM), la croissance entre 2018 et 2019 étant seulement de 2,1 %.

---

<sup>1</sup> Source FEM - Fédération Européenne de la Manutention et cabinet Research and Markets

<sup>2</sup> Source : Teradyne, Fetch, and BlueBotics Named Market Leaders in ABI Research's Autonomous Material Handling Competitive Ranking (prnewswire.com) – ABI RESEARCH 24 mars 2021

Table 7. Le marché mondial du matériel de manutention manuel (source FEM)



Ce premier segment de marché, soit les chariots de manutention manuels, se divise de deux grandes catégories de chariots :

- Les chariots électriques (Classe 1, Classe 2 & Classe 3) généralement utilisés pour des applications intralogistique, soit le marché adressé par BALYO : 1 042 903 unités commandées en 2020 à comparer à 964 086 en 2019 ;
  - Classe 1 : Chariots contrebalancés / à conducteur porté / électriques ;
  - Classe 2 : Chariots de magasinage / à conducteur porté / électriques ;
  - Classe 3 : Chariots de magasinage / pédestres / électriques
- Les chariots thermiques généralement utilisés pour des applications en extérieur : environ 594 711 unités commandées en 2020 à comparer à 542 790 en 2019.
  - Classes 4&5 : Chariots thermiques à pneumatiques (non adressés par la Société).

Le second segment de marché, soit les Automated Guided Vehicles – AGV, devrait voir sa taille croître de 1,45 milliard de dollars en 2017 à 3,64 milliards de dollars en 2026, affichant ainsi un taux de croissance annuel moyen de 10,8 % (source : cabinet Research and Markets).

Le marché des AGV se décompose en fonction de la technologie de guidage utilisée (laser, magnétique, filoguidage, guidage combiné ou utilisant plusieurs technologies).

Des phénomènes cependant à modérer face aux coûts élevés d'installation et de maintenance, et à la présence d'une main-d'œuvre bon marché dans les pays émergents.

Le marché des AGV se décompose selon la technologie utilisée et le cabinet Research and Markets estime que le guidage par des systèmes de vision à base de caméras détiendra la plus grande part de marché sur toute la période. Les autres technologies utilisées sont le guidage par bande optique, laser, aimants et induction. Le type de batterie est également un second critère de segmentation (nickel, lithium-ion, plomb ou autres).

Selon Research and Markets, la région Asie-Pacifique (notamment en Chine et dans les pays émergents comme l'Inde) dominera le marché mondial, compte tenu de la croissance des activités comme l'industrie et la logistique.

La Société compte, au travers de ses Partenaires Stratégiques, de nombreux clients prestigieux comme AMAZON, BASF, BMW, DB Schenker, FM LOGISTIC, KÜHNE & NAGEL, PROCTER & GAMBLE, RENAULT, VALEO et XPO. Ces projets couvrent de nombreux secteurs industriels (automobiles, distribution, chimie, biens de consommations...) et sont répartis sur 3 continents (APAC, Amériques et l'Europe). Les principaux secteurs industriels utilisateurs des robots sont l'automobile, les biens de consommation, la chimie et la distribution. Le parc installé couvre principalement l'Europe, et également les Amériques et l'Asie.

### Chiffre d'affaires par client

La Société distribue ses produits et services à un nombre important de clients industriels ou logisticiens, essentiellement au travers de ses partenaires stratégiques que sont LINDE MATERIAL HANDLING (filiale du Groupe KION) et HYSTER-YALE GROUP.

Ces partenariats sont décrits au paragraphe 5.5.2. « Partenariats » et le risque associé à ces partenariats est décrit au Paragraphe 3.4.1. « Risque lié aux partenariats LINDE Material Handling et HYSTER-YALE ».

Hors ajustement lié aux émissions de BSA au profit d'AMAZON, les deux principaux clients représentent sur les trois dernières années, 98 % du chiffre d'affaires de BALYO. Pour plus de détails concernant les BSA Amazon, il convient de se reporter à la note 4.9.3. sous-section « BSA au profit d'AMAZON » de l'annexe aux comptes consolidés présentés au 18.1.6. « Etats financiers consolidés ».

Le chiffre d'affaires réalisé avec LINDE MATERIAL HANDLING représentait 86 % du chiffre d'affaires total en 2018, puis 79 % du chiffre d'affaires total (hors ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon) en 2019 et en 2020, 88 % du chiffre d'affaires total (hors ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon). Les variations annuelles, de 2018 à 2020, sont les suivantes :

- Une baisse de 16 % entre 2018 et 2019, traduisant la baisse des commandes à partir de mi 2018, des difficultés opérationnelles dans la mobilisation des réseaux de distribution et dans le déploiement des solutions ; les actions de remédiation menées par les équipes techniques ont permis progressivement de traiter plus efficacement les difficultés, d'éviter leur répétition et d'améliorer les process d'installation ;
- Une hausse de 13 % entre 2019 et 2020, compte tenu d'un respect de l'engagement de commandes (soit exactement 290 robots/kits à comparer à 300 robots/kits prévus) et des effets conjugués de la nouvelle organisation commerciale et des améliorations opérationnelles mises en œuvre.

Pour l'exercice 2021, les engagements de commandes de LINDE MATERIAL HANDLING s'élèvent à 13,6 M€.

Le chiffre d'affaires réalisé avec HYSTER-YALE GROUP représentait 12 % du chiffre d'affaires total en 2018, puis 19 % du chiffre d'affaires total hors ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon et en 2020, 10 % du chiffre d'affaires total (hors ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon). Les variations annuelles, de 2018 à 2020, sont les suivantes :

- Une hausse de 37 %, entre 2018 et 2019, la hausse du chiffre d'affaires en 2019 est la résultante de l'exécution de commandes importantes aux Etats-Unis pour le compte d'un géant du e-commerce.

- Une baisse de 48 %, entre 2019 et 2020, compte tenu du non-respect de l'engagement de commandes pour HYSTER-YALE (18 robots/kits à comparer à 94 robots/kits prévus). BALYO a notifié à HYSTER-YALE, en janvier 2021, la perte de l'exclusivité des ventes dont elle bénéficiait sur le territoire couvert dans le contrat 2018 suite au non-respect de son engagement de commande annuel de robots/kits en 2020.

Il n'y a aucun engagement de commande annuel de robots/kits de la part de HYSTER-YALE pour 2021. HYSTER-YALE souhaite maintenir son partenariat avec BALYO, et espère que les investissements réalisés dans le renouvellement des équipes commerciales fin 2020 vont porter leur fruit en 2021.

Table 8. Marché par type d'activités – chiffre d'affaires par client

(Montants en K€)	31/12/2020		31/12/2019		31/12/2018	
LINDE MATERIAL HANDLING	18 988,2	88 %	16 782,0	82 %	19 919,0	86 %
HYSTER-YALE GROUP	2 083,2	10 %	3 981,0	20 %	2 907,0	12 %
Autres	621,0	3 %	413,4	2 %	435,0	2 %
Ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon	(7,8)	0 %	(744,9)	-4 %	-	-
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>21 684,6</b>	<b>100 %</b>	<b>20 431,5</b>	<b>100 %</b>	<b>23 261,0</b>	<b>100 %</b>

Début 2020, le modèle opérationnel a été revu dans le sens de la simplification, avec une implication plus forte des partenaires dans la commercialisation et l'installation des robots. Les commandes se sont élevées à 15,9 M€ en 2020 et le carnet de commandes s'établit à 8,2 M€ au 31 décembre 2020.

Table 9. Développement commercial et clients finaux

207+ CLIENTS, 277+ SITES dans 30 PAYS sur 4 CONTINENTS



Notre cible : Les 3PL, FMCG & Automobile, dans le monde entier

LOGISTIQUE	FMCG	AUTOMOBILE	Et beaucoup d'autres...

## Chiffre d'affaires par zone géographique

L'activité de BALYO est réalisée dans trois grandes zones géographiques :

- EMEA (Europe et Moyen-Orient) :
  - Le chiffre d'affaires de la zone (82 %, 71 % et 83 % du chiffre d'affaires total respectivement en 2018, 2019<sup>1</sup> et 2020<sup>1</sup>) est :
    - En croissance de 20 % entre 2019 et 2020 compte tenu de des effets conjugués de la nouvelle organisation commerciale et des améliorations opérationnelles mises en œuvre.
  - BALYO emploie 130 collaborateurs sur ses sites d'Ivry et de Moissy-Cramayel.
  - Les principaux marchés de cette zone sont, en 2020, l'Allemagne, la France et le Royaume-Uni.
- AMERICAS (Amérique du Nord et Amérique du Sud) :
  - Le chiffre d'affaires de la zone (13 %, 19 % et 10 % du chiffre d'affaires total respectivement en 2018, 2019<sup>1</sup> et 2020<sup>1</sup>) est :
    - En recul de 47 % entre 2019 et 2020 compte tenu du non-respect de l'engagement de commandes pour HYSTER-YALE (18 robots/kits à comparer à 94 robots/kits prévus.
  - La société est présente aux Etats-Unis à Boston avec 13 collaborateurs à fin 2020 ;
    - Le principal marché est représenté par les Etats-Unis ; BALYO poursuivra ses efforts pour accélérer ses ventes en 2021 et un Directeur Commercial expérimenté a été recruté pour diriger le développement commercial en Amérique du Nord.
- APAC (Zone Asie et Pacifique) :
  - Le chiffre d'affaires de la zone (5 %, 10 % et 7 % du chiffre d'affaires total respectivement en 2018, 2019<sup>1</sup> et 2020<sup>1</sup>) est :
    - En recul de 30 % entre 2019 et 2020 compte tenu de l'impact important de la crise sanitaire sur cette zone.
  - La société est présente dans la zone avec 4 personnes en Chine (équipes techniques basées à Xiamen utilisant les locaux du partenaire LINDE MATERIAL HANDLING) et à Singapour (filiale créée en 2017).
  - Les marchés prioritaires sont la Chine et Singapour et BALYO poursuivra ses efforts pour accélérer ses ventes en 2021 sur cette zone avec le recrutement d'un Directeur Commercial expérimenté réalisé en 2020 ; pour diriger le développement commercial en zone APAC.

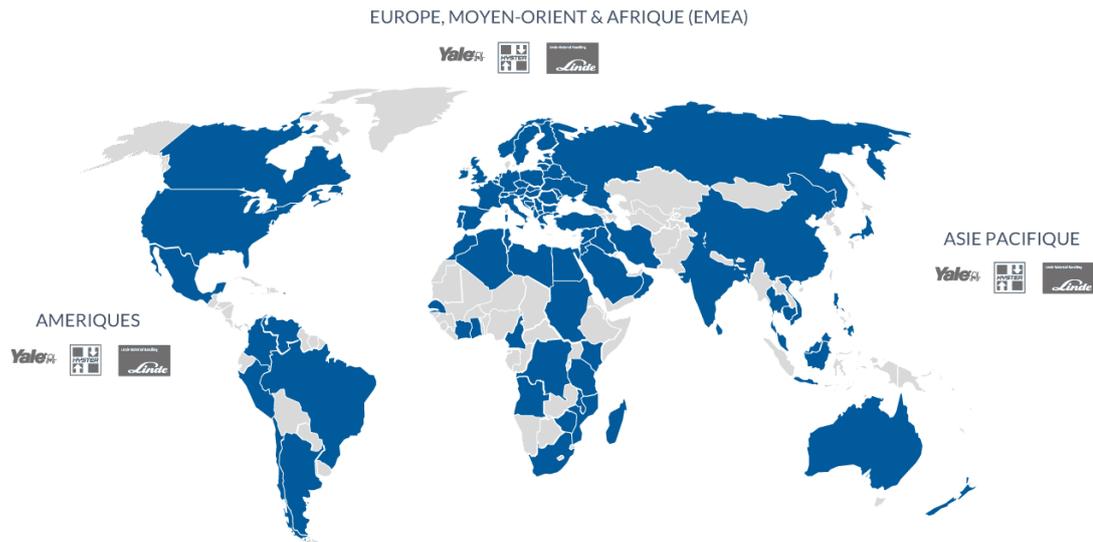
---

<sup>1</sup> Du chiffre d'affaires ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon. Pour plus de détails concernant les BSA Amazon, il convient de se reporter à la note 4.9.3. sous-section « BSA au profit d'AMAZON » de l'annexe aux comptes consolidés présentés au 18.1.6. « Etats financiers consolidés ».

Table 10. Marché par zones géographiques

(Montants en K€)	31/12/2020		31/12/2019		31/12/2018	
Région EMEA	18 099,6	83 %	15 032,4	74 %	19 105,0	82 %
Région AMERICAS	2 166,1	10 %	4 113,8	20 %	2 963,0	13 %
Région APAC	1 426,7	7 %	2 030,2	10 %	1 193,0	5 %
Ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon	(7.8)	0 %	(744,9)	-4 %	-	-
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>21 684,6</b>	<b>100 %</b>	<b>20 431,5</b>	<b>100 %</b>	<b>23 261,0</b>	<b>100 %</b>

Table 11. Marché mondial de la manutention adressable de la Société via LINDE Material Handling (filiale du Groupe KION) et HYSTER-YALE Material Handling



### 5.3. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS DANS LE DEVELOPPEMENT DES ACTIVITES

#### 2005

Raul Bravo Orellana et Thomas Duval s'associent pour fonder BALYO avec comme objectif de démocratiser l'usage des robots de manutention autonomes, grâce au développement de la technologie du géoguidage dont l'installation ne nécessite aucune infrastructure préalable, à la différence des technologies traditionnelles.

Les robots de manutention autonomes de la Société sont capables de percevoir leur environnement, d'interagir avec les éléments qui le composent, et de prendre des décisions de manière autonome. Grâce à leur système de sécurité intelligent, ils collaborent avec les hommes dans un espace partagé, là où les chariots automatiques traditionnels travaillent dans des espaces réservés.

#### 2010

Septembre : BALYO réalise une première levée fonds de 2 millions d'euros auprès de la société d'investissement Masseran Gestion (désormais intégrée à Seventure Partners).

Octobre : BALYO lance un tracteur de manutention automatique pour le transport de charges lourdes pouvant aller jusqu'à une masse maximum de 5 tonnes.

---

**2011**

---

Juillet : BALYO lance un chariot autonome à mât rétractable pour plus de polyvalence dans les espaces restreints autorisant la superposition (le « Gerbage ») de palettes de 2,5 tonnes jusqu'à 12 mètres.

Octobre : BALYO s'implante dans de nouveaux locaux en Seine et Marne, à Moissy Cramayel. Ce nouveau lieu combine trois fonctions : centre de recherche et développement, production de produits BALYO et showroom.

---

**2012**

---

Mars : BALYO lance la MOVEBOX, une solution permettant de transformer un chariot de manutention standard ou automatique en un chariot de manutention autonome.

Novembre : BALYO réalise une nouvelle levée de fonds de 2,7 millions d'euros auprès du fonds d'investissements Seventure Partners et de personnes physiques.

---

**2013**

---

Mars : BALYO, qui exporte déjà 40 % de sa production en Europe ouvre une filiale aux Etats-Unis, BALYO Inc., dans un marché qui représente un très gros potentiel.

Juillet : Bpifrance Investissement rentre au capital de BALYO.

---

**2014**

---

Novembre : BALYO intègre une caméra 3D IFM Electronic à la MOVEBOX. La caméra procède à une analyse globale de l'environnement permettant ainsi au robot de détecter tous types d'obstacles.

BALYO signe un partenariat stratégique avec le leader européen de la manutention LINDE Material Handling pour créer et commercialiser en commun une gamme de robots intelligents uniques sur le marché.

---

**2015**

---

Mars : BALYO réalise une levée de fonds de 14 millions d'euros auprès du fonds d'investissements Robolution Capital (désormais intégré au fonds d'investissement 360 Capital Partners), de la société LINDE Material Handling et de ses actionnaires historiques (Bpifrance Investissement et le fonds Seventure Partners).

Octobre : BALYO signe un second partenariat stratégique avec le spécialiste américain de la manutention HYSTER-YALE pour accroître son développement sur la zone Amériques.

---

**2016**

---

Janvier : BALYO s'installe à Singapour dans les locaux de LINDE Material Handling afin de développer sa présence en Asie.

Juin : Première commande de 16 robots de manutention autonomes par un client de la zone APAC (Singapour).

Novembre : Première commande significative par un client de la zone Amériques.

---

**2017**

---

Avril : BALYO entame des discussions avec HYSTER-YALE en vue de proroger son contrat de partenariat, initialement conclu en 2015 pour une durée de trois ans, pour 10 années supplémentaires.

Mai : BALYO signe un nouvel accord de partenariat stratégique avec le leader européen de la manutention LINDE Material Handling et sa maison mère KION Group AG pour une durée initiale de 6 ans renouvelable automatiquement pour une durée supplémentaire de 4 années.

Octobre : BALYO réalise son introduction en bourse sur Euronext Paris et réalise une augmentation de capital de plus de 45 M€.

---

**2018**

---

Janvier : Création à Singapour de BALYO APAC PTE, filiale détenue à 100 % par BALYO SA pour le développement des activités du Groupe en Asie.

BALYO publie un chiffre d'affaires de 16,4 M€ pour l'année 2017 soit plus de 218 % de croissance en comparaison de 2016

Novembre : BALYO signe le renouvellement de l'accord de partenariat stratégique avec HYSTER-YALE Group, un des leaders américains de la manutention, pour une durée de 10 ans.

---

**2019**

---

Janvier : BALYO a annoncé la signature d'un accord commercial d'une durée de sept ans avec AMAZON.

Décembre : Engagements de commandes pour 394 robots des 2 partenaires historiques.

---

**2020**

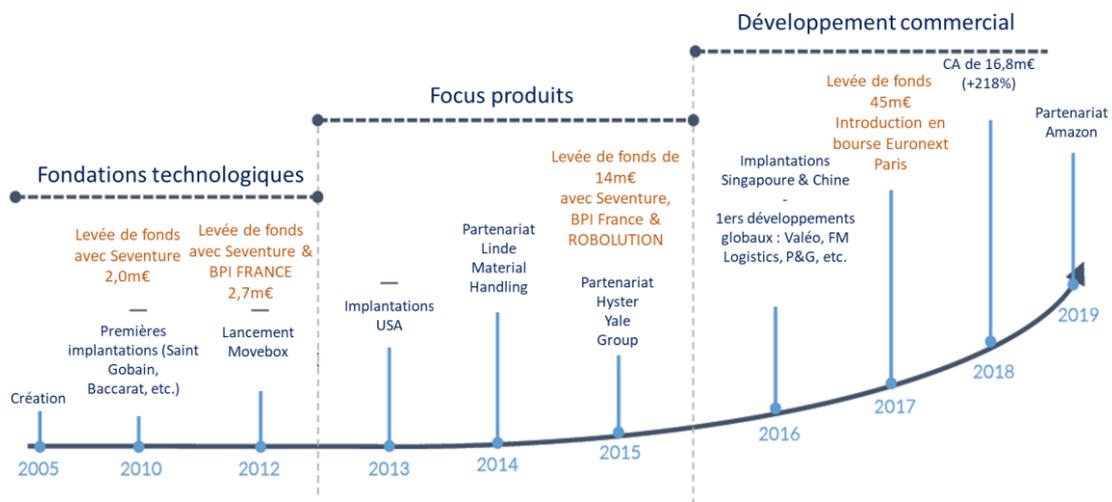
---

Lancement de la commercialisation auprès des intégrateurs systèmes et test d'une offre « robot as a service » et accord avec NORCAN pour lui confier le développement opérationnel de la gamme SHERPA

En juin 2020, BALYO annonce la signature d'un contrat de crédit d'un montant de 9,5 M€, garanti par l'Etat français, auprès d'un syndicat bancaire, sous la forme d'un Prêt Garanti par l'Etat (PGE).

Nouvel engagement de commandes du partenaire LINDE MATERIAL HANDLING pour 13,6 M€

Table 12. Résumé du développement de BALYO



## 5.4. STRATEGIE ET OBJECTIFS

La stratégie de BALYO s’articule autour de son activité historique et de 2 nouvelles activités annoncées début 2020. Trois activités, toutes dans le domaine de la manutention robotisée de palettes, sont donc poursuivies pour soutenir le développement de la Société dans les prochaines années :

- L’activité historique menée en partenariat avec LINDE et HYSTER-YALE. BALYO est entré dans une nouvelle phase de collaboration avec ses partenaires pour accélérer le déploiement de ses robots via leurs réseaux commerciaux. Ce canal de distribution indirect devrait rester un axe commercial majeur pour BALYO au cours des prochaines années. L’efficacité des partenariats sera améliorée par la simplification du modèle opérationnel, à savoir une implication plus forte des partenaires dans l’assemblage et l’installation des robots pour les commandes passées à compter de 2020. Chaque partie se focalise ainsi pleinement sur son domaine d’excellence ; renforçant l’efficacité globale des partenariats.
- L’activité de commercialisation en direct de solutions robotiques auprès d’intégrateurs intralogistiques indépendants. Cette activité a été lancée début 2020 et est désormais opérationnel en Amérique du Nord et en Asie et sera progressivement mis en place en Europe au cours du premier semestre 2021.
- L’activité de mouvements de palettes « As a Service ». Cette activité est testée en 2020. La contribution de cette activité au chiffre d’affaires de BALYO restera limitée 2021.

Ces 3 activités sont décrites aux paragraphes 5.1. « Principales activités ».

Après la mise en œuvre réussie d’une nouvelle stratégie commerciale, plus efficace et plus autonome, BALYO poursuivra ses efforts pour accélérer ses ventes en 2021. Deux directeurs commerciaux expérimentés ont ainsi été recrutés pour diriger le développement commercial en Amérique du Nord et en Asie. En outre, l’exercice devrait bénéficier en année pleine de l’ancrage des nouveaux leviers opérationnels, des partenariats commerciaux noués avec les intégrateurs, d’une nouvelle autonomie commerciale et des développements technologiques réalisés en 2020.

Concernant la stratégie de BALYO relative à ses partenaires, comme indiqué au paragraphe 5.1, les annonces faites fin 2019 vont dans le sens de la simplification des rôles et responsabilités des partenaires. Ces annonces traduisent l'accélération d'un mouvement prévu dans les accords initiaux signés par BALYO. Les nouvelles modalités de fonctionnement visent ainsi à renforcer l'efficacité globale du partenariat, en limitant le nombre d'interfaces pour les clients de LINDE et HYSTER-YALE, ce qui se traduit par le mode opératoire suivant :

- BALYO développe un kit robotique et un software permettant de transformer une gamme de chariots élévateurs classiques de ses partenaires en chariots robotisés ;
- La commercialisation est réalisée par les équipes commerciales des partenaires ou au travers de leurs réseaux de distribution ;
- La production du kit est réalisée par BALYO ;
- L'assemblage du kit sur le chariot élévateur, est encore principalement réalisé par BALYO. Cette activité doit être transférée progressivement aux partenaires industriels.
- L'installation et la mise en service du chariot robotisé sur les sites des clients finaux, réalisée jusqu'à présent majoritairement par BALYO sera réalisée progressivement par les partenaires industriels pour les commandes prises à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020 pour LINDE.
- La maintenance des chariots est réalisée par les réseaux de service des partenaires industriels pour le chariot, avec le support de BALYO pour le kit robotique et le software.

Les nouvelles modalités de fonctionnement prévoient toujours la possibilité pour les partenaires de commander à BALYO des prestations de service pour les assister dans les différentes activités ressortant de leur domaine de responsabilité : vente, assemblage, installation, maintenance et service. La charge représentée par ces activités sera néanmoins moins importante que par le passé pour BALYO, qui se concentrera sur l'amélioration de son produit.

Le cycle de facturation des commandes reçues des partenaires industriels est également accéléré : les commandes sont facturées intégralement à la livraison des kits robotiques aux partenaires, alors qu'auparavant la facturation se faisait à l'atteinte de jalons plus éloignés dans le temps, à savoir la livraison des chariots robotisés sur sites client après l'assemblage des kits robotiques, et l'installation des chariots robotisés chez les clients des partenaires.

## **5.5. DEGRE DE DEPENDANCE DE L'EMETTEUR A L'EGARD DE BREVETS OU DE LICENCES, DE CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU DE NOUVEAUX PROCEDES DE FABRICATION**

---

### **5.5.1. BREVETS**

A la date d'approbation de ce Document d'Enregistrement Universel, BALYO estime ne pas être dépendant en matière de brevets compte tenu de la détention pleine et entière de la propriété intellectuelle des technologies développées.

Les activités en matière de recherche et développement sont présentées à la section 7.1.2. « Evolution future probable et activités en matière de recherche et développement ».

### 5.5.2. PARTENARIATS

D'autres informations concernant le risque liés aux partenariats sont présentées spécifiquement au paragraphe 3.4.1. « Risque lié aux partenariats ».

Les partenariats avec les groupes LINDE Material Handling et HYSTER-YALE permettent à la Société de bénéficier d'avantages commerciaux significatifs, notamment :

- L'accès à une large gamme de chariots de manutention répondant à l'ensemble des problématiques des industriels et des acteurs de la logistique ;
- Un réseau commercial très dense, permettant d'accéder à la majorité des sites industriels européens, asiatiques et américains, composé de forces commerciales et techniques de plus de 2 500 personnes présentes sur trois continents, bénéficiant d'une part de marché mondiale d'environ 20 % et d'un accès à 70 % du marché adressable de la Société (source : publication des Partenaires Stratégiques) ;
- Un réseau de maintenance tout aussi étendu permettant ainsi l'entretien et la réparation des robots vendus.

Ces partenariats stratégiques sont un atout essentiel pour la Société. Ils lui permettent dès maintenant et malgré sa taille modeste d'être perçue par les grands donneurs d'ordres mondiaux comme un partenaire fiable sur le long terme. Par ailleurs, la puissance des réseaux permet de démultiplier l'effort commercial.

#### LINDE MATERIAL HANDLING

En date du 4 novembre 2014, la Société, a signé un premier accord global de partenariat industriel et commercial avec le groupe LINDE MATERIAL HANDLING pour une durée de trois ans.

Au titre de cet accord de partenariat, la Société et LINDE MATERIAL HANDLING développent, et commercialisent une gamme de robots de manutention autonomes sous le nom de « LINDE Robotics ».

La Société et LINDE MATERIAL HANDLING ont convenu de la mise en place d'une force de vente conjointe afin de promouvoir et commercialiser efficacement les robots de manutention autonomes.

Il est également prévu que la Société forme les employés de LINDE MATERIAL HANDLING en charge de la distribution et de la maintenance des robots de manutention autonomes de la gamme.

Selon les termes de cet accord, chaque partie peut résilier le contrat de plein droit sur avis signifié par courrier et sans compensation de l'autre partie :

- Dans le cas d'un changement de propriété directe de l'autre partie, d'une fusion ou d'une scission ;
- Dans le cas de l'acquisition de 10 % ou plus du capital par un concurrent directe de LINDE.

En outre, dans le cas où LINDE céderait sa participation dans la Société, la Société est en droit de mettre fin de façon discrétionnaire au contrat de partenariat.

À la suite des succès commerciaux rencontrés ainsi qu'à la qualité de la collaboration, la prorogation de ce partenariat a été signée en mai 2017 pour une durée de dix ans (6 ans avec la possibilité d'étendre à 10 ans). Un avenant à ce contrat a été signé en septembre 2019, améliorant notamment les conditions de paiements sous forme d'acompte versés à la commande plus élevés.

## **HYSTER-YALE MATERIAL HANDLING**

En date du 29 octobre 2015, la Société, par l'intermédiaire de sa filiale américaine BALYO Inc., a signé un accord global de partenariat industriel et commercial avec le groupe HYSTER-YALE.

HYSTER-YALE confère ainsi à la Société un accès privilégié au marché de la manutention en Amérique du Nord au travers de ses deux marques historiques : HYSTER (principalement positionné sur les chariots industriels charges lourdes) et YALE (principalement positionnée sur les chariots électriques).

Cet accord signé pour une durée de trois ans vise à développer la présence des solutions de la Société en Amérique du Nord et à offrir aux clients de HYSTER-YALE une gamme complète de robots autonomes couvrant l'ensemble des besoins de la manutention indoor. La Société et HYSTER-YALE ont convenu de la mise en place d'une force de vente conjointe afin de promouvoir et commercialiser efficacement les robots de manutention autonomes.

Il est également prévu que la Société forme les employés de HYSTER-YALE en charge de la distribution et de la maintenance des robots de manutention autonomes de la gamme. Ce contrat a été renouvelé pour une période de dix ans en novembre 2018.

La Société a notifié à HYSTER-YALE, en janvier 2021, la perte de l'exclusivité des ventes dont elle bénéficiait sur le territoire couvert dans le contrat 2018 suite au non-respect de son engagement de commande annuel de robots/kits en 2020.

## **Renforcement des partenariats**

BALYO a annoncé en décembre 2019 des engagements de commandes majeurs de la part de ses partenaires industriels pour l'exercice 2020. Au total, les engagements de commandes cumulés des deux partenaires industriels de BALYO, LINDE et HYSTER-YALE, représenteront un total de 394 robots pour l'exercice 2020. A l'instar des contrats industriels de ce type, la réalisation effective des commandes est soumise à diverses conditions liées au respect de paramètres opérationnels et technologiques de la part des deux parties.

L'engagement de commandes annoncé en décembre 2019 concrétise les avancées opérationnelles réalisées par BALYO et ses partenaires au cours du deuxième semestre 2019, notamment au travers du renforcement des équipes d'installation et de la montée en puissance du contrôle qualité. BALYO entre dans une nouvelle phase de collaboration avec ses partenaires pour accélérer le déploiement de ses robots via leurs réseaux commerciaux. Ce canal de distribution indirect devrait rester un axe commercial majeur pour BALYO au cours des prochaines années.

L'efficacité des partenariats sera améliorée par la simplification du modèle opérationnel, à savoir une implication plus forte des partenaires dans la commercialisation et l'installation des robots pour les commandes passées en 2020.

La répartition des rôles et responsabilités entre BALYO et ses partenaires s'est simplifiée dans le temps depuis la signature des accords de partenariats initiaux, le 4 novembre 2014 pour LINDE et le 29 octobre 2015 pour HYSTER-YALE. Le renforcement des partenariats annoncés en fin d'année 2019 permet d'accélérer ce mouvement, déjà prévu dans les accords de partenariats antérieurs, qui se traduit opérationnellement comme décrit ci-après.

BALYO développe un kit robotique et un software permettant de transformer une gamme de chariots élévateurs classiques (comme celle de ses partenaires LINDE MATERIAL HANDLING et HYSTER-YALE MATERIAL HANDLING) en chariots robotisés. La production du kit robotique est réalisée par BALYO. L'assemblage du kit sur le chariot élévateur reste principalement réalisé par BALYO. Cette activité d'assemblage doit être transférée progressivement aux partenaires industriels.

L'installation et la mise en service du chariot robotisé sur les sites des clients finaux, réalisée jusqu'à présent majoritairement par BALYO sera réalisée progressivement par les partenaires industriels et dès les commandes prises à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020 pour LINDE MATERIAL HANDLING. La maintenance des chariots est réalisée par les réseaux de service des partenaires industriels pour le chariot, avec le support de BALYO pour le kit robotique et le software.

La commercialisation des chariots robotisés est réalisée par les équipes commerciales des partenaires ou au travers de leurs réseaux de distribution,

Jusque fin 2019, LINDE pouvait commander à BALYO un chariot robotisé complet comprenant le chariot élévateur classique. Dans ce cas, le chariot classique était commandé et acheté par BALYO à LINDE. A partir de 2020, comme pour le partenariat HYSTER-YALE, les chariots classiques ne sont plus inclus dans les commandes faites par LINDE à BALYO.

Les contrats prévoient des termes de paiement destinés à financer le besoin en fonds de roulement généré par les projets réalisés par BALYO. Les conditions de facturation sont différentes pour les 2 partenaires, et sont liées aux jalons suivants :

Pour LINDE :

- Acompte à la commande de LINDE à BALYO ;
- Acompte à la livraison des chariots robotisés sur les sites des clients de LINDE ;
- Solde de la facturation à la recette fonctionnelle des chariots robotisés.

Un avenant a été signé avec LINDE le 23 septembre 2019 pour améliorer les termes de paiement au bénéfice de BALYO, avec une part plus importante d'acompte à la commande.

Pour HYSTER-YALE :

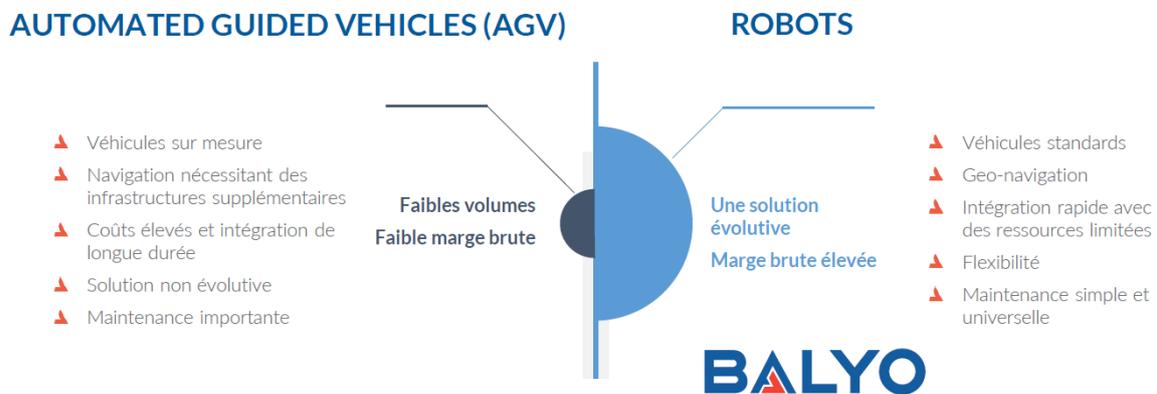
- Acompte à la commande de HYSTER-YALE à BALYO ;
- Acomptes à la livraison des chariots robotisés sur les sites des clients de HYSTER-YALE ;
- Solde de la facturation à la mise en service des chariots robotisés.

**5.6. POSITION CONCURRENTIELLE DE LA SOCIETE**

**5.6.1. LES CONCURRENTS**

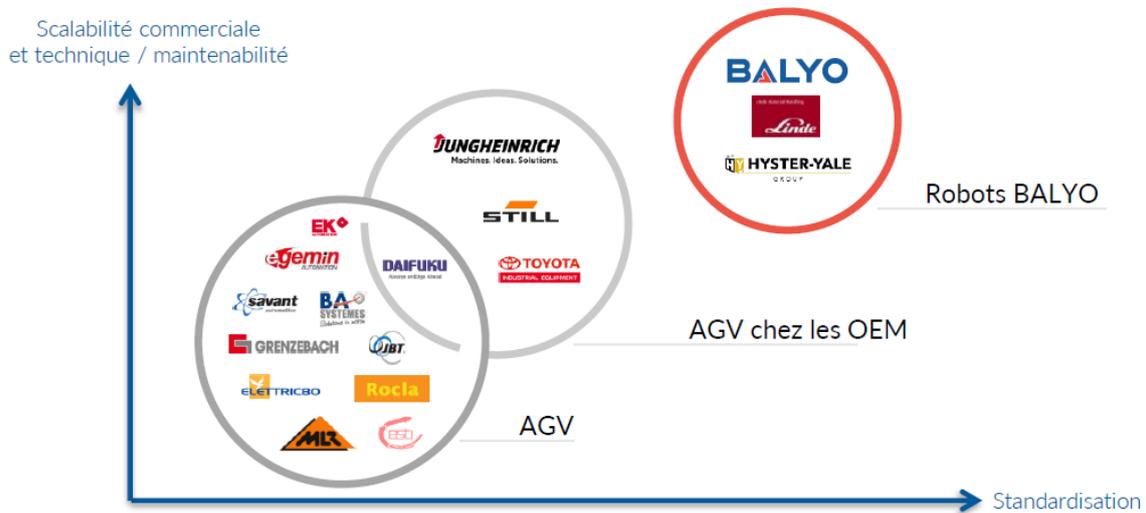
Les concurrents de la Société se sont positionnés historiquement sur le marché de la machine industrielle « spéciale » et « customisée ». Cette position les cantonne sur un marché de niches applicatives, nécessitant une organisation en projets et des compétences de type bureau d'étude. Il est clair que ce positionnement ne permet pas de développer une organisation marketing, produit et industrielle forte. Ce positionnement « projet » a par ailleurs contraint cette industrie à trouver des solutions immédiatement disponibles pour servir les projets, rendant difficile l'investissement en recherche et développement indispensable pour faire émerger des solutions disruptives. Cela a abouti à une faible croissance des volumes qui impose des prix élevés, eux même facteurs de limitation de la croissance.

Table 13. Coexistence de deux approches



La Société a cassé ce paradigme en investissant massivement dans la technologie afin d'accélérer la transformation de ce marché en un marché de masse en adoptant une approche « produit » (i.e., qui tend à répondre à une analyse des besoins du marché concerné, associée à une gamme de services standards), en opposition à l'approche « projet » (i.e., qui répond à une demande précise établie au travers d'un cahier des charges) retenue par les acteurs du monde des Automated Guided Vehicles (AGV). Pour y parvenir, la Société a développé une technologie simple et standardisée.

Table 14. Principaux concurrents de la Société sur le marché de la manutention selon leur « scalabilité »<sup>1</sup> commerciale et technique et leur degré de standardisation.



### Les fabricants d'AGV spécialisés

Les acteurs intervenant dans le domaine des Automated Guided Vehicles (AGV) traditionnels sont très nombreux et très segmentés.

Ces acteurs historiques dépassent rarement 30 millions d'euros de chiffre d'affaires sur l'activité AGV (certains proposent d'autres services et produits), ce chiffre étant en outre à répartir entre le chiffre d'affaires réalisé sur les nouveaux clients/systèmes, l'extension de systèmes existants et le service.

En France, ALSTEF GROUP ; issu du rapprochement entre ALSTEF (spécialiste des systèmes automatisés de stockage) et BA Systèmes (acteur de référence en France des AGV) a réalisé en 2018, pour sa première année d'exploitation, un chiffre d'affaires consolidé de 109 M€, en progression de 7 % par rapport aux chiffres cumulés des deux entreprises en 2017. Présent dans une dizaine de pays et avec des systèmes installés sur les cinq continents, ALSTEF GROUP emploie plus de 850 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 165 millions d'euros en 2019.

ALSTEF GROUP propose des solutions intégrées en France et à l'international et appuie son développement sur la croissance externe.

En Allemagne, l'acteur de référence des AGV est la société EK Automation.

Dans sa dernière analyse du marché mondial des véhicules à guidage automatique, ou AGV pour Automated Guided Vehicles, le cabinet Research and Markets prévoit que les revenus de 1,45 milliard de dollars générés en 2017, devraient s'élever à 3,64 milliards de dollars en 2026, affichant ainsi un taux de croissance annuel composé (CAGR) de 10,8 %, dominé par la demande de la zone Asie Pacifique.

Les principaux facteurs identifiés pour expliquer cette croissance sont l'extension du e-commerce dans l'industrie, l'automatisation qui gagne les PME et l'adoption en hausse de matériel de manutention. Des phénomènes cependant à modérer face aux coûts élevés d'installation et de maintenance, et à la présence d'une main-d'œuvre bon marché dans les pays émergents.

<sup>1</sup> Traduction anglaise du terme « duplicabilité ».

Au niveau géographique, la zone Asie Pacifique devrait dominer le marché mondial, portée par le développement des activités de fabrication et de logistique, notamment en Chine et dans les pays émergents tels que l'Inde. Quant au secteur automobile, il apparaît comme un stimulant de la demande dans l'ensemble de la région.

### **Les fournisseurs de technologie**

Un certain nombre d'entreprises fournit des composants (matériel et logiciel) concurrents des composants proposés par BALYO. Pour autant, à ce jour, aucune d'entre elles n'a proposé d'offre aussi intégrée que celle de la Société.

La société Kollmorgen est le fournisseur historique du marché des AGV. Les systèmes de cette entreprise équipent l'immense majorité de la flotte mondiale d'AGV. La navigation utilise un laser et des cibles à installer dans l'environnement. Kollmorgen a annoncé disposer d'une solution de navigation sans réflecteurs mais n'a, à ce jour, pas communiqué sur l'existence de clients utilisateurs. A la différence de la Société, Kollmorgen vend sa technologie à ses clients mais ne prend pas à sa charge son intégration et sa mise en œuvre.

Plusieurs startups se sont lancées dans le développement de cœurs technologiques s'approchant des principes du système de la Société. C'est le cas, à titre d'exemple, de la société Blue-Botics dont le siège social est situé en Suisse. Néanmoins, celle-ci ne distribuant que son cœur technologique, elle se positionne plus comme une concurrente de Kollmorgen. La société Russe RoboCV a également lancé des développements sur un modèle proche de la Société. Cependant, à la connaissance de la Société, ceux-ci en sont à leur tout début avec pour le moment moins de 10 machines en service, sans partenariat stratégique.

Aux Etats-Unis, la société Seegrid propose un système qui, bien que basé sur des caméras et non sur des LIDAR s'approche, dans son principe, du système de navigation proposé par la Société. Pour autant, à ce jour, le déploiement significatif du système développé par Seegrid requiert de cette dernière qu'elle démontre une robustesse et une richesse fonctionnelle suffisantes de sa technologie. Par ailleurs, la gamme de produits proposée par Seegrid reste très limitée et essentiellement cantonnée aux applications de tractage.

Au-delà des performances technologiques réelles, la différence entre BALYO et les fournisseurs de technologies concurrentes réside dans son savoir-faire d'intégration et dans les accords conclus avec ses Partenaires Stratégiques, ce que la Société considère comme un critère de différenciation fondamentale.

### **Les OEM proposant des AGV**

Les principaux acteurs historiques ayant une gamme généralement diversifiée sont notamment Toyota Industries Corporation ou JungHeinrich.

La Société constate qu'actuellement les acteurs OEM de la manutention manuelle sont assez peu représentés. Elle considère que les raisons de cette absence tiennent d'une part à une arrivée tardive sur ce segment et d'autre part à un investissement, jusqu'à récemment, limité (peu d'équipes formées, certains pays non considérés, ...). En outre, la Société considère que la stratégie d'attaque du marché par ces OEM, compte tenu notamment des choix technologiques opérés par ceux-ci, ne permet pas par exemple à leurs réseaux de vendre ni de maintenir facilement ces produits (les ventes et la maintenance étant généralement laissées à une organisation centrale ne permettant pas de s'appuyer sur les forces des réseaux existants).

Cette comparaison confirme que la stratégie poursuivie par la Société permet d'envisager des prises de commandes importantes et une conquête significative de parts de marché, confortant l'analyse que le potentiel de la Société va bien au-delà du marché traditionnel des AGV.

Table 15. Liste non exhaustive des concurrents par grande région géographique (source : BALYO)

Part de marché	EMEA		AMERICAS		APAC	
	OEM (<5%)	AGV (95%)	OEM	AGV(>95%)	OEM	AGV(>95%)
<b>Robot palette</b>	Jungheinrich TOYOTA STILL OEM Yale	EK Auto° (DE) BA Syst. (FR) SNOX (BE) MLR (DE) EGEMIN (BE) ROCLA (FI)	Yale KION	JBT AIM (America In Mot°) Savant KION/Egemin (BE) ELETTRIC80 (IT) Seegrid (US) Brain Corp (US)	Jungheinrich Yale KION TOYOTA	Chinese (80%) : SIASUN (20%), KSEC (10%) MTB, Guozi, Dongfang Precision, Noblefit US, EU & Japanese (20%) ATAB, Rocla, Emegin, Swisslog, JBT, Daifulu, Meidensha, Achikikai
<b>Robot tracteur</b>		DS Auto° (AU) ASTI (ES) CREFORM (DE) MLR (DE) EGEMIN (BE) ROCLA (FI°)		JBT AIM (America In Mot°) Egemin (BE)		Swisslog, JBT, Daifulu, Meidensha, Achikikai

### 5.6.2. LES AVANTAGES CONCURRENTIELS

La force de la Société réside en particulier dans la simplicité de son logiciel de navigation et dans l'intégration de celui-ci au sein d'une solution (Hardware & Software) complète couvrant l'intégralité du périmètre fonctionnel nécessaire.

La Société est l'une des seules au monde à avoir développé et fiabilisé un système de localisation « indoor » permettant la localisation et le guidage d'un robot mobile dans son environnement existant sans ajout de références externes offrant une grande flexibilité par rapport aux changements qui peuvent souvent apparaître dans les environnements industriels des clients. Cela constitue une rupture majeure avec les technologies électromécaniques traditionnelles telles que le filoguidage, le laserguidage ou l'optoguidage utilisées par les fournisseurs d'AGV.

Par ailleurs, la Société a développé ces 3 dernières années un calculateur unique et standardisé, ainsi qu'un logiciel de gestion, « Robot Manager », capable de superviser et de connecter ses robots de manutention autonomes à l'environnement client. La Société dispose ainsi de tous les composants nécessaires au fonctionnement et à l'intégration d'un robot de manutention autonome dans un environnement industriel.

La méthode retenue pour la conception des composants robotiques reprend la logique et les principes définis par les fabricants de chariots. Elle peut donc s'appuyer sur les compétences existantes dans les réseaux de ses Partenaires Stratégiques.

Les travaux de R&D et leurs applications industrielles, par leur complexité constituent une importante barrière à l'entrée du marché de la manutention robotisée et un critère distinctif de la Société par rapport à ses concurrents.

Les partenariats avec LINDE et HYSTER-YALE constituent des avantages compétitifs très importants pour BALYO en matière d'accès au marché et d'infrastructure de maintenance de ses produits : BALYO bénéficie de la puissance de réseaux de distribution et de maintenance couvrant l'Europe, les Amériques et l'Asie Pacifique.

## 5.7. INVESTISSEMENTS

### 5.7.1. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS REALISES

Table 16. Principaux investissements réalisés

Données consolidées, normes IFRS (Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Investissements incorporels	10,3	62,5	350,7
Investissements corporels	26,3	253,2	408,9
<b>TOTAL<sup>1</sup></b>	<b>36,6</b>	<b>315,7</b>	<b>759,6</b>

De manière générale, les investissements de la Société sont relativement limités et financés sur fonds propres, par endettement moyen terme. Ils correspondent principalement aux unités de productions des chariots automatisés et des aménagements des locaux loués par le groupe.

Au cours de l'exercice 2019, les investissements en immobilisations incorporelles de 62,5 K€ concernent principalement l'acquisition de logiciels informatiques. Les investissements corporels de 253,2 K€ ont porté majoritairement sur l'acquisition de matériel industriel et d'aménagements des bureaux.

Au cours de l'exercice 2020, la société a très largement limité ses investissements.

<sup>1</sup> Les droits d'utilisations comptabilisés d'après la norme IFRS 16 sont exclus de ce tableau car non considérés comme des investissements

### 5.7.2. INVESTISSEMENTS IMPORTANTS DE BALYO OU ENGAGEMENTS FERMES ET LEUR METHODE DE FINANCEMENT

Le Groupe prévoit de poursuivre ses investissements réguliers dans un outil de production en vue de développer son activité. Le protocole lié à l'engagement de commandes indique la réalisation d'une série de mesures destinées à améliorer durablement la coopération entre les deux sociétés. Les mesures comprennent notamment la réalisation d'une roadmap de projets de recherche et développement dont le financement est assuré par l'activité générée par la Société.

En cas de besoin, la Société envisage d'avoir recours à du crédit-bail ou du crédit bancaire pour le financement total ou partiel de ses futurs investissements.

Sur la base des éléments décrits au 3.3.1. « Risque de liquidité à court et moyen termes », la Société considère qu'elle pourra faire face à ses échéances à 12 mois.

### 5.7.3. INFORMATIONS CONCERNANT LES COENTREPRISES ET LES ENTREPRISES DANS LESQUELLES L'EMETTEUR DETIENT UNE PART DE CAPITAL

Les investissements sont principalement réalisés au sein de BALYO SA, les filiales significatives ayant une activité commerciale et non de production et, consolidées dans les comptes de la société.

La société détient des BSA de la société Sherpa Mobile Robotics (SMR), pouvant représenter jusqu'à 30 % du capital de la société Sherpa Mobile Robotics. La structure organisationnelle du groupe BALYO est présentée au Chapitre 6. « Structure organisationnelle ».

Les éléments financiers, au 31 décembre 2020, (capitaux propres, chiffre d'affaires, résultat et valeur des titres) des filiales et participations sont présentés à la Note 22 « Tableau des filiales et participations » des informations financières historiques auditées 2020 présentées aux 18.1.1. « Informations financières historiques auditées » du présent document d'enregistrement universel.

### 5.7.4. UTILISATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET QUESTION ENVIRONNEMENTALE

Non applicable.

## Chapitre 6. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

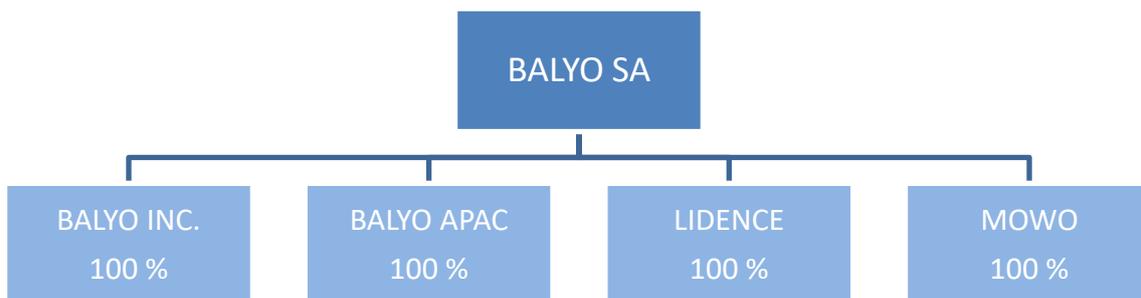
### 6.1. APPARTENANCE A UN GROUPE

A la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, le Groupe BALYO est constitué de 5 entités : BALYO SA, BALYO APAC, BALYO Inc., LIDENCE et MOWO, toutes consolidées par intégration globale.

La société mère BALYO SA concentre les activités de R&D du groupe, les fonctions de direction, les fonctions commerciales et marketing, les activités d'assemblage des kits et des robots, les activités d'installation et de maintenance des robots sur les sites clients en Europe.

Depuis l'installation de son siège social à Ivry sur Seine en décembre 2017, la société détient en France un établissement secondaire à Moissy Cramayel, établissement où elle réalise l'assemblage de ses véhicules autonomes de manutention.

Table 17. Organigramme du Groupe BALYO



### 6.2. PRINCIPALES FILIALES

A la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, le Groupe BALYO est constitué de 5 entités : BALYO SA, BALYO APAC, BALYO Inc., LIDENCE SAS et MOWO SAS, toutes consolidées par intégration globale. La société BALYO APAC PTE LTD a été créée fin 2017 et est consolidée pour la première fois à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. La société LIDENCE SAS a été créée fin 2018 et est consolidée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019. La société MOWO SAS a été créée fin juin 2019 et est consolidée pour la première fois à compter du 1<sup>er</sup> semestre 2019.

L'effectif employé de chacune des entités du Groupe BALYO est indiqué en section 15.1. « Evolution des effectifs ».

- BALYO, Inc. située au 78 B-Olympia Avenue à Woburn dans l'état du Massachusetts USA. BALYO Inc., réalise les activités d'installation et de maintenance des robots pour la zone Amériques. Cette filiale ne détient pas de participation dans BALYO SA ni dans aucune autre société.
- BALYO APAC PTE Ltd située à Singapour. BALYO APAC réalise les activités d'installation et de maintenance des robots pour la zone Asie Pacifique. Cette filiale ne détient pas de participation dans BALYO SA ni dans aucune autre société.

- LIDENCE SAS (créée en France en novembre 2018). Son activité (distribution en Europe des LiDar du Robosense) a démarré en 2019 mais est en sommeil depuis juin 2019. Cette filiale ne détient pas de participation dans BALYO SA ni dans aucune autre société. Cette entité n'a pas d'effectif.
- MOWO SAS (créée en France en 2019). La société MOWO héberge les activités « robot as a service » en cours de test.

Les éléments financiers, au 31 décembre 2020, (capitaux propres, chiffre d'affaires, résultat et valeur des titres) des filiales et participations sont présentés à la Note 22 « Tableau des filiales et participations » des informations financières historiques auditées 2020 présentées aux 18.1.1. « Informations financières historiques auditées » du présent document d'enregistrement universel.

Table 18. Liste des filiales importantes de l'émetteur

Société	Pays d'établissement	% de capital	% de droits de vote
BALYO SA	France	Société mère	
BALYO INC.	Etats-Unis	100 %	100 %
BALYO APAC PTE LTD	Singapour	100 %	100 %
LIDENCE SAS	France	100 %	100 %
MOWO SAS	France	100 %	100 %

Depuis l'installation de son siège social à Ivry sur Seine en décembre 2017, la société détient en France un établissement secondaire à Moissy Cramayel, établissement où elle réalise l'assemblage de ses véhicules autonomes de manutention.

## Chapitre 7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

Les informations financières publiées présentées ci-dessous sont issues des états financiers consolidés des exercices clos les 31 décembre 2018, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2020, préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date de clôture de ces états financiers et qui sont d'application obligatoire à cette date.

En application de l'article 19 du règlement UE n°2017/1129 de la Commission Européenne, le présent document d'enregistrement universel incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- Les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 inclus respectivement en pages 103 à 152 et 153 à 158 ; et le rapport de gestion sur l'exercice clos le 31 décembre 2018 inclus en pages 5 à 102 du Rapport Financier Annuel déposé auprès de l'AMF le 26 avril 2019.  
Lien : [https://www.BALYO.fr/wp-content/uploads/2020/03/BALYO\\_Rapport\\_financier\\_2018.pdf](https://www.BALYO.fr/wp-content/uploads/2020/03/BALYO_Rapport_financier_2018.pdf).
- Les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 inclus respectivement en pages 152 à 202 et 205 à 209 ; et le rapport de gestion sur l'exercice clos le 31 décembre 2019 ; dont une table de concordance est disponible Annexe 3 soit en pages 276 et 277 ; inclus dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 approuvé par l'AMF le 30 avril 2020.  
Lien : <https://www.BALYO.fr/wp-content/uploads/2020/04/URD-BALYO-2019-202004-30VDEF.pdf>.

### 7.1. SITUATION FINANCIERE

---

#### 7.1.1. RESULTAT DES ACTIVITES ET EVOLUTION

##### 2020 : Comptes en normes IFRS

---

Le chiffre d'affaires annuel 2020 ressort à 21,7 M€, soit une progression de +6,1 % par rapport à 2019 (y compris retraitement IFRS2 BSA). Les effets conjugués de la nouvelle organisation commerciale et les améliorations opérationnelles mises en œuvre se sont matérialisés progressivement au cours du second semestre.

L'amélioration de la dynamique opérationnelle a été particulièrement visible au cours du 4<sup>ème</sup> trimestre, progression de l'activité de +87 % à 6,6 M€, une performance singulière dans le contexte inédit. Les revenus de la période enregistrés en Europe et en Asie affichent une forte hausse, respectivement de +126 % et de +29 % tandis que le chiffre d'affaires réalisé aux Etats-Unis diminue de 21 %.

Après intégration des commandes du 4<sup>ème</sup> trimestre 2020 pour un montant de 4,8 M€, le carnet de commandes s'établit à 8,2 M€ au 31 décembre 2020.

Concernant les engagements de commandes des deux partenaires historiques de BALYO qui avaient été annoncés fin 2019 (394 unités), BALYO a reçu un total de 308 robots ou kits robotiques à fin décembre 2020.

La société ne souhaite plus communiquer sur le nombre de robots produits et installés au 31 décembre, compte tenu de l'évolution du modèle économique vers la conception de kits robotiques (se reporter à la section 5.1.1. « Conception et développement de solutions robotisées »).

En effet, jusqu'à fin 2019, la Société travaillait avec son principal partenaire stratégique (LINDE MATERIAL HANDLING) exclusivement en mode projet. Dans ce cadre, BALYO avait une parfaite connaissance, pour chaque projet, du client final concerné et, de tous les matériels et prestations livrés. Un des indicateurs clé, opérationnel, était alors le nombre de robots installés chez les clients finaux. Depuis 2020, le modèle économique évolue et BALYO vend principalement des kits robotiques et des prestations de services. Ces kits robotiques sont livrés dans un stock de produits finis qui appartient à LINDE MATERIAL HANDLING, qui peut les consommer pour répondre à ses propres commandes clients ou, les laisser en stock, dans l'attente de commandes clients. Par ailleurs LINDE MATERIAL HANDLING peut décider d'installer, elle-même, des robots chez des clients finaux. Dans ce contexte la Société n'a plus la connaissance exhaustive de l'utilisation des kits robotiques par LINDE MATERIAL HANDLING chez les clients finaux et l'indicateur de nombre de robots installés n'est plus pertinent.

De plus, BALYO connaît, en 2020 et 2021, une phase de transition entre l'ancien modèle (mode projet) et le nouveau modèle (vente de kits robotiques). En conséquence, Il apparaît plus prudent d'attendre le basculement définitif vers le nouveau modèle pour définir de nouveaux indicateurs opérationnels pertinents qui pourraient être publiés.

## **2019 : Comptes en normes IFRS**

La Société a enregistré un chiffre d'affaires annuel de 21,2 M€ en 2019 (avant prise en compte de l'ajustement IFRS2 lié à l'émission de BSA à AMAZON), en recul de 9 % par rapport à 2018 qui s'explique par le ralentissement de la dynamique commerciale sur la période, reflétant des difficultés conjoncturelles rencontrées dans le déploiement de certains projets. Ces difficultés font l'objet de plans d'actions menés par les équipes de BALYO et de ses partenaires industriels, LINDE Material Handling et HYSTER-YALE Group. Les commandes se sont élevées à 15,8 M€ en 2019 et les commandes connues au 31 décembre 2019 s'établissent à 14,1 M€, contre 20,1 M€ il y a un an.

Au cours de l'année 2019, BALYO a mis en service 153 robots portant la base installée à 568 unités, soit une progression de +37 % par rapport à 2018.

## Principaux chiffres clés

### Compte de résultat

 Table 19. Compte de résultat consolidé des 3 derniers exercices

Comptes de résultat simplifiés en euros Normes IFRS (en K€)	31/12/2020 audité 12 mois	31/12/2019 audité 12 mois	31/12/2018 audité 12 mois
<b>Marge brute</b>	<b>4 570,7</b>	<b>1 292,6</b>	<b>6 284,6</b>
Dont chiffre d'affaires net	21 684,6	20 431,5	23 261,2
Dont cout des ventes	(17 113,9)	(19 138,8)	(16 976,6)
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>(12 111,0)</b>	<b>(18 903,0)</b>	<b>(18 421,9)</b>
Dont frais de R&D	(3 860,5)	(5 936,7)	(5 741,0)
Dont marketing & ventes	(2 275,8)	(5 882,2)	(4 638,1)
Dont frais généraux	(5 992,7)	(6 974,2)	(6 796,3)
Dont paiement en action	(39,7)	(109,9)	(1 246,4)
Dont produits opérationnels non courant	57,7	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(7 540,3)</b>	<b>(17 610,4)</b>	<b>(12 137,3)</b>
Résultat financier	(368,2)	(146,7)	244,1
Résultat net	(7 909,4)	(17 695,1)	(11 893,1)
Résultat net par action (en euros)	(0,28)	(0,62)	(0,43)

## Bilan

Table 20. Bilan consolidé des 3 derniers exercices

Bilans simplifiés en euros Normes IFRS	31/12/2020 audité 12 mois	31/12/2019 audité 12 mois	31/12/2018 audité 12 mois
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>30 568,5</b>	<b>32 991,0</b>	<b>45 980,4</b>
<b>Actifs non courants</b>	<b>7 034,5</b>	<b>8 203,5</b>	<b>4 049,8</b>
Dont immobilisations incorporelles	167,0	231,3	548,3
Dont immobilisations corporelles	800,3	1 220,7	1 386,1
Dont autres actifs financiers non courants et autres créances non courantes	2 318,5	2 252,9	2 115,4
Dont droit d'utilisation liées aux obligations locatives	3 748,7	4 498,6	0,0
<b>Actif courants</b>	<b>23 534,1</b>	<b>24 787,5</b>	<b>41 930,6</b>
Dont stocks	3 379,8	3 642,1	3 181,1
Dont clients et créances rattachés	8 039,4	12 691,0	19 279,4
Dont autres créances	3 317,5	3 897,8	4 506,7
Dont trésorerie et équivalents de trésorerie	8 797,4	4 556,6	14 963,4
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>30 568,5</b>	<b>32 991,0</b>	<b>45 980,4</b>
<b>Capitaux Propres</b>	<b>(2 371,5)</b>	<b>5 284,5</b>	<b>22 164,6</b>
<b>Passifs non courants</b>	<b>14 567,4</b>	<b>4 999,3</b>	<b>998,3</b>
Dont engagements envers le personnel	433,4	384,4	212,6
Dont dettes financières non courantes	9 988,8	774,5	783,9
Dont dettes sur obligations locatives	3 141,4	3 832,4	1,9
Dont provisions et autres dettes non courantes	1 003,8	8,0	0,0
<b>Passifs courants</b>	<b>18 372,6</b>	<b>22 707,2</b>	<b>22 817,4</b>
Dont dettes financières courantes	717,9	483,0	1 201,6
Dont dettes sur obligations locatives	790,9	774,2	0,0
Dont provisions	0,0	0,0	26,8
Dont dettes fournisseurs et comptes rattachés	8 534,9	9 950,2	10 942,0
Dont dettes fiscales et sociales	2 275,7	3 147,2	2 391,1
Dont autres créditeurs et dettes diverses	6 053,2	8 352,6	8 255,9
Dont inclus les avances remboursables	1 295,0	1 255,6	1 730,8

Les capitaux propres sociaux de la société BALYO s'établissent à 8 144 k€ au 31 décembre 2020.

**Tableau de flux de trésorerie**

Table 21. Tableau de flux de trésorerie consolidés des 3 derniers exercices

Tableaux des flux de trésorerie simplifiés	31/12/2020 audité 12 mois	31/12/2019 audité 12 mois	31/12/2018 audité 12 mois
<b>Flux de trésorerie lié aux activités opérationnelles</b>	<b>(4 167,3)</b>	<b>(7 927,4)</b>	<b>(14 483,4)</b>
Dont capacité d'autofinancement	(4 931,1)	(14 882,5)	(10 021,7)
Dont variation du BFR	763,9	6 955,1	(4 461,7)
Flux de trésorerie lié aux activités d'investissement	25,7	(727,6)	(1 141,3)
Flux de trésorerie lié aux activités de financement	8 422,1	(1 726,5)	(142,7)
<b>Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>4 238,4</b>	<b>(10 371,4)</b>	<b>(15 752,1)</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>4 556,6</b>	<b>14 928,0</b>	<b>30 680,1</b>
Incidences des variations des cours de devises	(42,1)	10,0	15,3
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>8 794,9</b>	<b>4 556,6</b>	<b>14 928,0</b>

**7.1.2. EVOLUTION FUTURE PROBABLE ET ACTIVITES EN MATIERE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT**

**Evolution future probable des activités de l'émetteur**

Il convient de se reporter au Chapitre 10. « Informations sur les tendances ».

**Activités en matière de recherche et de développement**

Fort d'une politique active en matière de propriété intellectuelle, BALYO est une société de haute technologie, dépositaire de 50 brevets dont 3 extensions délivrés en 2020. BALYO dispose d'un portefeuille de brevets qui comprend désormais 10 familles. Chaque famille de brevets est étendue à l'international sur les marchés de la Société.

Table 22. Une stratégie de R&D ambitieuse



Ces différentes familles, qui traduisent les avancées technologiques majeures de BALYO, concernent les domaines suivants :

- Localisation,
- Navigation,
- Sécurité,
- Perception,
- Gestion de l'énergie,
- Gestion de flotte,
- Gestion de la communication, et
- Simplification des outils d'installation.

La Société ne partage aucun droit relatif à la propriété intellectuelle liée à ses activités (à l'exclusion des droits qui pourraient être issus d'un développement conjoint avec ses Partenaires Stratégiques et la société NORCAN/SMR).

Dans le cadre de l'accord sur les nouveaux termes de paiement avec KION et LINDE MATERIAL HANDLING en septembre 2019, BALYO a concédé une garantie sur le code source de son logiciel pour assurer la réalisation des projets en cours par KION et LINDE MATERIAL HANDLING en cas de survenance d'évènements susceptibles d'impacter la possibilité de BALYO à les finaliser comme prévu contractuellement. Aucun accord ne prévoit de transfert de la propriété intellectuelle de BALYO.

Dans le cadre de ses accords avec la société SMR, filiale de NORCAN, et notamment du contrat de licence LIBGEO il est prévu :

Sur demande et au frais de SMR-NORCAN, BALYO s'engage à procéder à un séquestre auprès d'un tiers de confiance de façon à ce que les éléments techniques relatifs à l'intelligence robotique de LIBGEO notamment le code source, permette à SMR-NORCAN de continuer d'exploiter, en cas de défaillance de BALYO ou en cas d'abandon d'activité de LIBGEO par BALYO. Dans ces cas de demande de séquestre, de défaillance ou d'abandon d'activité de LIBGEO par BALYO, SMR-NORCAN aura donc un accès aux codes sources. L'opération de séquestre est en cours.

### Politique d'innovation

La Société se développe grâce à ses innovations dans les domaines de la robotique mobile. La performance de l'activité « Recherche & Développement » est donc déterminante. Une grande partie des dépenses de la Société est allouée à la recherche et développement, soit 4,5 M€ en frais de recherche et développement.

Le montant des frais de recherche et développement net de CIR engagés sur les derniers exercices figurent dans le tableau ci-dessous :

Table 23. Montant des frais de recherche et développement

Montant en K€	2020	2019	2018
Frais de recherche et développement	4 481,4	7 747,6	7 282,2
Crédit d'impôts recherche	(620,9)	(1 500,4)	(1 541,2)
Subventions	0,0	(310,6)	0,0
<b>Total net</b>	<b>3 860,5</b>	<b>5 936,7</b>	<b>5 741,0</b>

Une part des biens et droits de la Société réside dans les brevets, marques, noms de domaine, logiciels, bases de données et autres droits de propriété intellectuelle lui appartenant. La politique de la Société en matière de propriété intellectuelle est centrée sur la protection de ses brevets, marques, noms de domaine, logiciels et bases de données.

La Société étudie au cas par cas la nécessité de déposer des demandes de brevet en vue de protéger certains procédés techniques. Concernant les marques et noms de domaine, la Société procède généralement à des dépôts dans le pays dans lequel le nom de domaine ou la marque doit être exploité.

Par ailleurs, la Société attache une importance particulière à prendre les dispositions contractuelles nécessaires afin d'assurer la protection de ses secrets d'affaires et de son savoir-faire vis-à-vis de ses collaborateurs et des prestataires auxquels il peut avoir recours. A cet effet, la Société a inclus dans les contrats de travail signés par les salariés une clause stipulant que tous logiciels (et leur documentation) et inventions qui seraient faits par le salarié dans le cadre de ses fonctions, études et recherches ou d'après les instructions qui lui sont confiées par la Société seront la propriété exclusive de la Société.

## 2020

En 2020, BALYO a mis à jour sa plateforme software conformément à sa roadmap R&D, axée sur les objectifs suivants : réduire le TCO1 des clients de BALYO, simplifier l'installation et l'utilisation des robots BALYO et améliorer constamment la performance opérationnelle des solutions BALYO. Les robots et technologies BALYO sont opérés via une plateforme software dont les évolutions régulières améliorent leur performance et simplifient l'expérience utilisateur. Au cours des derniers mois, BALYO a, entre autres, développé des fonctionnalités à forte valeur ajoutée :

- Algorithme de vision 3D de dernière génération : accessible sur l'ensemble de la gamme de robots de stockage en hauteur Driven by BALYO, cette fonctionnalité permet de valider la disponibilité des emplacements en rack ainsi que la conformité des charges par rapport aux standards préalablement définis. Par ailleurs, ces algorithmes référencent de nouveaux formats de palette sans modification hardware, ce qui est particulièrement apprécié par les acteurs logistiques étant donné la diversité des formats existants. En option, ces briques de perception 3D détectent et contrôlent les contours et hauteurs de charge dès la prise. Cette nouvelle fonctionnalité permet ainsi de supprimer un système intermédiaire de contrôle des proportions des palettes, réduisant le TCO des industriels et logisticiens ;
- Digitalisation accrue et renforcement de l'autonomie des clients sur la robotique mobile : après avoir développé une gamme de robots mobiles standards offrant la couverture applicative la plus large du marché, BALYO focalise désormais ses efforts et son savoir-faire sur la simplification des outils d'installation et d'utilisation de ses robots. L'objectif est de permettre aux clients et partenaires d'installer et gérer les robots eux-mêmes via des applications plus intuitives. Ce processus de digitalisation couvrira à terme l'ensemble des étapes, de l'idée et la formalisation d'un projet à l'installation du système puis l'optimisation de son usage sur le long terme. Pour y arriver, les procédures de vente et d'installation ont été standardisées sur l'ensemble de la gamme de robots depuis la mi-2020, capitalisant sur l'expérience accumulée auprès de 200 applications et clients dans plus de 30 pays ;
- Plateforme de suivi de la performance opérationnelle des robots : sur l'ensemble des systèmes installés récemment, BALYO met à disposition plus de 20 rapports paramétrables évaluant des indicateurs clés (disponibilité et qualité du système, erreur opérationnelle ou technique, cadences, etc.) afin d'optimiser l'efficacité du système à chaque étape du projet. Véritable outil d'aide à la décision et d'accompagnement vers l'excellence opérationnelle, en ligne avec les standards d'évaluation industriels (VDI2410-5) et une approche OEE2, cet outil donne aux clients une vue en temps réel de la performance de leur installation, sur chaque flux ou robot, et ce en toute transparence ;

- Accrochage et décrochage autonome des remorques : pour une plus grande autonomie des robots-trains logistiques chargés d'approvisionner les lignes de production pour en optimiser la productivité, BALYO a développé l'option « auto-hitch » qui permet au robot de s'atteler à une remorque et de s'en dételer de façon autonome et sécurisée. Cette application, déployée chez des clients du secteur automobile, couvre plus de 90 % des types de remorques utilisées par exemple aux Etats-Unis.

BALYO poursuivra en 2021 le développement de sa plateforme software, en axant notamment ses efforts sur l'amélioration des performances de ses systèmes, avec pour objectif de rendre les robots et leur installation toujours plus simples et productifs.

## 2019

Comme au cours des années précédentes, la Société a significativement investi en 2019 dans la recherche et le développement pour assurer ses développements futurs en termes de robustesse et de performance. En résumé les équipes de R&D ont poursuivi le développement de la gamme de robots et ont continué à améliorer le cœur logiciel et l'intégration du système BALYO dans les produits de nos partenaires industriels.

Le laboratoire de perception ouvert à Singapore le 28 novembre 2018, a permis de développer des briques logicielles sur la perception alliant Intelligence Artificielle et « Computer Vision » adaptée aux besoins de la logistique. Ce système a été intégré à un des produits phare de notre partenaire LINDE et testé avec succès dans une zone dédiée chez un de nos clients majeurs. Cette activité lancée en 2018 a concrétisé la vision de la Société en renforçant son avance technologique dans le domaine de la perception robotique en environnements imprédictibles.

Au-delà du développement ou de l'amélioration de robots, les équipes de R&D se sont focalisées sur :

- Le développement d'une perception relative : historiquement, la fonction de détection arrière disponible sur les chariots s'appuie sur les données issues d'une caméra. Celle-ci calcule la position de la palette en prenant le chariot comme repère. La différence avec la position théorique des fourches dans ce même repère permet de calculer les écarts (hauteur (Z) et horizontal (Y)) qui sont corrigés pour garantir une prise précise. L'inconvénient de cette approche est que le transfert des coordonnées est altéré par la dispersion mécanique du chariot et parfois par le déplacement même infime de la caméra. L'idée est donc de rassembler les fourches et la palette dans une même photo, permettant au robot d'ajuster les unes par rapport à l'autre ;
- L'amélioration des algorithmes de contrôle pour la traction et la direction, permettant ainsi un « plug-in » plus aisé sur tout type de chariots non automatisés (réduire le temps de calibration nécessaire par le passé pour automatiser un nouveau type de chariot).
- L'amélioration de la performance du système de trafic management (Tesseract) permettant aux robots de ne s'affranchir d'une gestion du trafic où les robots ne peuvent se déplacer que sur des circuits déjà établis comme des rails de train pour aller vers une gestion plus souple comme sur des routes ouvertes. Les robots auront ainsi la capacité de décider du meilleur chemin possible pour effectuer un déplacement.

---

**Avec LINDE Material Handling**

---

Le processus d'amélioration continue de la qualité a permis d'améliorer drastiquement la fiabilité et les performances des robots développés par BALYO en 2020.

Le robot K-Matic évoluant dans des allées de stockage étroites (VNA) s'est ainsi vu doté d'une nouvelle perception arrière, qui autorise désormais des prises et déposes sécurisées de palettes à de grandes hauteurs, jusqu'à plus de douze mètres de hauteur.

Le robot R-Matic a de son côté vu ses performances considérablement améliorées. Son logiciel de reconnaissance des images, utilisant une caméra 3D, détecte désormais 20 à 30 fois plus de points que les standards en usage. La nouvelle génération de R-Matic peut aussi évoluer dans des environnements où les chariots classiques se verraient contraints de s'interrompre, faute de place. Ces gains permettent une optimisation des espaces chez les clients et accélère les séquences de prise et dépose des charges, pour un meilleur rendement.

Les gammes L-Matic AC et L-Matic HP ont également vu leur design amélioré avec une nouvelle perception arrière, intégrant un télémètre de dernière génération. BALYO en a aussi profité pour ajouter le rechargement en automatique des chariots avec des batteries TPPL, augmentant de manière significative l'autonomie de ses robots.

Enfin, BALYO a investi beaucoup d'énergie pour simplifier l'adoption et l'installation de ses robots sur site, lui permettant un déploiement plus rapide et plus fiable. Au passage, les chariots BALYO ont été enrichis de fonctions permettant un suivi à distance de la flotte installée.

---

**Avec HYSTER-YALE Group**

---

Les robots MC10-15 et MO50-70 se sont vus dotés d'une nouvelle perception arrière en 2020, leur permettant une prise et dépose, de palettes, plus précise, et améliorant ainsi les performances et la fiabilité des solutions vendues.

BALYO a également développé pour le MO70 une solution permettant d'atteler une remorque au chariot, en mode totalement automatisé.

Enfin, BALYO a intégré pour chacun de ces chariots un module d'interface pour le chargement automatique de batteries LTO.

---

**Avec NORCAN**

---

BALYO et NORCAN ont annoncé la signature d'un partenariat stratégique pour le co-développement d'un robot collaboratif intelligent permettant à la société de diversifier sa gamme de robots en mettant son cœur technologique dans un nouveau produit dédié à la préparation de commandes. Ce développement, mené par une équipe de R&D dédiée, présente un potentiel commercial d'envergure en diversifiant l'offre de BALYO et en élargissant celle de NORCAN vers des robots intelligents pour assister les opérateurs. En effet le SHERPA® a été mise au point pour suivre les déplacements du préparateur de commandes dans l'entrepôt afin de soulager sa charge de travail. Le développement du SHERPA® a permis de déployer avec succès le cœur logiciel de la technologie BALYO en particulier son système de localisation et de navigation ainsi que son contrôleur.

En contrepartie des dépenses de développement engagées, de l'apport de la propriété intellectuelle et des équipes nécessaires au développement de la gamme « SHERPA® », d'un accès ponctuel à l'expertise des équipes BALYO et à sa puissance d'achat, BALYO s'est vue octroyer des BSA donnant accès, sous certaines conditions, à 30 % du capital de Sherpa Mobile Robotics (SMR), société constituée spécialement par NORCAN pour développer et exploiter le SHERPA®.

Les BSA Sherpa, au nombre de 88 750 BSA ont été souscrits par BALYO en juillet 2020, pour une valeur unitaire de 1 €. Ils sont exerçables pour une valeur unitaire de 9 € à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025, à la condition que l'ensemble des contrats de partenariats liant les deux sociétés soient encore en cours à la date d'exercice.

## 7.2. RESULTAT D'EXPLOITATION CONSOLIDE

### 7.2.1. FORMATION DU RESULTAT OPERATIONNEL ET DU RESULTAT NET

#### Chiffre d'affaires

Table 24. Chiffre d'affaires consolidé des 3 derniers exercices

(Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Chiffre d'affaires	21 692,4	20 431,5	23 261,0
Dont chiffre d'affaires net	21 684,6	21 176,4	23 261,0
Dont BSA Amazon	(7,8)	(744,9)	0,0

Pour plus de détails concernant les BSA Amazon, il convient de se reporter à la note 4.9.3. sous-section « BSA au profit d'AMAZON » de l'annexe aux comptes consolidés présentés au 18.1.6. « Etats financiers consolidés ».

Entre 2018 et 2019, la Société a connu une baisse de son chiffre d'affaires de 12 % pour passer de 23,3 M€ à 20,4 M€. Le groupe a connu une forte progression de son activité entre 2019 et 2020 avec une hausse de son chiffre d'affaires de 6 % pour passer de 20,4 M€ à 21,7 M€.

Table 25. Répartition du chiffre d'affaires par nature sur les 3 derniers exercices :

(Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Ventes de kits robotiques, services associés et maintenance	20 864,2	19 061,4	22 012
Autres	828,2	2 115,0	1 249
Ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon*	(7,8)	(744,9)	-
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>21 684,6</b>	<b>20 431,5</b>	<b>23 261</b>

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, le groupe reconnaît son chiffre d'affaires en accord avec IFRS 15 selon les modalités suivantes :

- **Vente de Kits Robotiques**

Le produit est comptabilisé au moment où le contrôle des actifs est transféré au client. Le transfert du contrôle dépend notamment des termes contractuels et des incoterms applicables et peut parfois intervenir avant la livraison physique au client dans le cas des ventes à livrer (« Bill-and-hold »). Le Groupe retient le produit des ventes de marchandises évaluées à la juste valeur de la contrepartie reçue ou due, nette des retours, rabais, gestes commerciaux et remise sur volume.

- **Prestations de services**

Ces services (assemblage sur chariot de base ou installations des robots sur site client) sont vendus soit en contrats propres avec le client, soit ils font partie d'une offre groupée de vente de kit robotiques à un client. À l'heure actuelle, le Groupe considère les équipements et les services comme des délivrables distincts et affecte la contrepartie entre ces délivrables selon la méthode du prix de vente, requis par IFRS 15. Étant donné que le service d'assemblage ou d'installation est un service permanent qui est reçu et consommé par les clients simultanément à la performance de l'entité, le Groupe comptabilise les produits de ce service à la délivrance de la prestation.

- **Contrats « Projet »**

La majorité des contrats « Projets » signés par le Groupe BALYO permet un transfert de contrôle progressivement de l'actif vendu (installation de kit robotiques dans une solution complète) à son client. Le chiffre d'affaires est donc reconnu en fonction du stade d'avancement. Les contrats types du Groupe incluent généralement les dispositions relatives à l'acceptation des clients. Cependant, s'il n'existe pas une acceptation spécifique du client dans le contrat, les produits sont reportés jusqu'à ce que les conditions d'acceptation soient satisfaites.

- **Maintenance**

Ces services sont vendus soit seuls dans des contrats avec les clients, soit groupés avec la vente du véhicule à un client. À l'heure actuelle, le Groupe comptabilise les équipements et les services sous forme de livrables distincts et répartit la contrepartie entre ceux-ci en utilisant l'approche du prix de vente autonome requise par IFRS 15. Le Groupe comptabilise le produit des services en fonction du stade d'avancement. Le Groupe n'ayant aucune expérience ni indication concernant les coûts prévisionnels liés à l'obligation de maintenance, le chiffre d'affaires est comptabilisé de manière linéaire sur la durée du contrat.

- **Autres produits et services accessoires**

Certains services ou produits accessoires vendus (SAV, etc.), le transfert du contrôle a lieu à un moment précis et le chiffre d'affaires doit être comptabilisé immédiatement lors de la délivrance du service ou du produit.

#### **Impact de l'adoption d'IFRS 15 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018**

Le Groupe a adopté la norme IFRS 15 au 1er janvier 2018, date d'entrée en vigueur au sein de l'Union européenne. Au regard des impacts non significatifs identifiés, la norme IFRS 15 a été appliquée de façon rétrospective aux contrats en cours, selon la méthode de transition dite « rétrospective simplifiée ».

#### **Impact de l'émission de BSA au profit d'AMAZON sur le chiffre d'affaires**

En date du 9 janvier 2019, la société BALYO a signé un « transaction agreement » le 9 janvier 2019. L'accord prévoit un niveau de commande d'un montant de 300 M€ maximum de robots automatisés à BALYO, sur une période de 7 ans, sans engagement de la part d'AMAZON.

En contrepartie de ce chiffre d'affaires, BALYO va octroyer des BSA (Bon de Souscription d'Action) au profit d'Amazon selon les conditions suivantes :

- Un total de 11 753 581 actions nouvelles à émettre sur 7 ans de 0,08 centimes de valeur nominale assortie d'une prime d'émission de 2,95 euros par action émise. Le prix unitaire des actions nouvelles émises attachés à chaque bon est fixé à 3,03 euros et devra être libéré en espèces ;
- Le Groupe travaillant avec Amazon avant la date de signature de contrat en janvier 2019, le chiffre d'affaires à retenir est celui contractés dès le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ;
- Le plan est divisé en 26 tranches, représentant chacune un montant de chiffre d'affaires à atteindre ;
- Sur la tranche 1 : Amazon acquiert 1 621 184 BSA dès que le montant des commandes octroyées à BALYO est égal ou supérieur à 10 M€ en cumul à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017 ;
- Sur les tranches 2 à 26 : Amazon acquiert 405 296 BSA à chaque étape de paiement de 12 M€ à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2011 (25 tranches\*12 M€ soit un total de 300 M€ de chiffre d'affaires).

Ces plans sont qualifiés « d'equity settled » ou paiement fondé sur actions et réglées en instruments de capitaux propres.

Le Groupe BALYO ne reçoit pas de bien ou service identifiable séparément du chiffre d'affaires avec Amazon en contrepartie de l'émission des BSA à des conditions avantageuses. L'avantage octroyé est ainsi équivalent à un paiement effectué auprès d'un client, qui conformément à IFRS 15, doit être comptabilisé en réduction du chiffre d'affaires.

S'agissant d'un paiement à un client, il doit être comptabilisé au plus tard de la date à laquelle il est dû et de la date de réalisation du chiffre d'affaires correspondant.

La charge IFRS 2 sera ainsi comptabilisée, au fur et à mesure s'il est fortement probable qu'Amazon atteigne les tranches du contrat en diminution du chiffre d'affaires dans les états financiers. Pour plus de détails concernant les BSA Amazon, il convient de se reporter à la note 4.9.3. sous-section « BSA au profit d'AMAZON » de l'annexe aux comptes consolidés présentés au 18.1.6. « Etats financiers consolidés ».

Pour l'année 2020, les BSA à émettre au profit d'Amazon s'établissent à 87 562 BSA pour un montant total de 8 K€. Le nombre total de BSA à émettre au 31 décembre 2020 s'établit à 722 881 BSA.

## Coût des ventes

Le coût des ventes s'élève à 17 M€ en 2018, 19 M€ en 2019 et 17 M€ en 2020. Le coût des ventes prend en compte les éléments suivants :

- Les coûts matières soit le coût d'achat des chariots de manutention (uniquement dans le cadre du contrat avec LINDE Material Handling ; dans le cadre du contrat HYSTER-YALE, les chariots sont mis à disposition sans transaction d'achat) et le coût de toutes les pièces mécaniques, composants électroniques et électriques utilisés pour l'assemblage du kit robotique ;
- Les coûts de main d'œuvre et de sous-traitance liés à la production des robots (constitution des kits robotiques et assemblage de ces kits sur les chariots de base) et à l'installation des robots (chefs de projet et ingénieurs d'installation) ;

- Les frais de déplacement liés aux installations de robots.

De 2018 à 2019 :

- Les coûts matières ont fortement augmenté pour deux raisons principales : la croissance de la production en lien avec la hausse de l'activité en particulier en 2018 et l'augmentation de la proportion des robots de transport vertical, aux coûts matières plus élevés, dans le total des robots produits.
- Les coûts de main d'œuvre et de sous-traitance ainsi que les frais de déplacement ont augmenté au cours des deux derniers exercices, traduisant une hausse du nombre d'installations réalisées et certaines difficultés rencontrées dans les installations de robots de transport vertical.

De 2019 à 2020 :

- Les coûts matières ont été réduits avec un moindre recours à l'acquisition de robots compte tenu de l'évolution du modèle économique vers la conception de kits robotiques ;  
En effet, depuis le début de l'exercice 2020, la Société a progressivement basculé, avec LINDE MATERIAL HANDLING, vers la vente de kits robotiques et de prestations de services. Auparavant, BALYO vendait auprès de LINDE MATERIAL HANDLING des projets complets intégrant notamment l'achat de chariots, la fabrication et l'installation de kits robotiques sur ces chariots, et l'installations des robots chez les clients finaux. Dans le nouveau modèle la Société n'achète plus de chariots auprès de LINDE MATERIAL HANDLING. LINDE MATERIAL HANDLING effectue, par ses propres moyens, plusieurs prestations, notamment l'installation des robots chez les clients finaux. Ce changement de modèle s'est opéré tout au long de l'exercice 2020 et sera finalisé courant 2021.
- Les frais de déplacement ont fortement diminué compte tenu de l'impact de la crise sanitaire et de l'évolution du modèle économique vers la conception de kits robotiques ;
- Les coûts de main d'œuvre ont diminué compte tenu de l'évolution du modèle économique et d'une meilleure gestion des projets d'installation (objectif de réduire à moins de 5 % le nombre de projets enregistrant un retard supérieur à 2 mois).  
En effet, dans le précédent modèle de gestion de projets, BALYO avait besoin notamment d'une équipe d'ingénieurs qui intervenait tout au long de la durée des projets soit de 6 à 18 mois. La charge de travail prévisionnelle n'était pas toujours aisée à évaluer. Dans le nouveau modèle, BALYO peut mieux ajuster les coûts de main d'œuvre de son activité de services aux besoins réels, puisqu'elle n'intervient plus que sur commande passée.
- Ces réductions des coûts des ventes ont été partiellement obérées par l'enregistrement, dans les comptes clos au 31 décembre 2020, d'une partie des appels en garantie, acceptés au titre des exercices antérieurs, pour un montant global de 504 K€. Cette provision est décrite ci-après en page 76 du présent document d'enregistrement universel.

## Marge brute

Table 26. Marge brute des 3 derniers exercices - Normes IFRS

(En K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Marge brute	4 570,7	1 292,7	6 284,6
Dont chiffre d'affaires net	21 684,6	20 431,5	23 261,2
Dont coût des ventes	(17 113,9)	(19 138,8)	(16 976,6)
%	21 %	6 %	27 %

La marge brute représente 27 % du chiffre d'affaires en 2018, 6 % en 2019 et 21 % en 2020.

La baisse en 2019 s'explique par des difficultés opérationnelles rencontrées lors de l'installation des robots, en particulier pour le déploiement des robots opérant dans le stockage de palettes en grande hauteur. Les actions techniques mises en œuvre en 2019 ont pour but de faciliter les phases d'installation dans les années à venir et d'en réduire la durée.

Par ailleurs, dans le cadre du renforcement des partenariats industriels, les partenaires réalisent progressivement, eux-mêmes, les phases d'installation, réduisant d'autant le risque de dérive de projet chez BALYO.

En conséquence, en 2020, la marge brute est en augmentation à 21 % compte tenu d'une modification progressive du modèle économique de la société (la conception de kits robotiques ne nécessitent plus l'achat / revente de robots) et d'une meilleure maîtrise des projets de montage / installation des kits robotiques sur les robots et dans certains cas, de la maîtrise des projets de paramétrage, aux besoins spécifiques des clients, dévolus à BALYO (notamment la gamme R-MATIC). BALYO a également réalisé un important travail d'optimisation des processus de formation et de contrôle qualité. Conformément à l'objectif court terme de la Société de réduire à moins de 5% le nombre de projets enregistrant un retard supérieur à 2 mois, les équipes d'installation ont maintenu leur mobilisation sur les projets les plus complexes nécessitant des fonctionnalités uniques.

## Charges opérationnelles par fonction

La réduction des charges opérationnelles s'est poursuivie au cours du second semestre 2020, affichant une baisse de 36% sur la période. Ces réductions découlent principalement d'une meilleure allocation des dépenses salariales et d'une baisse des dépenses de marketing du fait du contexte de pandémie.

## Frais de recherche et développement

 Table 27. Frais de recherche et développement au cours des 3 derniers exercices

(En K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Charges de personnel	3 808,9	6 071,6	5 640,2
Achats de composants	587,2	1 002,1	1 441,0
Autres charges	85,3	381,5	572,9
Mise au rebut des frais de développement	0,0	292,5	0,0
Capitalisation des prototypes	0,0	0,0	(80,2)
Capitalisation des frais de R&D	0,0	0,0	(291,7)
<b>Frais de Recherche et Développement</b>	<b>4 481,4</b>	<b>7 747,7</b>	<b>7 282,2</b>
Crédit d'impôt recherche	(620,9)	(1 500,4)	(1 541,2)
Subventions	0,0	(310,6)	0,0
Frais de Recherche et Développement nets	3 860,5	5 936,7	5 741,0

En 2018, la Société a immobilisé les frais liés au développement du projet « Robot as a Service ». En 2020, comme 2019, dans un souci de prudence et dans le respect des critères d'activation de la norme IAS 38, la société a arrêté l'activation de ces frais. Les dépenses de Recherche et Développement comprennent les coûts suivants :

- Les salaires des ingénieurs travaillant sur les projets de R&D ;
- La rémunération des intermédiaires et des sous-traitants ;
- L'achat de composants pour le développement de prototypes et l'amélioration des robots existants ;
- Les frais de déplacement des équipes R&D ;
- Les amortissements des prototypes.

Au cours des trois dernières années, la Société a comptabilisé 5,74 M€ de frais de R&D en 2018, 5,94 M€ en 2019 et 3,86 M€ en 2020. Les frais de R&D ont augmenté de 3 % entre 2018 et 2019, et ont diminué de 35 % entre 2019 et 2020. Ces montants sont nets du crédit d'impôt recherche (CIR) à hauteur de 1,54 M€ en 2018, 1,50 M€ en 2019 et 0,6 M€ en 2020.

Les activités en matière de recherche et développement sont présentées à la section 7.1.2. « Evolution future probable et activités en matière de recherche et développement ».

## Frais de marketing et de vente

 Table 28. Frais de marketing et de vente au cours des 3 derniers exercices

(En K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Charges de personnel	1 891,5	4 660,4	3 474,0
Déplacements, Missions et Réceptions	111,4	436,5	590,3
Coûts marketing	251,2	313,4	355,7
Divers	21,6	472,0	218,2
Marketing et ventes	2 275,8	5 882,2	4 638,2

Les dépenses marketing et vente regroupent les frais de personnels affectés au marketing et à la vente des produits de la Société, la participation à des salons professionnels, l'organisation de séminaires et de démonstrations chez de potentiels clients, les outils marketing tels que les brochures ou les films d'animation, les frais de voyage et de déplacement.

Les dépenses marketing et vente se sont élevées à 4,64 M€ en 2018, 5,88 M€ en 2019 et 2,23 M€ en 2020. L'augmentation de 2018 à 2019 s'explique essentiellement par l'augmentation des effectifs marketing et commerciaux.

De 2019 à 2020, la réduction des frais de marketing et de vente de 61 % est principalement due à la baisse des effectifs (réduction de 59 %) et de la baisse compte tenu de la crise sanitaire des « Déplacements, Missions et Réceptions » de 75 %, des Coûts marketing de 20 % et des coûts « Divers » de 95 %.

### Frais généraux et administratifs

Table 29. Frais généraux et administratifs au cours des 3 derniers exercices

(En K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Charges de personnel	1 976,2	2 449,9	2 047,2
Honoraires	1 459,5	1 290,8	1 242,5
Locations	340,8	422,3	1 341,5
Frais de déplacement	175,0	289,3	498,4
Autres charges	1 059,7	1 559,5	1 666,9
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation (IFRS 16)	981,5	962,5	0,0
Frais Généraux et Administratifs	5 992,7	6 974,3	6 796,5

Les frais généraux sont passés de 6,80 M€ en 2018 à 7,00 M€ en 2019 et à 6,00 M€ en 2020, soit :

- Une hausse de 3 % entre 2018 et 2019 qui s'explique par le développement rapide de la Société et le besoin de structuration induit par la croissance. Cela s'est traduit par le renforcement de la direction financière avec une équipe de contrôle de gestion, des moyens généraux renforcés et l'emménagement dans un nouveau siège social à Ivry sur Seine.
- Une diminution de 14 % entre 2019 et 2020 compte tenu de la réduction des effectifs (baisse des charges de personnel de 19%), une réduction des charges de location de 19 % et compte tenu de la crise sanitaire, une réduction des « Autres charges » de 32% et des « Frais de déplacement » de 40 %.

### Charges fondées sur des actions

Table 30. Charges fondées sur des actions

Type	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Total BSA	0,0	3,0	6,9
Total BSPCE	24,7	33,5	415,7
Total AGA	14,6	73,5	823,8
Sous-total	39,3	110,0	1 246,4
Emissions de BSA au profit d'Amazon	7,8	744,9	-
Charges liées aux paiements fondés sur des actions	47,1	854,9	1 246,4

L'ensemble des critères des plans sont décrits dans les notes annexes des comptes consolidés présents en section 18.1.6. « Etats financiers consolidés » en note 9 des annexes aux comptes consolidés du présent document d'enregistrement universel.

## Autres produits et charges opérationnelles

Le 11 décembre 2018, BALYO avait annoncé le co-développement avec la société NORCAN d'un nouveau robot collaboratif destiné à l'accompagnement des opérateurs dans le cadre d'applications industrielles et de la préparation des commandes. Cette opération montre le potentiel d'utilisation du cœur technologique de BALYO au-delà de la manutention de palettes.

Afin de se concentrer pleinement sur sa nouvelle stratégie en 3 axes, BALYO a signé en début d'année 2020 un accord avec NORCAN pour lui confier le développement opérationnel de la gamme SHERPA, au travers d'une société Sherpa Mobile Robotics (SMR) créée à cet effet par NORCAN. Aux termes de cet accord, BALYO cède à SMR les actifs réalisés spécifiquement pour la gamme Sherpa, et transfère ses équipes affectées au développement de la gamme. En contrepartie BALYO bénéficie de BSA pouvant donner accès jusqu'à 30 % du capital de SMR.

Ainsi, en mars 2020, le prix de cession de 88,8 K€ a été reconnu en compte de résultat. La cession du projet intégrait rétroactivement le transfert des contrats de travail au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Aucune sortie d'actif n'a été comptabilisée. Le montant des charges liées au projet sur 2020 s'établit à 106 K€ jusqu'à la date de cession. Le complément de prix d'une valeur de 598 K€ est étalé sur 5 ans, jusqu'à la date d'exercice du BSA. Au 31 décembre 2020, il a été comptabilisé un produit de 75 K€.

## Résultat financier

Table 31. Résultat financier net

(En K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Coût de l'endettement financier net	(323,2)	(263,7)	19,2
Dont Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	13,4	10,0	19,2
Dont Charges d'intérêts	(336,5)	(273,7)	0,0
Autres produits et charges financiers	(45,1)	115,9	224,9
Dont Résultat de change	13,1	193,7	316,5
Dont Effet de la désactualisation des avances remboursables	(129,2)	(77,8)	(91,6)
Dont Autres produits financiers	71,0	0,0	0,0
Résultat financier net	(368,2)	(147,8)	244,1

Le résultat financier pour les exercices 2018, 2019 et 2020 s'établit respectivement à 244,1 K€, (147,8) K€ et (368,2) K€. Il est principalement impacté par les différences de changes sur chaque période présentée. La hausse du coût de l'endettement financier de 2018 à 2019 s'explique principalement par l'impact de la norme IFRS 16. La hausse, entre 2019 et 2020, du coût de l'endettement financier, s'explique par les coûts de garanties liés au PGE contractualisé en 2020.

## Impôts sur les sociétés

Le Groupe n'a pas enregistré de charge d'impôts sur les sociétés. Le Groupe dispose au 31 décembre 2020 de déficits fiscaux pour un montant total de 64 M€.

## Résultat de l'exercice

Au cours des trois derniers exercices, le Groupe a enregistré une perte de 11,89 M€ en 2018, 17,69 M€ en 2019, et de 7,91 M€ en 2020.

## Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice net revenant aux actionnaires de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice. Les instruments donnant droit au capital de façon différée (BSA, BSPCE...) sont considérés comme anti dilutifs car ils induisent une augmentation du résultat par action. Ainsi, le résultat dilué par action est identique au résultat de base par action.

Table 32. Résultat de base par action

	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Résultat de l'exercice (en K€)	(7 909,4)	(17 695,1)	(11 893,1)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation pour résultat de base	28 697 927	28 526 154	27 766 611
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation pour résultat dilué	30 235 227	30 829 923	30 610 234
Résultat de base par action (€/action)	(0,28)	(0,62)	(0,43)
Résultat dilué par action (€/action)	(0,28)	(0,62)	(0,43)

## Impact de la norme IFRS 16 sur les états financiers 2019

Le Groupe a décidé d'adopter la norme IFRS 16 en appliquant la méthode rétrospective modifiée aux contrats précédemment comptabilisés en tant que contrats de location. Par conséquent, les contrats de location ne seront comptabilisés au bilan qu'au 1<sup>er</sup> janvier 2019 et les informations comparatives ne sont pas retraitées.

Ces passifs sont évalués à la valeur actuelle des paiements de location restants, actualisés en utilisant le taux d'emprunt marginal du preneur au 1<sup>er</sup> janvier 2019. L'actif lié au droit d'utilisation est évalué à un montant égal au passif du loyer, ajusté du montant des éventuels paiements d'avance ou provisionnés relatifs à ce contrat de location constatés dans l'état de la situation financière immédiatement avant la date de première application.

Conformément à la norme IFRS 16, la société applique les principes suivants :

- Application d'un taux d'actualisation unique aux actifs présentant des caractéristiques similaires ; et
- Utilisation de l'exemption proposée par la norme sur les contrats de location pour lesquels les termes du contrat de location prennent fin dans les 12 mois à compter de la date de transition.

La Société exclut les coûts directs initiaux de l'évaluation des actifs liés au droit d'utilisation à la date de la demande initiale.

Cette norme oblige les preneurs à comptabiliser, pour tous les contrats de location éligibles, tous les paiements de location restants sous la forme :

- A l'actif, d'un droit d'utilisation, en immobilisations corporelles ;
- Au passif, d'une dette liée aux contrats de location, comptabilisée en passif financier.

L'application de cette norme à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 a entraîné une augmentation des passifs financiers de la Société de 5 388 K€ et une augmentation des immobilisations corporelles de 5 388 K€ (voir note 4.3 et 4.11 des comptes). Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré appliqué par la Société aux passifs liés aux contrats de location, comptabilisé dans les états financiers consolidés au 1<sup>er</sup> janvier 2019, était de 5,58 %.

Le tableau ci-dessous présente les états du résultat consolidé intermédiaires comme si IAS 17 était toujours appliquée, par rapport au même état après l'application de la norme IFRS 16.

L'année 2018 est présentée conformément à IAS 17, remplacé en 2019 par la norme IFRS 16.

Table 33. Impact de la norme IFRS 16 sur le compte de résultat 2019

Au 31 décembre 2019			
Montants en K€	Publié	Impact IFRS 16	Hors IFRS 16
Chiffre d'affaires	20 431,4		20 431,4
Coût des ventes	(19 138,8)	(0,2)	(19 139,0)
Marge brute	1 292,6	(0,2)	1 292,4
Frais de recherche et développement	(5 936,7)	(0,9)	(5 937,6)
Frais de marketing et vente	(5 882,2)	(1,1)	(5 883,3)
Frais généraux et administratifs	(6 974,2)	(164,8)	(7 139,0)
Paiements en actions	(109,9)		(109,9)
Résultat opérationnel	(17 610,4)	(166,8)	(17 777,2)
Coût de l'endettement financier net	(263,7)	274,0	10,4
Autres produits et charges financières	117,0		117,0
Résultat financier	(146,7)	274,0	127,3
Résultat avant impôts	(17 757,0)	107,2	(17 649,7)
Charge d'impôts	61,8		61,8
<b>Résultat net</b>	<b>(17 695,1)</b>	<b>107,2</b>	<b>(17 587,9)</b>

Table 34. Impact de la norme IFRS 16 sur le tableau de flux de trésorerie 2019

Au 31 décembre 2019			
Montants en K€	Publié	Impact IFRS 16	Hors IFRS 16
Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles	(7 927,4)	(1 190,0)	(9 117,4)
Flux de trésorerie généré par l'investissement	(727,6)		(727,6)
Flux de trésorerie généré par les activités de financement	(1 726,5)	1 190,0	(536,5)
Incidences des variations des cours de devises	10,0		10,0
<b>Augmentation (Diminution de la trésorerie)</b>	<b>(10 371,4)</b>	<b>0,0</b>	<b>(10 371,4)</b>

## Analyse du bilan

Table 35. Actifs non courants au cours des 3 derniers exercices

(Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	167,0	231,3	548,3
Immobilisations corporelles	800,3	1 220,7	1 386,1
Droits d'utilisation	3 748,7	4 498,6	0,0
Autres actifs financiers non courants	2 243,1	2 252,9	2 115,4
Autres créances non courantes	75,4	0,0	0,0
<b>Total actifs non courants</b>	<b>7 034,5</b>	<b>8 203,5</b>	<b>4 049,8</b>

Les immobilisations incorporelles ne comprennent aucun actif à durée de vie indéfinie.

Le Groupe a produit de nouveaux prototypes sur les périodes présentées. Les autres immobilisations corporelles ainsi que le matériel de bureau concernent principalement l'aménagement des locaux de BALYO SA.

Les droits d'utilisation proviennent de la 1<sup>ère</sup> application de IFRS 16 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. L'application de cette norme à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 a entraîné une augmentation des passifs financiers de la Société de 5 388 K€ et une augmentation des immobilisations corporelles de 5 388 K€. Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré appliqué par la Société aux passifs liés aux contrats de location, comptabilisé dans les états financiers consolidés au 1<sup>er</sup> janvier 2019, était de 5,58 %.

Les actifs financiers sont principalement constitués des dépôts de garantie liés au bail commercial de la société française.

Les autres créances non courantes d'un montant de 75,4 K€ correspondent au complément de prix à verser par la société SHERPA MOBILE ROBOTICS, dans le cadre de la cession du projet SHERPA en mars 2020. Au regard du déboucement à long-terme de cette créance, le complément de prix est étalé sur 5 ans.

Table 36. Actifs courants au cours des 3 derniers exercices

(Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Stocks	3 379,8	3 642,1	3 181,1
Clients et comptes rattachés	8 039,4	12 691,0	19 279,4
Autres créances	3 317,5	3 897,8	4 506,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 797,4	4 556,6	14 963,4
<b>Total actifs courants</b>	<b>23 534,1</b>	<b>24 787,5</b>	<b>41 930,6</b>

Les stocks de matières premières sont essentiellement constitués de composants (mécaniques ou électroniques) incorporés à l'automatisation des AGV.

La provision pour dépréciation des clients est principalement établie au cas par cas en fonction du risque estimé de non-recouvrement et de la part statistique déterminé en accord avec IFRS 9. De plus, les montants des créances nettes à plus de 12 mois sont non matérielles à l'échelle du Groupe sur les exercices présentés.

Dans le poste Autres créances, les créances de TVA viennent principalement de la TVA déductible et du remboursement de TVA demandé. Les charges constatées d'avance se rapportent à des charges courantes et correspondent pour l'essentiel à des charges de prime d'assurances et de maintenance de logiciel.

Pour le poste Trésorerie et équivalents de trésorerie, les concours bancaires courants sont non significatifs et le groupe ne dispose plus de compte à terme au 31 décembre 2020.

Table 37. Capitaux propres au cours des 3 derniers exercices

(Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Capital	2 303,2	2 288,4	2 274,3
Primes d'émission et d'apport	15 167,0	28 163,9	62 656,3
Réserve de conversion	(340,7)	(251,8)	(88,6)
Autres éléments du résultat global	30,5	(27,6)	16,5
Réserves - part du groupe	(11 622,1)	(7 193,2)	(30 800,8)
Résultat - part du groupe	(7 909,4)	(17 695,1)	(11 893,1)
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>(2 371,5)</b>	<b>5 284,5</b>	<b>22 164,6</b>

Au 31 décembre 2020, le capital social est fixé à la somme de 2 303 239,84 €. Il est divisé en 28 790 498 actions ordinaires entièrement souscrites et libérées d'un montant nominal de 0,08 €.

Aucun dividende n'a été distribué au cours des exercices 2018, 2019 et 2020.

Table 38. Passifs non courants au cours des 3 derniers exercices

(Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Engagements envers le personnel	433,4	384,4	212,6
Dettes financières non-courantes	9 988,8	774,5	783,9
Dettes financières sur obligations locatives	3 141,4	3 832,4	0,0
Provisions pour risques et charges	1 003,8	8,0	1,9
<b>Passifs non courants</b>	<b>14 567,4</b>	<b>4 999,3</b>	<b>998,3</b>

Les engagements envers le personnel sont constitués de la provision pour indemnités de départ en retraite, qui évolue en fonction des effectifs (à la hausse sur les périodes présentées). Le taux d'actualisation entre 2018 et 2020 a impacté la provision à la hausse.

Une provision pour garantie a été comptabilisée dans les comptes pour 718 K€, ainsi qu'une provision pour impôts suite au contrôle fiscal sur le CIR pour 238 K€ (se reporter à la section 18.1.6 « Etats financiers consolidés » en note annexe 4.10 pour plus de détails).

### Provision pour garantie

La Société accorde à ses clients une garantie contractuelle pour les produits livrés (en Europe 2 ans à compter de la date de livraison où 6 000 heures d'usage, dans le reste du monde 1 an à compter de la date de livraison pour un usage illimité).

L'essentiel des appels en garantie sont transmis par les 2 principaux partenaires de la Société (LMH et HYSTER-YALE) qui avancent en trésorerie les coûts de réparation engagés auprès des clients finaux et lui demandent le remboursement sur base de rapports qui détaillent chacune des réparations effectuées.

La Société est amenée régulièrement à contester une partie des appels en garantie qu'elle juge non contractuel. Ce n'est que lorsque les parties sont d'accord que ses appels sont payés.

L'analyse des statistiques d'appel en garantie collectées a permis à la Société d'estimer au 31 décembre 2020 une provision pour garantie pour l'ensemble du parc de produits finis installés et encore sous garantie à cette date.

La Société a enregistré dans les comptes clos au 31 décembre 2020 en coût des ventes d'une part des appels en garantie acceptés au titre des exercices antérieurs pour un montant global de 504 K€, et d'autre part une provision pour garantie de 718 K€ correspondant aux appels en garantie probables mais non encore reçus et/ou acceptés relatifs au parc de produits finis installés et encore sous garantie au 31 décembre 2020.

La dotation est comptabilisée dans les coûts des ventes.

### Provision pour impôts suite au contrôle fiscal sur le CIR

La société a reçu fin d'année 2019 une proposition de rectification suite à une vérification de comptabilité portant sur les années 2015, 2016, 2017. L'essentiel des rectifications notifiées concerne le CIR dont le montant est contesté partiellement à hauteur de 286 K€. L'administration a déduit ce montant des demandes de remboursement des CIR 2018 et 2019 effectués en 2020. Elle a appliqué le même raisonnement aux CIR 2018 et 2019 et déduit à ce titre provisoirement une somme complémentaire de 565 K€.

A ce jour, le contrôle est toujours en cours. La Société conteste la décision de l'administration fiscale, mais par mesure de prudence elle a pris la décision de déprécier la créance pour les années 2015 à 2017, ce qui représente un montant de 286 K€.

L'évolution des dettes financières (avances remboursables et autres dettes financières) est décrite en section 8.3. « Besoins de financement et structure de financement » du présent document d'enregistrement universel.

Table 39. Passifs courants

(Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Dettes financières courantes	717,9	483,0	1 201,6
Dettes relative aux obligations locatives (IFRS 16)	790,9	774,2	0,0
Provisions	0,0	0,0	26,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	8 534,9	9 950,2	10 942,0
Dettes fiscales et sociales	2 275,7	3 147,2	2 391,1
Autres passifs courants	6 053,2	8 352,6	8 255,9
<b>Passifs courants</b>	<b>18 372,6</b>	<b>22 707,2</b>	<b>22 817,4</b>

L'évolution des dettes financières (avances remboursables et autres dettes financières) est décrite en section 8.3. » Besoins de financement et structure de financement » du présent document d'enregistrement universel.

Pour les provisions le groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité.

Une provision pour un montant de de 26,8 K€ a été passée dans les comptes au 31 décembre 2018 pour un litige qui a été repris pour 18,8 K€ sur l'exercice 2019. Les montants provisionnés sont évalués, au cas par cas, en fonction des risques estimés encourus à date par le groupe, sur la base des demandes, des obligations légales et des avis émis par les avocats du groupe.

Les variations des postes fournisseurs, dettes fiscales et sociales et autres créiteurs sont en lien avec l'évolution de l'activité de la société.

### 7.3. PRESENTATION DES COMPTES ANNUELS ET METHODES D'EVALUATION – RESULTATS DES ACTIVITES DE LA SOCIETE BALYO

 Table 40. Résumé des comptes sociaux de la Société, en norme françaises, pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

(En K€)	EXERCICE 2020	EXERCICE 2019
Chiffres d'affaires	19 754	18 183
Autres produits	(65)	(831)
Résultat d'exploitation	(6 464)	(14 466)
Résultat financier	(3 624)	152
Résultat exceptionnel	(209)	(410)
Perte de l'exercice	(9 391)	(13 223)

La Société a connu une augmentation de son développement au cours de l'année 2020 malgré une augmentation du chiffre d'affaires de 9 %.

#### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société s'élève à 19 754 442 € soit une augmentation de 9 % par rapport à l'année précédente.

#### Produits d'exploitation

En 2020, la Société a comptabilisé pour 19 838 902 € de produits d'exploitation. Au-delà du chiffre d'affaires enregistré, la Société a comptabilisé pour (370 207) € de production stockée, immobilisée, et d'autres produits (subventions, reprises sur amortissement...).

---

### Résultat d'exploitation

---

En 2020, la Société a enregistré une perte d'exploitation de 6 463 636 € à comparer avec une perte d'exploitation de 14 465 604 € en 2019, soit une amélioration.

Les charges d'exploitation se sont élevées à 26 302 538 € dont 8 586 635 € d'achat de matières et autres approvisionnements, 5 802 442 € d'autres achats et charges externes, 425 757 € d'impôts et taxes, 10 215 136 € de charges de personnels (7 265 431 € de salaires et traitements et 2 949 705 € de charges sociales), 1 161 318 € de dotations aux amortissements et provisions et pour 58 000 € d'autres charges. En 2019, le montant total des charges d'exploitation était de 31 817 631 €.

---

### Résultat financier

---

En 2020, les produits financiers comptabilisés se sont élevés à 237 700 € à comparer aux 211 964 € de 2019 et les charges financières se sont élevées à 3 861 910 € à comparer aux 59 571 € l'année précédente.

L'impact de la réévaluation des créances et des dettes en date du 31 décembre 2020 a permis de constater une dotation pour risque de perte de change d'un montant de (514 793) €. Le complément de dotation financière correspond à la dépréciation des titres et des créances rattachées des filiales BALYO INC et BALYO APAC pour (3 301 128) €.

Le résultat financier 2020 s'élève donc à (3 624 211) € contre 152 393 € en 2019.

---

### Résultat exceptionnel

---

En 2020, la Société a comptabilisé un résultat exceptionnel de (209 445) € contre -410 332 € en 2019.

Depuis sa création en 2006, La Société bénéficie des avantages fiscaux liés au CIR. Au titre de l'exercice 2020, la Société a comptabilisé 906 704 € au titre du CIR, un montant en baisse par rapport aux 1 500 364 € perçus au titre de l'exercice 2019, lié à la baisse des charges de R&D au cours de l'exercice 2020.

---

### Résultats sociaux de l'exercice

---

Au cours de l'exercice 2020, la Société a enregistré une perte de (9 390 587) € à comparer avec la perte de (13 223 178) € enregistrée au cours de l'exercice précédent.

## 7.4. ACTIVITES ET RESULTATS DES FILIALES ET DES SOCIETES CONTROLEES

---

Les éléments financiers, au 31 décembre 2020, (capitaux propres, chiffre d'affaires, résultat et valeur des titres) des filiales et participations sont présentés à la Note 22 « Tableau des filiales et participations » des informations financières historiques auditées 2020 présentées en section 18.1.1. « Informations financières historiques auditées » du présent document d'enregistrement universel.

## Chapitre 8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

Les informations financières publiées présentées ci-dessous sont issues des états financiers consolidés des exercices clos les 31 décembre 2018, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2020, préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date de clôture de ces états financiers et qui sont d'application obligatoire à cette date.

En application de l'article 19 du règlement UE n°2017/1129 de la Commission Européenne, le présent document d'enregistrement universel incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- Les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 inclus respectivement en pages 103 à 152 et 153 à 158 ; et le rapport de gestion sur l'exercice clos le 31 décembre 2018 inclus en pages 5 à 102 du Rapport Financier Annuel déposé auprès de l'AMF le 26 avril 2019.  
Lien : [https://www.BALYO.fr/wp-content/uploads/2020/03/BALYO\\_Rapport\\_financier\\_2018.pdf](https://www.BALYO.fr/wp-content/uploads/2020/03/BALYO_Rapport_financier_2018.pdf).
- Les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 inclus respectivement en pages 152 à 202 et 205 à 209 ; et le rapport de gestion sur l'exercice clos le 31 décembre 2019 ; dont une table de concordance est disponible Annexe 3 soit en pages 276 et 277 ; inclus dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 approuvé par l'AMF le 30 avril 2020.  
Lien : <https://www.BALYO.fr/wp-content/uploads/2020/04/URD-BALYO-2019-202004-30VDEF.pdf>.

### 8.1. CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS ET ENDETTEMENT DU GROUPE

---

Depuis sa création, le Groupe a été financé par :

- Des augmentations de capital ;
- Les remboursements reçus au titre du crédit d'impôt recherche ;
- Des aides à l'innovation et des subventions de BPI, des assurances prospection COFACE ;
- Des emprunts auprès des établissements de crédits.

L'augmentation de capital la plus significative a eu lieu en juillet 2017, suite à l'introduction en bourse sur Euronext Paris pour un montant net de 45,8 M€.

La société n'a versé aucun dividende depuis sa création.

Les dettes financières de la société sont en augmentation depuis 2019, passant de 1 257,5 K€ au 31 décembre 2019 à 10 706,7 K€ au 31 décembre 2020 (hors impact IFRS 16). La dette IFRS s'établit quant à elle à 14 639,0 K€ au 31 décembre 2020, en lien avec ses engagements relatifs à ses baux commerciaux, à comparer à 5 864,2 K€ au 31 décembre 2019.

Table 41. Dettes financières courantes et non-courantes par maturité au 31/12/2020

(En K€)	Montant Brut	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Dettes relative aux obligations locatives (IFRS 16)	3 932,3	785,9	2 438,8	707,8
Avances remboursables	1 403,6	943,6	460,0	0,0
Emprunts auprès des établissements de crédits	9 500,0	0	9 500,0	0,0
Concours bancaires courants	2,5	2,5	0,0	0,0
<b>Total dettes financières</b>	<b>14 838,4</b>	<b>1 731,9</b>	<b>12 398,8</b>	<b>707,8</b>
Dettes financières courantes	1 508,8			
Dettes financières non courantes	13 130,3			

L'augmentation de la dette entre 2019 et 2020 s'explique par l'obtention d'un prêt garanti par l'Etat dont les modalités sont les suivantes à la date du Document d'enregistrement :

 Table 42. Modalités du PGE à la date d'approbation du Document d'enregistrement

Date	Organisme prêteur	Montant alloué	Montant encaissé à la clôture	Taux d'intérêt annuel initial	Taux d'intérêt suite à l'allongement négocié (avril 2021)	Modalités de remboursement des propositions obtenues de prolongations
Juin 2020	CIC	3 800 K€	3 800 K€	0,00 %	0,70% <sup>1</sup>	48 mensualités à compter de juillet 2022
Juin 2020	HSBC	1 700 K€	1 700 K€	0,00 %	0,31% <sup>1</sup>	16 versements trimestriels à compter de juillet 2022
Juin 2020	Société générale	1 000 K€	1 000 K€	0,25 %	0,58 % <sup>1</sup>	16 versements trimestriels à compter de juillet 2022
Juillet 2020	BpiFrance	3 000 K€	3 000 K€	1,75 %	2,25%	16 versements trimestriels à compter d'octobre 2022
<b>TOTAL</b>		<b>9 500 K€</b>	<b>9 500 K€</b>			

Le 24 juin 2020, BALYO a signé un contrat de crédit d'un montant de 9 500 K€, garanti par l'Etat français, auprès d'un syndicat bancaire. Réalisé sous la forme d'un Prêt Garanti par l'Etat (PGE) dans le contexte de pandémie liée au COVID-19, cet emprunt contribue à renforcer la trésorerie de la Société. Ce prêt est garanti à hauteur de 90 % par l'Etat français avec une maturité initiale de 12 mois et une option d'extension pouvant aller jusqu'à 5 ans exerçable par BALYO (jusqu'à juin 2026).

BALYO a finalisé ses négociations pour l'obtention d'un étalement du remboursement de son PGE dont les modalités par institution bancaire sont décrites ci-avant.

La juste valeur de cet emprunt a été déterminée sur la base d'un taux d'intérêt estimé de 1,75 % par an au 31 décembre 2020. L'impact de 164,0 K€ a été considérée comme une subvention financière. La dette financière est évaluée au coût amorti.

La trésorerie disponible (trésorerie active moins concours bancaires courants) s'établit à 8 794,9 K€ au 31 décembre 2020 contre 4 556,6 K€ et 14 928,0 K€ respectivement au 31 décembre 2019 et 2018.

Le tableau ci-après permet d'apprécier la variation des capitaux propres sur les exercices 2018 à 2020.

<sup>1</sup> Auquel s'ajoute un taux de garantie compris entre 0,5 % et 1 %.

Table 43. Variation des capitaux propres consolidés

(En K€)	Capital	Primes liées au capital	Réserves et résultat	Ecarts de conversion	Ecarts actuariels	Capitaux propres part du Groupe
<b>Au 31 décembre 2017</b>	<b>2 237,7</b>	<b>62 242,7</b>	<b>(32 054,6)</b>	<b>188,2</b>	<b>12,4</b>	<b>32 626,4</b>
Résultat net 2018			(11 893,1)			(11 893,1)
Autres éléments du résultat global			(5,1)	(276,8)	4,0	(277,9)
<b>Résultat global</b>	<b>2 237,7</b>	<b>62 242,7</b>	<b>(43 952,8)</b>	<b>(88,6)</b>	<b>16,4</b>	<b>20 455,4</b>
Exercice de BSPCE	30,4	419,9				450,3
Attribution définitive d'actions gratuites	6,2	(6,2)				0,0
Annulation des actions propres issues du contrat de liquidité (variation)			12,6			12,6
Paiements en actions			1 246,4			1 246,4
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>2 274,3</b>	<b>62 656,3</b>	<b>(42 693,8)</b>	<b>(88,6)</b>	<b>16,4</b>	<b>22 164,7</b>
Résultat net décembre 2019			(17 695,1)			(17 695,1)
Autres éléments du résultat global				(163,2)	(44,1)	(207,3)
<b>Résultat global</b>			<b>(17 695,1)</b>	<b>(163,2)</b>	<b>(44,1)</b>	<b>(17 902,5)</b>
Augmentation de capital en numéraire	5,3	(5,3)				0,0
Exercice de BSPCE	8,7	153,8				162,5
Apurement des réserves		(34 640,9)	34 640,9			0,0
Annulation des actions propres issues du contrat de liquidité (variation)			4,9			4,9
Paiements en actions			854,9			854,9
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>2 288,4</b>	<b>28 163,9</b>	<b>(24 888,3)</b>	<b>(251,8)</b>	<b>(27,7)</b>	<b>5 284,5</b>
Résultat net décembre 2020			(7 909,4)			(7 909,4)
Autres éléments du résultat global				(88,9)	58,1	(30,8)
<b>Résultat global</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>(7 909,4)</b>	<b>(88,9)</b>	<b>58,1</b>	<b>(7 940,1)</b>
Exercice de BSPCE	12,1	229,1				241,1
Attribution définitive d'actions gratuites	2,8	(2,8)				0,0
Apurement des réserves		(13 223,2)	13 223,2			0,0
Annulation des actions propres issues du contrat de liquidité (variation)			4,1			4,1
Paiements en actions			39,3			39,3
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>2 303,2</b>	<b>15 167,0</b>	<b>(19 531,1)</b>	<b>(340,7)</b>	<b>30,4</b>	<b>(2 371,1)</b>

## 8.2. FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

Les impacts de la norme IFRS 16 sur le tableau des flux de trésorerie 2019 sont détaillés dans la table 33 de la section 7.2.1 du présent document d'enregistrement universel.

Table 44. Tableaux des flux de trésorerie simplifiés

(En K€)	31/12/2020 audité 12 mois	31/12/2019 audité 12 mois	31/12/2018 audité 12 mois
<b>Flux de trésorerie lié aux activités opérationnelles</b>	<b>(4 167,3)</b>	<b>(7 927,4)</b>	<b>(14 483,4)</b>
<i>Dont capacité d'autofinancement</i>	<i>(4 931,1)</i>	<i>(14 882,5)</i>	<i>(10 021,7)</i>
<i>Dont variation du BFR</i>	<i>763,9</i>	<i>6 955,1</i>	<i>(4 461,7)</i>
<b>Flux de trésorerie lié aux activités d'investissement</b>	<b>25,7</b>	<b>(727,6)</b>	<b>(1 141,3)</b>
<b>Flux de trésorerie lié aux activités de financement</b>	<b>8 422,1</b>	<b>(1 726,5)</b>	<b>(142,7)</b>
<b>Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>4 238,4</b>	<b>(10 371,4)</b>	<b>(15 752,1)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	4 556,6	14 928,0	30 680,1
Incidences des variations des cours de devises	(42,1)	10,0	15,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	8 794,9	4 556,6	14 928,0

### 8.2.1. FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES

La consommation de trésorerie liée aux activités opérationnelles pour les exercices clos les 31 décembre 2018, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2020 s'est respectivement élevée à (14 483) K€, (7 927) K€ et (4 167) K€. Le Groupe a procédé à des économies de coûts sur 2020 ce qui lui a permis d'améliorer significativement sa capacité d'autofinancement.

### 8.2.2. FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENTS

La consommation de trésorerie liée aux activités d'investissement pour les exercices clos les 31 décembre 2018, 31 décembre 2019 et 31 décembre 2020 s'est respectivement élevée à (1 141) K€, (728) K€ et 26 K€.

Les variations sont explicitées au paragraphe 5.7.2. « Investissements importants de BALYO ou engagements fermes et leur méthode de financement » de ce document d'enregistrement universel.

### 8.2.3. FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement se présentent comme suit pour les exercices présentés :

Table 45. Flux de trésorerie provenant des activités de financement

(Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Exercice de BSPCE	241,1	162,5	450,3
Encaissement d'avances, subventions et factoring	328,6	240,0	219,8
Encaissement des nouveaux emprunts	9 500,0	-	-
Intérêts financiers net versés	(380,4)	(263,7)	19,2
Remboursement des dettes IFRS16	(945,5)	(918,5)	-
Remboursements d'emprunts et d'avances conditionnées	(321,7)	(946,9)	(832,0)
<b>Flux de trésorerie générés par les opérations de financement</b>	<b>(8 422,1)</b>	<b>(1 726,5)</b>	<b>(142,7)</b>

La société a réduit son endettement sur les exercices 2018 et 2019 par le remboursement continu de ces dettes financières principalement constituées d'avances remboursables. Sur l'exercice 2020, la société a augmenté son endettement avec l'obtention d'un PGE pour 9,5 M€, ce qui a permis d'augmenter sa trésorerie (se reporter à la section 8.1. du présent document d'enregistrement « Capitaux propres consolidés et endettement du Groupe » concernant les modalités du PGE).

### 8.3. BESOINS DE FINANCEMENT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

Les flux de trésorerie négatifs des activités opérationnelles et des activités d'investissement sont financés principalement par les fonds levés lors de l'introduction en bourse, et accessoirement par des avances remboursables et prêts à taux réduits auprès de la BPI. Ces financements ne sont soumis à aucun covenant.

Le 24 juin 2020, BALYO annonce la signature d'un contrat de crédit d'un montant de 9 500 K€, garanti par l'Etat français, auprès d'un syndicat bancaire. Réalisé sous la forme d'un Prêt Garanti par l'Etat (PGE) dans le contexte de pandémie liée au COVID-19, cet emprunt contribue à renforcer la trésorerie de la Société. Ce prêt est garanti à hauteur de 90 % par l'Etat français avec une maturité initiale de 12 mois et une option d'extension pouvant aller jusqu'à 5 ans exerçable par BALYO (jusqu'à juin 2026). Cet emprunt a été classé à long terme au regard de la demande d'extension réalisée par BALYO. La société a obtenu l'accord de 4 banques pour un remboursement sur 4 ans (à compter du deuxième semestre 2022) incluant une période additionnelle d'un an de différé entre 2021 et 2022 (se reporter à la section 8.1. du présent document d'enregistrement « Capitaux propres consolidés et endettement du Groupe » concernant les modalités du PGE).

La société finance aussi en partie ses frais de recherche et développement par le crédit d'impôt recherche. A compter de 2019, suite à l'application de la norme IFRS 16, la société présente une dette sur obligations locatives.

Table 46. Evolution de l'endettement financier

(K€)	Dettes locatives (IFRS 16)	Avance remboursable	PGE	TOTAL Endettement financier
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>4 606,6</b>	<b>1 255,0</b>	<b>0,0</b>	<b>5 860,0</b>
Encaissement	-	328,6	9 500,0	9 828,6
Décaissement	(945,5)	(321,7)	-	(1 267,2)
<b>Flux de trésorerie cash</b>	<b>(945,5)</b>	<b>6,8</b>	<b>9 500,0</b>	<b>8 561,4</b>
Effets de change	(23,6)	(23,0)	-	(46,6)
Souscription de contrat IFRS 16	294,8	-	-	294,8
Subventions	-	-	(164,0)	(164,0)
Coût de l'actualisation	-	58,2	71,2	71,2
<b>Total des flux non cash</b>	<b>271,2</b>	<b>35,2</b>	<b>(92,8)</b>	<b>213,6</b>
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>3 932,3</b>	<b>1 297,0</b>	<b>9 407,2</b>	<b>14 636,6</b>

### 8.3.1. FINANCEMENT PAR LE CREDIT D'IMPOT RECHERCHE

 Table 47. Montant du crédit d'impôt recherche au cours des 3 derniers exercices

(Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Crédit d'impôt recherche	(620,9)	(1 500,4)	(1 541,2)

La Société bénéficie du crédit d'impôt recherche (« CIR ») depuis sa création.

La société a reçu fin d'année 2019 une proposition de rectification suite à une vérification de comptabilité portant sur les années 2015, 2016, 2017. L'essentiel des rectifications notifiées concerne le CIR dont le montant est contesté partiellement à hauteur de 291 K€ (pour les CIR 2015 à 2016). L'administration a déduit ce montant des demandes de remboursement des CIR 2018 et 2019 effectués en 2020. Elle a appliqué le même raisonnement aux CIR 2018 et 2019 et déduit à ce titre provisoirement une somme complémentaire de 565 K€. Le contrôle sur les années 2015 à 2017 a été donc étendu et limité aux CIR 2018 à 2019.

La Société a déposé une demande en contentieux sur le CIR 2018 et 2019 afin d'obtenir le remboursement des sommes retenues.

A ce jour, le contrôle est toujours en cours. La Société conteste la décision de l'administration fiscale, mais par mesure de prudence elle a pris la décision de déprécier la créance pour les années 2015 à 2017, ce qui représente un montant de 286 K€.

### 8.3.2. FINANCEMENT PAR AVANCES REMBOURSABLES ET SUBVENTIONS

 Table 48. Evolution des avances remboursables et des prêts à taux réduits

(K€)	PTZI 1 100 K€	PTZI 600 K€	BPI France 950 K€	Avance BPI 400 K€	COFACE USA	Avance institutionnelle USA	TOTAL
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>786,1</b>	<b>109,5</b>	<b>519,4</b>	<b>0,0</b>	<b>315,8</b>	<b>0,0</b>	<b>1 730,8</b>
(+) Encaissement				240,0			240
(-) Remboursement	(220,0)	(112,5)	(190,0)		(204,6)		(727,1)
Subventions				(66,0)			(66,0)
Charges financières	39,3	3,0	26,8	3,2	5,5		78
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>604,9</b>	<b>0,0</b>	<b>356,2</b>	<b>177,2</b>	<b>114,7</b>	<b>0,0</b>	<b>1 255,6</b>
(+) Encaissement						328,6	328,6
(-) Remboursement	(110,0)		(95,0)		(116,7)		(321,7)
Subventions						(23,0)	(23,0)
Charges financières	29,2		17,1	9,9	2,0		58,2
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>524,1</b>	<b>0,0</b>	<b>278,3</b>	<b>187,1</b>	<b>0,0</b>	<b>305,6</b>	<b>1 295,0</b>

La Société a bénéficié de six programmes d'avances remboursables sur les exercices présentés. L'ensemble des caractéristiques de ces avances sont décrites en section 18.1.6. « Etats financiers consolidés » du présent document d'enregistrement universel.

### 8.3.3. FINANCEMENT PAR ENGAGEMENT DE LOCATION

Suite à l'application de la norme IFRS 16, les financements par engagement de location sont évalués à la valeur actuelle des paiements de location restants, actualisés en utilisant le taux d'emprunt marginal du preneur au 1er janvier 2019. L'actif lié au droit d'utilisation est évalué à un montant égal au passif du loyer, ajusté du montant des éventuels paiements d'avance ou provisionnés relatifs à ce contrat de location constatés dans l'état de la situation financière immédiatement avant la date de première application.

Table 49. Evolution des dettes financières relatives aux obligations locatives

(Montants en K€)	Matériel de transport	Droit d'utilisation	TOTAL
<b>Au 31 décembre 2018</b>			
<b>Impact de la 1<sup>ère</sup> application d'IFRS 16</b>	<b>97,8</b>	<b>5 294,8</b>	<b>5 392,6</b>
(+) Contrats de location conclus sur la période	125,5		125,5
(-) Diminution de la dette financière relative au droit d'utilisation (IFRS 16)	(63,2)	(855,2)	(918,5)
Effet de Change		7,4	7,4
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>160,1</b>	<b>4 446,9</b>	<b>4 607,0</b>
(+) Contrats de location conclus sur la période	12,6	282,2	294,8
(-) Diminution de la dette financière relative au droit d'utilisation (IFRS 16)	(82,4)	(863,1)	(945,5)
Effet de Change	0,0	(23,6)	(23,6)
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>90,3</b>	<b>3 842,4</b>	<b>3 932,7</b>

### 8.4. RESTRICTION EVENTUELLE A L'UTILISATION DE CAPITAUX

Il n'existe aucune restriction portant sur l'utilisation des capitaux par la Société.

## 8.5. SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES

---

Comme indiqué au paragraphe 3.3.1. « Risque de liquidité à court et moyen termes », à la date de publication du présent document, la Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle a retenu le principe de continuité d'exploitation sur la base des éléments suivants :

- Une trésorerie disponible de 8 795 K€ au 31 décembre 2020, incluant un prêt PGE obtenu pour 9 500 K€ auprès de 4 banques. Cet emprunt a été classé à long terme au regard de la demande d'extension réalisée par la société sur le premier trimestre 2021. La société a obtenu l'accord des 4 banques et le remboursement débutera à compter du second semestre 2022 sur une durée de 4 ans (se reporter à la section 8.1 du présent Document d'enregistrement « Capitaux propres consolidés et endettement du Groupe »). Initialement cet emprunt à taux zéro avec une prime de garantie de 0,5% du montant total incluait une période de remboursement in fine en juin 2021, avec possibilité de prolongation de 5 ans. Aucune dette financière de BALYO ne fait l'objet de covenants.
- Une structure de coûts nettement abaissée en 2020
- Des termes et conditions de paiement renégociés en septembre 2019 avec LINDE et HYSTER-YALE,
- Un plan de transformation de la Société centré sur la consolidation de ses partenariats avec LINDE et HYSTER-YALE, et le développement de ses ventes directes et auprès d'un réseau d'intégrateurs intra logistiques
- Des engagements de commandes de LINDE Material Handling à hauteur de 13,6 M€ pour l'exercice 2021,

Les comptes clos au 31 décembre 2020 ont été arrêtés par le conseil d'administration selon le principe de continuité d'exploitation au vu des prévisions d'activité et de trésorerie à plus de 12 mois et la Société considère, à la date du présent document, qu'elle pourra faire face à ses échéances à 12 mois.

Par ailleurs la société continue à étudier les solutions de financement complémentaires qui permettraient d'appuyer sa stratégie de développement et d'accélérer sa transformation.

## Chapitre 9. ENVIRONNEMENT RÈGLEMENTAIRE

### 9.1. REGLEMENTATIONS APPLICABLES AUX ACTIVITES DE BALYO

---

Le cadre réglementaire des robots de manutention est extrêmement bien défini par les normes en vigueur, tant au niveau national qu'international.

#### 9.1.1. REGLEMENTATION

Les robots de manutention autonomes sont considérés comme des machines et leur construction doit répondre aux exigences de la directive européenne 2006/42/CE Directive Machines publiée le 09 juin 2006 au Journal officiel de l'Union Européenne.

La norme technique internationale NF EN 1525 Décembre 1997 était la norme européenne relative à la sécurité des véhicules de manutention au sol, sans conducteur et systèmes y afférents, et fournissait les moyens de se conformer aux exigences essentielles spécifiques de la Directive Machines. Depuis la publication de la norme NF EN ISO 3691-4 en Mai 2020, la norme NF EN 1525 est devenue obsolète. La norme internationale correspondante, ISO 3691-4 a été publiée en Février 2020. Son harmonisation a été repoussée à une date inconnue. Le périmètre de l'ISO 3691-4 et la norme NF EN ISO 3691-4 est le même que celui de la NF EN 1525 et prend en compte les états de l'art définis par les experts internationaux de la commission ISO / TC 110. La Société est d'ailleurs membre du Comité de rédaction de cette norme et participe continuellement à son amélioration.

Selon cette norme internationale :

- Est entendu comme un chariot de manutention sans conducteur tout véhicule à moteur, incluant toute remorque, conçu de manière à pouvoir se déplacer automatiquement dans des lieux où la sécurité de fonctionnement ne dépend pas d'un opérateur ;
- La notion de système comprend le système de commande, qui peut faire partie intégrante du chariot et/ou en être séparé, les moyens de guidage et le système de charge des batteries.

La norme ISO 3691-4 couvre les phénomènes dangereux spécifiques, liés aux fonctions automatiques et aux systèmes, pouvant survenir au cours de la mise en service, du fonctionnement et de la maintenance d'un chariot sans conducteur. Elle comprend également les prescriptions techniques (et niveau de performances sécurité attendus via une table de PI Level) destinées à limiter la réalisation des risques ou réduire ces phénomènes dangereux dans chaque situation.

La Société souhaite se conformer à l'ISO 3691-4 et met en œuvre un plan d'actions avec ces partenaires dans ce sens.

## **9.2. REGLEMENTATION LIEE AUX EXPORTATIONS**

---

L'activité de la Société est soumise à la réglementation sur les flux de marchandises en vigueur dans les pays dans lesquels elle opère. A ce titre, la Société doit se conformer à toutes les lois et règlements applicables en matière d'exportation et de réexportation.

Aux Etats-Unis, de façon non exhaustive, la Société doit répondre aux exigences du règlement sur l'administration des exportations (Export Administration Regulations), du règlement international sur le trafic d'armes (International Traffic in Arms Regulations) et de l'ensemble des règles sur les sanctions économiques et commerciales issues de l'OFAC (Office of Foreign Assets Control).

Au sein de l'Union Européenne, la Société doit se conformer à l'ensemble des règles relatives aux sanctions économiques et commerciales y afférentes, issues des institutions de l'Union Européenne ou de tout autre pays membre.

A la date d'approbation de ce Document d'Enregistrement Universel, aucun élément connu de la Société ne permet d'établir que la fabrication, la commercialisation ou l'usage de ses produits et services seraient prohibés dans un État dans lequel ces produits et services sont aujourd'hui proposés à la vente. Il convient de noter que, à la date d'approbation de ce Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a fait l'objet d'aucune procédure administrative ou juridictionnelle et n'a pas été impliquée dans un litige relatif au respect de ses obligations en matière de réglementation relative à la fabrication, la commercialisation ou l'usage de ses produits et services.

# Chapitre 10. INFORMATION SUR LES TENDANCES

## 10.1. PRINCIPALES TENDANCES

### 10.1.1. PRINCIPALES TENDANCES DEPUIS LE 31 DECEMBRE 2020

#### Tendances récentes

##### Stratégie et perspectives (Communiqué de presse du 18 mars 2021)

L'exercice 2021 devrait bénéficier en année pleine de l'ancrage des nouveaux leviers opérationnels, du renforcement de la Direction commerciale, des partenariats commerciaux noués avec les intégrateurs, d'une nouvelle autonomie commerciale au service de ventes en direct ainsi que des développements technologiques réalisés en 2020.

L'engagement minimum de commandes avec Linde Material Handling qui s'élève à 13,6 M€ en 2021 contre 12 M€ en 2020, en hausse de 13%, reflétant la reconnaissance croissante de la qualité unique de nos solutions robotiques parées pour être désormais pleinement déployées dans tous les types d'environnements industriels.

Par ailleurs, la stratégie de réduction des coûts a permis une diminution drastique du point mort de l'activité à environ 25 M€ de chiffre d'affaires.

Fort de ces nombreux développements, BALYO vise en 2021 une accélération de sa croissance avec une poursuite de l'amélioration significative de la rentabilité opérationnelle.

##### Communiqué de presse du 22 avril 2021 - BALYO annonce une croissance de son chiffre d'affaires du 1er trimestre 2021 de 15 % à 4,3 M€ et une augmentation de 48 % des prises de commandes

- Très bonne dynamique des prises de commandes au T1 2021 : +48% à 4,3 M€ vs. T1 2020
- Carnet de commandes à 8,7 M€ au 31 mars 2021

Ivry-sur-Seine, France, le 22 avril 2021, 17h45 CEST – BALYO (FR0013258399, Mnémonique: BALYO, éligible PEA-PME), leader technologique dans la conception et le développement de solutions robotisées innovantes pour les chariots de manutention, annonce aujourd'hui son chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2021.

Pascal Rialland, Président Directeur général de BALYO, déclare : « Nous affichons une progression de nos revenus trimestriels de 15% ainsi qu'une croissance importante de nos prises de commandes, notamment en Europe. Celle-ci devrait se poursuivre au cours des prochains trimestres, bénéficiant de la montée en puissance de nos capacités de vente en direct ainsi des lancements de nos robots de 2<sup>ème</sup> génération ».

En milliers d'euros	T1 2020	T1 2021	Évolution
Région EMEA	3 053	3 815	+25 %
Région Americas	461	475	+3 %
Région APAC	228	26	-89 %
<b>Chiffre d'affaires publié*</b>	<b>3 742</b>	<b>4 316</b>	<b>+15 %</b>

### Activité du 1<sup>er</sup> trimestre 2021 en ligne avec les anticipations de la société

BALYO a enregistré un chiffre d'affaires de 4,3 M€ au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2021, soit une progression de 15 % par rapport au 1<sup>er</sup> trimestre 2020. Malgré les restrictions liées à la pandémie, les revenus trimestriels enregistrés en Europe et aux Etats-Unis affichent une hausse respective de +25 % et +3 %, tandis que le chiffre d'affaires réalisé en Asie diminue de -89 %.

### Carnet de commandes structurant

A l'instar du second semestre 2020, les récents développements technologiques (simplification initiée des outils d'installation et d'utilisation des robots et lancement d'une nouvelle génération de robots) ont continué de soutenir la performance commerciale. Après l'intégration de nouvelles commandes pour 4,3 M€ au 1<sup>er</sup> trimestre 2021, une progression de +48 % par rapport au premier trimestre 2020, le carnet de commandes au 31 mars 2021 s'élève à 8,7 M€.

### Stratégie et perspectives

Au cours des prochains trimestres, BALYO devrait bénéficier de l'ancrage de nouveaux leviers opérationnels, du renforcement de la Direction commerciale, des partenariats commerciaux avec les intégrateurs, d'une plus grande autonomie commerciale au service de ventes en direct ainsi que des développements technologiques réalisés en 2020.

Par ailleurs, la Société a obtenu l'accord de l'ensemble des banques concernées pour un remboursement du PGE de 9,5 M€ sur 4 ans (à compter du deuxième semestre 2022) incluant une période additionnelle d'un an de différé entre 2021 et 2022.

## 10.2. ÉLEMENTS SUSCEPTIBLES D'INFLUER SUR LES PERSPECTIVES DE BALYO

Dans le contexte de l'épidémie du COVID-19, la situation est extrêmement évolutive, partout dans le monde et, à ce stade, il est difficile d'anticiper ce que pourront être les impacts d'ici la fin de l'année 2021.

# Chapitre 11. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

## 11.1. PUBLICATIONS ANCIENNES DE PREVISIONS OU D'ESTIMATIONS

---

Sur la base des engagements de commandes reçus de LINDE et de HYSTER-YALE fin 2019, du renforcement de ces partenariats, du lancement d'une activité complémentaire de commercialisation auprès des intégrateurs système, BALYO avait annoncé début 2020 un objectif de chiffres d'affaires pour 2020 supérieur à 30 M€, lui permettant de se rapprocher de l'équilibre financier dans le courant du deuxième semestre 2020. Le déclenchement de la crise COVID-19, en mars 2020, avait entraîné un risque de décalage de chiffre d'affaires dont la Société n'était pas en mesure d'estimer précisément l'impact lors de la publication du Document d'Enregistrement Universel 2019.

De ce fait, BALYO avait indiqué dans son communiqué de presse du 31 mars 2020 « BALYO : Impacts de la pandémie du COVID-19 sur l'activité et évolution du Conseil d'administration », abandonné ses objectifs de chiffre d'affaires et de rapprochement de l'équilibre financier pour l'exercice 2020.

## 11.2. NOUVELLE PREVISION OU ESTIMATION

---

Dans son communiqué de presse du 18 mars 2021, BALYO indiquait, « La dynamique commerciale devrait également bénéficier d'une montée en puissance de nos capacités de vente en direct, autant d'éléments qui nous rendent confiants dans la poursuite de l'amélioration significative de la rentabilité en 2021 et l'enregistrement d'une croissance dynamique. »

BALYO a construit un budget mensuel 2021 qui, inclut des prévisions de résultat opérationnel et de trésorerie. Ce budget repose sur des hypothèses prudentes de revenus (notamment backlog au 31 décembre 2020 et le contrat cadre signé avec LINDE MATERIAL HANDLING) et de dépenses opérationnelles (la baisse entamée depuis mi 2019, et poursuivie tout au long de l'exercice 2020, va produire son plein effet en 2021).

Le plan de trésorerie prévisionnel repose sur des hypothèses de besoin en fonds de roulement et de remboursement de dettes financières (il inclut notamment le report de l'échéancier de remboursement du PGE). Il ne fait pas apparaître de besoins de financement supplémentaires sur l'année 2021, sous réserve de l'atteinte des objectifs en termes de revenus et de marge brute.

D'autres incertitudes demeurent (environnement sanitaire, respect des délais de livraison des fournisseurs, respect des engagements de commande, etc.) dont la Société n'a pas la maîtrise et qui, peuvent remettre en cause les hypothèses budgétaires 2021 retenues, décrites ci-avant.

## 11.3. DECLARATION RELATIVE A LA PREVISION OU A L'ESTIMATION

---

BALYO atteste que les éléments indiqués ci-avant (au 11.2.) ont été établis et élaborés sur une base comparable aux informations financières historiques et conforme aux méthodes comptables de BALYO.

# Chapitre 12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

## 12.1. INFORMATIONS GÉNÉRALES

---

### Direction de BALYO

---

Il convient de se reporter à la section 22.2. « Direction Générale » du présent document d'enregistrement universel.

### Conseil d'administration de BALYO

---

Il convient de se reporter à la section 22.1. « Conseil d'administration » du présent document d'enregistrement universel.

#### 12.1.1. LISTE DE L'ENSEMBLE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES DANS TOUTE SOCIÉTÉ PAR CHACUN DES MANDATAIRES DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

Il convient de se reporter à la section 22.4. « Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social au cours des 5 derniers exercices » du présent document d'enregistrement universel.

#### 12.1.2. DÉCLARATIONS DE L'ÉMETTEUR

Il convient de se reporter à la section 22.5. « Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale » du présent document d'enregistrement universel.

## 12.2. CONFLITS D'INTERETS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

---

Il convient de se reporter à la section 22.6. « Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance de la direction générale » du présent document d'enregistrement universel.

## Chapitre 13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

### **13.1. REMUNERATION VERSEE ET AVANTAGES EN NATURE OCTROYES**

---

#### 13.1.1. MEMBRES DE LA DIRECTION

Il convient de se reporter aux sections suivantes du présent document d'enregistrement universel :

- 22.14. « Politique de rémunérations des mandataires sociaux pour l'exercice 2020 »
- 22.15. « Rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2020 »

#### 13.1.2. MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il convient de se reporter aux sections suivantes du présent document d'enregistrement universel :

- 22.14. « Politique de rémunérations des mandataires sociaux pour l'exercice 2020 »
- 22.15. « Rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2020 »

### **13.2. SOMMES PROVISIONNEES OU CONSTATEES PAR BALYO OU SES FILIALES AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITE OU D'AUTRES AVANTAGES**

---

Pour les personnes visées à la section 12.1. « Informations générales », il n'existe à leur profit aucun engagement de retraite ou d'autres avantages du même ordre, autres que ceux consentis au titre du régime de retraite de base et complémentaires obligatoires.

Pour plus d'informations concernant les provisions pour retraite et autres avantages, il convient de se reporter à la Note 4.12. des notes annexes aux comptes consolidés présents en section 18.1.6. « Etats financiers consolidés » du présent document d'enregistrement universel.

# Chapitre 14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

## **14.1. MANDATS (DATE D'EXPIRATION ET DUREE DE LA FONCTION)**

---

### **Direction de BALYO**

---

Il convient de se reporter à la section « 22.2. Direction Générale » du présent document d'enregistrement universel.

### **Conseil d'administration de BALYO – membres du Conseil à la date d'enregistrement du document d'enregistrement universel**

---

Il convient de se reporter à la section « 22.1. Conseil d'administration » du présent document d'enregistrement universel.

## **14.2. INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES**

---

Il convient de se reporter à la section 22.7. « Informations sur les contrats de services ».

### **14.3. INFORMATIONS SUR LES COMITES**

---

Il convient de se reporter à la section 22.3. « Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil » du présent document d'enregistrement universel.

### **14.4. DECLARATION DE CONFORMITE AU REGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE EN VIGUEUR EN FRANCE**

---

Il convient de se reporter à la section 22.16. « Code de gouvernement d'entreprise de référence » du présent document d'enregistrement universel.

#### **Principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil**

Il convient de se reporter à la section 22.10. « Politique de diversité » du présent document d'enregistrement universel.

### **14.5. INCIDENCES SIGNIFICATIVES POTENTIELLES SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE**

---

Il convient de se reporter à la section 22.17. « Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise » du présent document d'enregistrement universel.

## Chapitre 15. SALARIES

BALYO est avant tout une entreprise d'ingénierie et de conception robotique dont la valeur repose principalement sur la capacité de ses collaborateurs à imaginer et mettre en œuvre des solutions techniques simples à des problèmes complexes. La capacité à attirer, retenir et motiver des salariés de talent constitue donc un axe majeur voire vital de développement.

### 15.1. ÉVOLUTION DES EFFECTIFS

L'effectif comprend les personnes physiques liées par un contrat de travail et présentes dans l'effectif au 31 décembre, hors stagiaires non-salariés (rémunérés ou non), intérimaires et prestataires. Les tableaux ci-dessous résument les indicateurs chiffrés retenus pour décrire l'emploi au sein de la Société et dans ses quatre filiales, sur les quatre derniers exercices :

Table 50. Evolution des effectifs salariés au cours des 3 derniers exercices

Effectifs	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
BALYO SA	125	139	142
BALYO APAC	7	5	7
BALYO INC	9	18	29
LIDENCE	0	0	0
MOWO	5	5	0
<b>Total</b>	<b>146</b>	<b>167</b>	<b>178</b>

De 2018 à 2019, l'évolution de - 11 emplois salariés nets créés se décompose en 45 recrutements et 56 départs (dont 6 fins de CDD).

De 2019 à 2020, l'évolution de - 21 emplois salariés nets créés se décompose en 31 recrutements et 52 départs.

Dans un contexte de crise sanitaire, BALYO a cherché à conserver autant que possible ses talents en instaurant du chômage partiel pendant le premier confinement (de mars à mai 2020) et en recourant à l'Activité Partielle de Longue Durée (APLD) pour la période d'octobre 2020 à mars 2021.

Mais cela n'a pas suffi à rassurer certains de ses employés qui ont décidé de quitter la Société ; au total cette dernière enregistre un mouvement net de départs de 21 personnes, pour une grande majorité d'entre eux à l'initiative de l'employé.

Le point positif est que cette réduction des effectifs a permis de rendre plus agile la prise de décision autour d'un comité exécutif et d'un comité de direction resserrés. Elle a également permis d'offrir en interne de nouvelles opportunités d'évolution de carrière à des talents prometteurs.

L'organisation à fin décembre 2020 est stabilisée et parée pour réaliser les objectifs de croissance et de rentabilité que la Société s'est fixée pour 2021.

Table 51. Evolution des effectifs non-salariés au cours des 3 derniers exercices

Effectifs	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
<b>BALYO SA</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>15</b>
Dont Prestataires de sociétés de services	1	5	15
Dont Salariés portés par une autre structure	-	-	-
Dont VIE	-	-	-
Dont « Contractors » indépendants	-	-	-
<b>BALYO APAC</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>9</b>
Dont Prestataires de sociétés de services	-	-	3
Dont Salariés portés par une autre structure	4	4	5
Dont VIE	1	-	1
Dont « Contractors » indépendants	-	-	-
<b>BALYO INC</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Dont Prestataires de sociétés de services	3	3	3
Dont Salariés portés par une autre structure	-	-	-
Dont VIE	-	-	-
Dont « Contractors » indépendants	-	-	1
<b>LIDENCE</b>	-	-	-
Dont Prestataires de sociétés de services	-	-	-
Dont Salariés portés par une autre structure	-	-	-
Dont VIE	-	-	-
Dont « Contractors » indépendants	-	-	-
<b>MOWO</b>	-	<b>2</b>	-
Dont Prestataires de sociétés de services	-	-	-
Dont Salariés portés par une autre structure	-	-	-
Dont VIE	-	-	-
Dont « Contractors » indépendants	-	2	-
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>28</b>

## 15.2. PARTICIPATIONS ET STOCK OPTIONS

La participation détenue au capital par les membres de la Direction et du Conseil d'administration est indiquée au paragraphe 16.1. « Évolution de l'actionnariat du groupe BALYO ».

Les transactions réalisées par les membres de la Direction et du Conseil d'administration au cours des exercices 2019 et 2020 sont répertoriées dans le tableau suivant.

Table 52. Transactions réalisées par les membres de la Direction et du Conseil d'administration au cours des exercices 2019 et 2020

	Date transaction	Ordre	Nombre d'actions	Prix unitaire	Exercice d'options	Déclaration AMF
ASTROLABE CONSULTING SAS <sup>1</sup>	11 juin 2019	Acquisition	40 000	3,00 €	Non	2019DD611846
Fabien BARDINET	11 juin 2019	Acquisition	32 000	3,00 €	Non	2019DD611842
Bpifrance Investissement	07 juin 2019	Acquisition	144 205	3,00 €	Non	2019DD610504
Bpifrance Investissement	07 juin 2019	Acquisition	355 795	3,00 €	Non	2019DD610503

Un descriptif détaillé des programmes de BSPCE et de BSA est disponible en section 19.1.4. « Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscriptions ».

Le détail des BSA, BSPCE et AGA / AGADP détenues par les dirigeants et mandataires sociaux de BALYO au 31 décembre 2020 sont décrits en section 22.15.4. « Historique des attributions de BSPCE, BSA et d'AGA aux mandataires sociaux de la société ».

## 15.3. ACCORD PREVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL

A la date d'enregistrement du présent Document d'Enregistrement Universel, il n'existe aucun mécanisme d'intéressement ni plan d'épargne entreprise, ni accord de participation des salariés aux résultats de l'entreprise mis en place au sein de la Société, permettant aux salariés d'acquérir directement ou indirectement des actions de la Société ou des sociétés qui lui sont liées.

Néanmoins, au 31 décembre 2020, de nombreux salariés sont titulaires de BSPCE, de BSA ou d'AGA/AGADP pouvant leur conférer 3 158 500 actions soit une participation de 9,9 % du capital en cas d'exercice intégral sur la base d'un capital social de 28 790 498 actions au 31 décembre 2020 (voir la section 19.1.4. « Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscriptions »).

Par ailleurs, dans le souci d'associer collectivement les salariés à l'amélioration des performances de la société BALYO, il a été mis en place en août 2020, un accord d'intéressement au bénéfice des salariés de BALYO conformément aux dispositions des articles L. 3311-1 et suivants du Code du travail

<sup>1</sup> ASTROLABE CONSULTING SAS est contrôlée à 100 % par Monsieur Fabien BARDINET

## Chapitre 16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 16.1. ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT DU GROUPE BALYO

---

Par courrier reçu le 21 octobre 2020, la société anonyme Seventure Partners<sup>1</sup> (5-7 rue de Montessuy, 75007 Paris), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré, avoir franchi en baisse, 16 octobre 2020, les seuils de 15 % du capital et des droits de vote de la société BALYO et détenir, pour le compte desdits fonds, 4 041 924 actions BALYO représentant autant de droits de vote, soit 14,04 % du capital et des droits de vote de cette société<sup>1</sup>.

Par courrier reçu le 11 mars 2020, la société anonyme Seventure Partners<sup>1</sup> (5-7 rue Montessuy, 75007 Paris), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en baisse, 20 décembre 2019, les seuils de 20 % du capital et des droits de vote de la société BALYO et détenir, pour le compte desdits fonds, 5 461 510 actions BALYO représentant autant de droits de vote, soit 19,09 % du capital et des droits de vote de cette société<sup>2</sup>. Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions BALYO sur le marché.

---

<sup>1</sup> Sur la base d'un capital composé de 28 785 500 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2<sup>ème</sup> alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

<sup>2</sup> Sur la base d'un capital composé de 28 604 788 actions représentant autant de droits de vote théoriques.

Table 53. Répartition du capital et des droits de vote (à fin 2018, 2019 et 2020)

	31/12/2020		31/12/2019		31/12/2018	
	Actions	% du capital	Actions	% du capital	Actions	% du capital
Dirigeants						
<i>Dont Pascal RIALLAND</i>	1 000	0,0 %	1 000	0,0 %	na	na
Membres du Conseil d'administration						
<i>Dont Pascal RIALLAND</i>	1 000	0,0 %	1 000	0,0 %	na	na
<i>Dont Fabien BARDINET</i>	302 000	1,0 %	302 000	1,1 %	230 000	0,8 %
<i>Dont BPIFrance Investissement<sup>1</sup></i>	5 053 950	17,6 %	5 053 950	17,6 %	4 553 950	16,0 %
<i>Dont LINDE Material Handling<sup>2</sup></i>	1 809 976	6,3 %	1 809 976	6,3 %	1 809 976	6,4 %
<i>Dont Bénédicte HUOT DE LUZE</i>	0	0,0 %	0	0,0 %	na	na
<i>Dont Corinne JOUANNY</i>	0	0,0 %	0	0,0 %	na	na
Autres actionnaires						
<i>Dont HYSTER-YALE UK Limited<sup>3</sup></i>	1 216 545	4,2 %	1 216 545	4,2 %	1 216 545	4,3 %
<i>Dont Seventure Partners<sup>4</sup></i>	4 041 924	14,0 %	5 461 510	19,1 %	7 391 555	26,0 %
<i>Dont Amiral Gestion<sup>5</sup></i>	1 420 119	4,9 %	1 420 119	5,0 %	na	na
<i>Dont Financière Arbevel</i>	719 338	2,5 %	719 338	2,5 %	na	na
Autocontrôle	34 236	0,1 %	24 078	0,1 %	24 581	0,1 %
Public	14 191 410	49,3 %	12 626 272	44,1 %	13 202 316	46,4 %
<b>Total</b>	<b>28 790 498</b>	<b>100 %</b>	<b>28 634 788</b>	<b>100 %</b>	<b>28 428 923</b>	<b>100 %</b>

<sup>1</sup> Bpifrance Investissement est contrôlée par Bpifrance Participations, elle-même contrôlée par Bpifrance SA laquelle est contrôlée conjointement à hauteur de 50 % par la Caisse des dépôts et consignations et de 50 % par l'EPIC Bpifrance.

<sup>2</sup> Société à responsabilité limitée de droit allemand contrôlée par KION Group AG, une société cotée à la bourse de Frankfurt.

<sup>3</sup> Lors de sa réunion du 27 mars 2020, le Conseil d'administration de la Société a pris acte de la démission et de la fin, avec effet immédiat, des fonctions d'administrateur HYSTER-YALE UK LIMITED, représentée par Madame Suzan TAYLOR.

<sup>4</sup> Contrôlée au plus haut niveau par BPCE. La société Seventure Partners déclare agir indépendamment de la personne qui la contrôle, dans les conditions posées aux articles L. 233-9 II du code de commerce et 223-12 et 223-12-1 du règlement général. Cf. déclaration de franchissement de seuil à la baisse du 21 octobre 2020 auprès de l'AMF sous le n°220C4498.

<sup>5</sup> Contrôlée par M. François Badelon. La société Amiral Gestion déclare agir indépendamment de la personne qui la contrôle, dans les conditions posées aux articles L. 233-9 II du code de commerce et 223-12 et 223-12-1 du règlement général. Cf. déclaration de franchissement de seuil à la baisse du 06 juin 2019 auprès de l'AMF sous le n°219C0931.

## 16.2. DROITS DE VOTE DIFFERENTS

---

Chaque action de la Société confère un droit de vote à son titulaire. Les Statuts de la Société ont écarté le principe figurant à l'article L. 225-123, alinéa 3, du Code de commerce relatif aux droits de vote double pour toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire.

## 16.3. DETENTION OU CONTROLE DE BALYO

---

Au regard des pourcentages de détention actuelle du capital et des droits de vote des actionnaires de BALYO les plus significatifs et de l'absence de pacte d'actionnaires les liant, la Société n'est pas contrôlée, directement ou indirectement, par un ou plusieurs actionnaires, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel.

## 16.4. ACCORD POUVANT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

---

A la date du présent document d'enregistrement universel, à la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

Il est néanmoins rappelé, que début janvier 2019, la Société a annoncé un accord commercial de 7 ans avec le géant de l'e-commerce Amazon. Cet accord est entré en vigueur suite à la décision de l'Assemblée générale du 22 février 2019 qui a attribué à Amazon 11 753 581 Bons de Souscription d'Actions (« BSA »), chacun ayant une durée de vie de sept ans et donnant droit de souscrire à 1 action nouvelle. Dans le cas où tous les BSA seraient exercés, Amazon obtiendrait le droit de souscrire jusqu'à 29 % du capital de BALYO (sur une base non diluée) pour un niveau de commandes total atteignant 300 millions d'euros.

L'accord avec AMAZON est décrit, en détails, à la section 19.1.4. « Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscriptions » dans la sous-section BSA et à la note 4.9.3. sous-section « BSA au profit d'AMAZON » de l'annexe aux comptes consolidés présentés au 18.1.6. « Etats financiers consolidés ».

# Chapitre 17. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

## 17.1. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

Outre le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés préparé pour l'Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, il convient également de se reporter à la section 7.1 « Parties liées » des notes aux états financiers des comptes consolidés présentés au 18.1.6. « Etats financiers consolidés ».

### 17.1.1. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES - EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2020

SIRIS SARL  
103 rue de Miromesnil  
75008 Paris

Deloitte & Associés  
6 place de la Pyramide,  
92908 Paris-La Défense

#### **BALYO S.A.**

**Siège social : 3 rue Paul Mazy - 94200 Ivry-Sur-Seine**

**Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés**

**Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020**

A l'assemblée générale de la société BALYO S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

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 consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

### **Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article L. 225-340 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants conclus au cours de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration :

#### Convention de prestation de services avec Astrolabe Consulting SAS

Nature et objet : Le Conseil d'administration de la Société en date du 27 mars 2020 a autorisé la signature d'une convention de prestation de services avec Astrolabe Consulting SAS qui s'est engagée pour une période de 6 mois à réaliser une mission d'assistance auprès de la Direction Générale de la Société sur des sujets stratégiques et de financement.

Personne concernée : Monsieur Bardinet Président du Conseil d'administration du BALYO est indirectement intéressé à la convention en tant que Président et associé unique d'Astrolabe Consulting.

Modalités : Au titre de cette convention, le prestataire de service perçoit une rémunération forfaitaire de 3.000 € (HT) par mois et pourrait également se voir attribuer, sous certaines conditions, une prime de succès d'un montant maximum de 100.000 euros (HT) en cas d'obtention de financements par la Société.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société : La conclusion de cette convention permet de faire bénéficier à la Société des contacts et expérience de la société Astrolabe Consulting SAS dans le cadre de la recherche de nouveaux financements.

Cette convention réglementée a été renouvelée, selon les mêmes termes, pour une durée de 3 mois à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2020. Du fait d'une omission, le renouvellement de cette convention réglementée n'a pas fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration.

### **Convention autorisée et conclue depuis la clôture**

Nous avons été avisés de la convention suivante, autorisée et conclue depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration :

#### Convention de prestation de services avec Astrolabe Consulting SAS

Nature et objet : Le Conseil d'administration de la Société en date du 22 mars 2021 a autorisé la signature d'une nouvelle convention de prestation de services avec Astrolabe Consulting SAS qui s'est engagée pour une période de 9 mois, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> octobre 2020, à réaliser une mission d'accompagnement stratégique de la Direction Générale de la Société.

Personne concernée : Monsieur Bardinet Président du Conseil d'administration du BALYO est indirectement intéressé à la convention en tant que Président et associé unique d'Astrolabe Consulting.

Modalités : Au titre de cette convention, le prestataire de service perçoit une rémunération de 1.500 euros (HT) par mois.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société : La conclusion de cette convention permet de faire bénéficier à la Société de l'expérience de Direction de la société Astrolabe Consulting SAS dans l'accompagnement de la Direction Générale de BALYO sur des sujets stratégiques.

**CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE  
GENERALE**

---

**Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont  
l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvé par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Paris – La Défense et Paris, le 12 avril 2021

Les commissaires aux comptes

SIRIS

Emmanuel MAGNIER

Deloitte & Associés

Stéphane MENARD

# Chapitre 18. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR

## 18.1. INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES

### 18.1.1. INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES AUDITEES

#### Informations financières historiques auditées 2020

Comptes statutaires établis pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 31 décembre 2020

#### Bilan – Actif

BALYO	Notes	31/12/2020		31/12/2019	
Bilan - Actif en euros		Montant	Amort. Prov.	Valeurs nettes comptables	Valeurs nettes comptables
Capital souscrit non appelé		-			-
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>					
Frais d'établissement		-			-
Frais de développement	3	-			-
Concessions, brevets, droits similaires	3	518 852	(353 463)	165 389	228 631
Fonds commercial		-		-	-
Immobilisations en cours incorporelles	3	-		-	-
Avances,acomptes immob.Incorporelles		-		-	-
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>					
Terrains		-			-
Constructions		-			-
Installations techniques, matériel, outillage	3	652 268	(485 512)	166 756	347 746
Autres immobilisations corporelles	3	1 441 183	(981 700)	459 483	656 891
Immobilisations en cours corporelles		-		-	-
Avances et acomptes	3	-		-	-
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>					
Participations par mise en équivalence		-		-	-
Autres participations	3	289 128	(189 128)	101 000	289 128
Créances rattachées à participations	3	10 597 179	(3 113 000)	7 484 179	9 808 983
Autres titres immobilisés		-		-	-
Prêts	3	-		-	-
Autres immobilisations financières	3	2 077 900		2 077 900	2 172 904
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISE</b>		<b>15 576 509</b>	<b>(5 121 802)</b>	<b>10 454 706</b>	<b>13 504 282</b>

<b>STOCKS ET EN-COURS</b>				
Matières premières, approvisionnements	4	1 691 576	1 691 576	2 257 793
En-cours de production de biens		-	-	-
En-cours de production de services		-	-	-
Produits intermédiaires et finis	4	1 305 136	1 305 136	216 470
Marchandises	4	0	0	431 977
Avances, acomptes versés/commandes	4	124 496	124 496	149 741
<b>CREANCES</b>				
Créances clients & cptes rattachés	5	11 878 457	11 878 457	14 927 111
Autres créances	5	2 765 679	2 765 679	3 550 378
<b>TRESORERIE</b>				
Valeurs mobilières de placement	6	133 552	133 552	31 914
Disponibilités	6	8 069 624	8 069 624	4 201 448
<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>				
Charges constatées d'avance	7	347 661	347 661	277 615
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>		<b>26 316 180</b>	<b>26 316 180</b>	<b>26 044 445</b>
Frais émission d'emprunts à étaler		-	-	-
Primes remboursement des obligations		-	-	-
Ecarts de conversion actif		512 574	512 574	-
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>42 405 263</b>	<b>(5 121 802)</b>	<b>37 283 460</b>
			<b>37 283 460</b>	<b>39 548 728</b>

**Bilan – Passif**

BALYO			
Bilan - Passif en euros	Notes	31/12/2020	31/12/2019
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital social ou individuel	8	2 303 240	2 288 383
Primes d'émission, de fusion, d'apport	8	15 167 014	28 163 913
Réserves	8	-	-
Réserve légale	8	15 200	15 200
Réserves statutaires ou contractuelles	8	-	-
Réserves réglementées (3) (dont rés. prov. cours	8	-	-
Autres réserves	8	48 000	48 000
Report à nouveau	8	-	-
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)</b>	8	(9 390 587)	(13 223 178)
Subventions d'investissements	8	1 476	1 667
Provisions réglementées		-	-
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		8 144 342	17 293 985
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>			
Produits des émissions de titres participatifs	10	-	-
Avances conditionnées	10	240 000	-
<b>TOTAL AUTRES FONDS PROPRES</b>		240 000	-
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>			
Provisions pour risques	11	1 232 793	8 000
Provisions pour charges		285 785	-
<b>TOTAL PROVISIONS</b>		1 518 578	8 000
<b>DETTES</b>			
Emprunts obligataires convertibles	12	-	-
Autres emprunts obligataires		-	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	12	10 358 445	1 396 739
Emprunts, dettes fin. Divers (1)	12	63 167	
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	13	2 940 372	5 515 169
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	13	9 556 940	10 364 509
Dettes fiscales et sociales	13	1 884 191	2 807 156
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	13	-	36 315
Autres dettes	13	-	53 718
<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>			
Produits constatés d'avance	13	2 535 293	1 885 255
<b>TOTAL DETTES</b>		27 338 409	22 058 862
Ecarts de conversion passif		42 131	187 881
<b>TOTAL PASSIF</b>		37 283 460	39 548 728

**Compte de résultat**

BALYO	Notes	31/12/2020	31/12/2019
<b>Compte de résultat en euros</b>			
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			
Ventes de marchandises		(104 813)	2 037 405
Production vendue		19 859 254	16 145 745
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES NET</b>		<b>19 754 442</b>	<b>18 183 150</b>
Production stockée		(370 207)	(990 409)
Production immobilisée		-	-
Subventions d'exploitation		-	-
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		454 733	156 664
Autres produits		-65	2 622
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		<b>19 838 902</b>	<b>17 352 027</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
Achats de marchandises (y compris droits de douane)		513 964	1 764 295
Variation de stock (marchandises)		-	(236 280)
Achats matières premières, autres approvisionnements (et droits de douane)		8 586 635	9 010 317
Variations de stock (matières premières et approvisionnements)		(460 715)	(1 007 049)
Autres achats et charges externes	14.3	5 802 442	7 946 916
Impôts, taxes et versements assimilés	14.3	425 757	565 821
Salaires et traitements	14.3	7 265 431	9 200 722
Charges sociales	14.3	2 949 705	3 950 856
<b>DOTATIONS D'EXPLOITATION</b>		-	
Dotations aux amortissements sur immobilisations	3	389 318	471 877
Dotations aux provisions sur actif circulant		-	148 000
Dotations aux provisions pour risques et charges		772 000	-
Autres charges	14.3	58 000	2 156
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>26 302 538</b>	<b>31 817 631</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>(6 463 636)</b>	<b>(14 465 604)</b>
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>			
Produits financiers de participations		-	-
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		-	-
Autres intérêts et produits assimilés	15	187 143	211 964
Reprises sur provisions et transferts de charges		-	-
Différences positives de change	15	4 819	-
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		45 738	-
<b>TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS</b>		<b>237 700</b>	<b>211 964</b>
<b>CHARGES FINANCIERES</b>			
Dotations financières aux amortissements et provisions		3 815 921	-
Intérêts et charges assimilées	15	-	-
Différences négatives de change	15	9 047	1 965
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		36 942	57 606
<b>TOTAL DES CHARGES FINANCIERES</b>		<b>3 861 910</b>	<b>59 571</b>
<b>RESULTAT FINANCIER</b>		<b>(3 624 211)</b>	<b>152 393</b>
<b>RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS</b>		<b>(10 087 846)</b>	<b>(14 313 210)</b>

<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>			
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	16	-	8 901
Produits exceptionnels sur opérations en capital		164 295	191
Reprises sur provisions et transferts de charges	16	-	-
<b>TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		<b>164 296</b>	<b>9 092</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>			
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	16	-	418 562
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		87 955	-
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	16	285 785	-
Valeurs comptables des éléments d'actif cédés		-	862
<b>TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		<b>373 740</b>	<b>419 424</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>		<b>(209 445)</b>	<b>(410 332)</b>
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		-	-
Impôts sur les bénéfices	17	(906 704)	(1 500 364)
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>20 240 897</b>	<b>17 573 084</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>		<b>29 631 484</b>	<b>30 796 262</b>
<b>BENEFICE OU PERTE (TOTAL DES PRODUITS - TOTAL DES CHARGES)</b>		<b>(9 390 587)</b>	<b>(13 223 178)</b>

---

**Annexe des comptes annuels**

---

(Sauf indication contraire les montants mentionnés dans cette note annexe sont en euros.)

---

**Note 1 : Présentation de l'activité et des évènements majeurs**

---

Les informations ci-après constituent l'Annexe des comptes annuels faisant partie intégrante des états financiers de synthèse présentés pour les exercices clos le 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019. Chacun de ces exercices a une durée de douze mois couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre.

Les états financiers de synthèse sur 2 exercices tels que présentés, ont été arrêtés par le conseil d'administration de la Société le 17 mars 2021.

Les états financiers sont présentés en euros sauf indication contraire. Des arrondis sont faits pour le calcul de certaines données financières et autres informations contenues dans ces comptes. En conséquence, les chiffres indiqués sous forme de totaux dans certains tableaux peuvent ne pas être la somme exacte des chiffres qui les précèdent.

**1.1 Information relative à la Société et à son activité**

Créée en 2007, la Société BALYO (Société anonyme de droit français) a pour activité la conception d'automatismes dans tous les domaines, leur fabrication et leur commercialisation dans tous les secteurs.

Adresse du siège social : 3, rue Paul Mazy, 94200 Ivry sur Seine

Numéro du Registre du Commerce et des Sociétés : 483 563 029 RCS de Créteil La société BALYO est ci-après dénommée la « Société ».

**1.2 Évènements marquants****Exercice clos le 31 décembre 2020**

---

**Engagements de commandes pour 2020 et nouvelle stratégie**

---

En décembre 2019, BALYO a reçu pour la première fois de son histoire des engagements de commandes de la part de ses partenaires industriels, LINDE Material Handling et HYSTER-YALE Group, à hauteur de 394 robots pour l'exercice 2020, soit plus de deux fois les volumes de commandes enregistrés en 2019. Ils font suite au profond travail de structuration réalisé en 2019 par les équipes de BALYO, et témoignent de la confiance des deux partenaires dans la technologie de la Société. A l'instar des contrats industriels de ce type, la réalisation effective des commandes est soumise à diverses conditions liées au respect de paramètres opérationnels et technologiques de la part des deux parties.

BALYO a présenté début 2020 une stratégie commerciale plus efficace et équilibrée autour du renforcement de ses partenariats historiques, du lancement de la commercialisation en direct de solutions robotiques auprès d'intégrateurs intralogistiques indépendants et du test d'une offre de mouvements de palettes " As a Service ".

Les robots et technologies BALYO sont opérés via une plateforme software dont les évolutions régulières améliorent leur performance et simplifient l'expérience utilisateur.

Au cours des derniers mois, BALYO a, entres autres, développé des fonctionnalités à forte valeur ajoutée :

- Algorithme de vision 3D de dernière génération ;
- Digitalisation accrue et renforcement de l'autonomie des clients sur la robotique mobile ;
- Plateforme de suivi de la performance opérationnelle des robots ;
- Accrochage et décrochage autonome des remorques ;

BALYO poursuivra en 2021 le développement de sa plateforme software, en axant notamment ses efforts sur l'amélioration des performances de ses systèmes, avec pour objectif de rendre les robots et leur installation toujours plus simples et productifs.

### **Evolution de la gouvernance**

Démission de HYSTER-YALE Group et cooptation de Pascal Rialland en qualité d'administrateur : HYSTER-YALE Group a informé BALYO de son souhait de démissionner du Conseil d'administration, avec effet au 27 mars 2020. Le Conseil d'administration de BALYO du 27 mars 2020 a pris acte de cette démission et procédé à la cooptation de Pascal Rialland, Directeur Général, en qualité de nouvel administrateur, pour la durée du mandat de HYSTER-YALE Group restant à courir.

Pascal Rialland, Directeur Général, a été nommé Président du Conseil d'administration de BALYO suite à la démission de Fabien Bardinnet, en date du 29 septembre 2020, qui a achevé sa période d'accompagnement, initiée depuis la fin de son mandat de Directeur Général l'an dernier. Il reste membre du Conseil d'administration.

### **Financement**

Le 24 juin 2020, BALYO annonce la signature d'un contrat de crédit d'un montant de 9,5 millions d'euros, garanti par l'Etat français, auprès d'un syndicat bancaire. Réalisé sous la forme d'un Prêt Garanti par l'Etat (PGE) dans le contexte de pandémie liée au COVID-19, cet emprunt contribue à renforcer la trésorerie de la Société. Ce prêt est garanti à hauteur de 90 % par l'Etat français avec une maturité initiale de 12 mois et une option d'extension pouvant aller jusqu'à 5 ans exerçable par BALYO (jusqu'à juin 2026).

---

**Evolution de l'activité, stratégie et perspectives**

---

La Société a enregistré un chiffre d'affaires annuel de 19,8 M€ en 2020 (avant prise en compte de l'ajustement IFRS2 lié à l'émission de BSA à AMAZON), en hausse de 9 % par rapport à 2019. Les effets conjugués de la nouvelle organisation commerciale et les améliorations opérationnelles mises en œuvre se sont matérialisés progressivement au cours du second semestre. La seconde partie d'année s'est en effet caractérisée par de nombreux développements technologiques qui soutiendront directement la performance commerciale des prochains trimestres. Ils concernent, d'une part, la simplification initiée des outils d'installation et d'utilisation des robots au travers d'une digitalisation renforcée au service de l'expérience client et de l'accélération des cycles de ventes. D'autre part, une nouvelle génération de robots a été lancée, le robot à mât rétractable « Reachy », qui affiche des niveaux de performance proches à ceux d'un opérateur tout en proposant des fonctionnalités élargies.

L'amélioration de la dynamique opérationnelle a été particulièrement visible au cours du 4<sup>e</sup> trimestre, progression de l'activité de +87 % à 6,6 M€.

Concernant les engagements de commandes des deux partenaires historiques de BALYO qui avaient été annoncés fin 2019 (394 unités), BALYO a reçu un total de 308 robots ou kits robotiques à fin décembre 2020.

Les commandes se sont élevées à 15,9 M€ en 2020 et le carnet de commandes s'établit à 8,2 M€ au 31 décembre 2020.

Après l'implémentation réussie d'une nouvelle stratégie commerciale, plus efficace et plus autonome, BALYO poursuivra ses efforts pour accélérer ses ventes en 2021. Deux directeurs commerciaux expérimentés ont ainsi été recrutés pour diriger le développement commercial en Amérique du Nord et en Asie. En outre, l'exercice devrait bénéficier en année pleine de l'ancrage des nouveaux leviers opérationnels, des partenariats commerciaux noués avec les intégrateurs, d'une nouvelle autonomie commerciale et des développements technologiques réalisés en 2020.

**Impact de la crise sanitaire COVID-19 sur les comptes au 31 décembre 2020**

Depuis le 6 mars 2020, date de l'arrêté des comptes 2019, l'Organisation Mondiale de la Santé a qualifié le 11 mars 2020 le développement du Covid-19 de pandémie. Les mesures de confinement, puis de sortie du confinement, mises en vigueur en Europe, cœur de l'activité de BALYO, ont conduit la Société à se réorganiser pour adapter son activité aux nouvelles contraintes liées à la pandémie.

Depuis fin mai la plupart des activités sont à nouveau réalisées sur site, et le recours au télétravail a fortement diminué. La production des kits et l'assemblage sur les chariots continuent sur le site de Moissy, de même que la validation sur le site d'Ivry. Le niveau d'approvisionnement et de stock permet la poursuite du travail d'assemblage dans de bonnes conditions. Plusieurs projets d'installation sont retardés à cause de l'interdiction des déplacements transfrontaliers.

Les engagements de commandes annuels pour l'exercice 2020 pris par les partenaires ont été tenus par LINDE Material Handling (290 robots/kits vs 300 robots/kits prévus), et sont inférieurs à ceux annoncés en début d'année pour HYSTER-YALE (18 robots/kits vs 94 robots/kits prévus).

Compte tenu de la crise du Covid-19 qui persiste, et malgré l'obtention du prêt PGE à hauteur de 9,5 M€ en 2020, la Société continue à étudier les possibilités de se procurer des capitaux supplémentaires, et/ou d'avoir recours à des financements supplémentaires.

Le Groupe pourrait ne pas réussir à se procurer des capitaux supplémentaires quand il en aura besoin, ou ces capitaux pourraient ne pas être disponibles à des conditions financières acceptables pour le Groupe. Si les fonds nécessaires n'étaient pas disponibles, le Groupe pourrait devoir :

- Retarder, réduire ou supprimer le nombre ou l'étendue de son activité ; et
- Conclure de nouveaux accords de collaboration à des conditions moins favorables pour lui que celles qu'il aurait pu obtenir dans un contexte différent.

Dans le cas où le Groupe lèverait des capitaux par émission d'actions nouvelles, la participation de ses actionnaires pourrait être diluée. Le financement par endettement, dans la mesure où il serait disponible, pourrait par ailleurs comprendre des engagements contraignants pour le Groupe et ses actionnaires.

Un manque de liquidité, à court, moyen ou long terme, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

Sur la base des éléments décrits ci-dessus, prévoyant notamment, la Société considère qu'elle pourra faire face à ses échéances à 12 mois à la date de publication du présent rapport financier annuel.

#### **Impacts chiffrés sur 2020**

Les principaux impacts liés aux effets du confinement ont restreint les déplacements en générant une baisse des dépenses sur l'exercice, complété par l'interdiction des rassemblements qui a généré des économies supplémentaires par rapport à l'exercice 2019 avec l'annulation de plusieurs salons sur cette période.

La masse salariale sur 2020 est en baisse sur la période avec la mise en place du chômage partiel entre mars et décembre.

Concernant l'état de la situation financière, le Groupe a obtenu de la part :

- De l'URSSAF et des caisses de retraite : un décalage de paiement sur ses échéances, initialement prévues d'avril à juin, soit un montant de 1,0 M€. Ce montant est intégralement remboursé à fin novembre.
- De ses partenaires financiers : un PGE d'un montant total de 9,5 M€, dont la demande d'étalement sur une durée de 5 ans a été faite avant le 31 décembre 2020 sur tous les partenaires bancaires (cf. Note 4.11)

#### **Événements postérieurs au 31 décembre 2020**

La Société a réalisé auprès de ses prestataires bancaires, la demande d'étalement de l'ensemble des PGE obtenu dans l'année 2020.

---

**Note 2 : Principes, règles et méthodes comptables**

---

**2.1 Principe d'établissement des comptes**

Les comptes de la Société ont été établis en conformité avec les dispositions du Code de Commerce (articles L123-12 à L123-28) et les règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels (ANC 2018-07 modifié par les règlements émis ultérieurement par le Comité de la Réglementation Comptable).

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses suivantes :

- Continuité de l'exploitation ;
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- Indépendance des exercices.

Le Conseil d'administration a retenu le principe de continuité d'exploitation, qui doit permettre de couvrir ses besoins prévisionnels pour les 12 prochains mois, sur la base des éléments suivants :

- Une trésorerie disponible de 8 204 K€ au 31 décembre 2020,
- Une structure de coûts nettement abaissée en 2020,
- Des termes et conditions de paiement renégociés en septembre 2019 avec Linde et HYSTER-YALE,
- Un plan de transformation de la Société centré sur la consolidation de ses partenariats avec Linde et HYSTER-YALE, et le développement de ses ventes directes et auprès d'un réseau d'intégrateurs intra logistiques,
- Des engagements de commandes de LINDE Material Handling à hauteur de 13,6 M€ pour l'exercice 2021,
- Un prêt PGE obtenu pour 9,5 M€, dont la période de remboursement devrait être prolongée de 5 ans (entre juin et juillet 2026).

## 2.2 Immobilisations INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles concernent principalement les logiciels. Le coût d'acquisition des licences logicielles est capitalisé sur la base du coût d'acquisition et du coût d'installation. Ces coûts sont amortis sur la durée estimée des logiciels.

Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur leur durée de vie utile estimée et sont présentées ci-après :

Type d'immobilisation	Période (en années)
Concessions, logiciels et brevets	1, 3, 5 et 20 ans

Les dépenses liées à l'enregistrement des brevets sont enregistrées en actifs.

## 2.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) ou à leur coût de production par l'entreprise.

Les éléments d'actif font l'objet de plans d'amortissement déterminés selon la durée réelle d'utilisation du bien.

Les durées et modes d'amortissement retenus sont principalement les suivants :

Eléments	Durées d'amortissement
Installations générales, agencements et aménagements divers	10 ans
Installations techniques	5 à 10 ans
Matériel et outillage industriels	5 à 10 ans
Prototypes	5 ans
Matériels de transport	4 à 5 ans
Matériel de bureau	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 ans
Mobilier	4 à 5 ans

## 2.4 Immobilisations financières

Les titres de participation ainsi que les autres titres immobilisés sont évalués au prix d'acquisition hors frais accessoires.

Une provision pour dépréciation est constituée lorsque leur valeur d'usage est inférieure à la valeur comptable.

Les immobilisations financières sont constituées essentiellement de titres de participation et de dépôts de garantie.

Nom	Pays d'immatriculation	% de détention
BALYO INC	USA	100 %
BALYO APAC	SINGAPORE	100 %
LIDENCE	France	100 %
MOWO	France	100 %

Les créances financières détenues envers les filiales sont classées en immobilisations financières.

## 2.5 Stocks et Créances

### Stocks

Les stocks de matières premières et de matières consommables sont évalués à leur coût d'achat. Une provision pour dépréciation est constituée pour les références obsolètes ou excédentaires.

Les produits finis sont évalués à leur coût de production à l'exception de ceux qui, en phase de lancement de production, ont un coût de revient supérieur à leur prix de vente ainsi qu'aux produits obsolètes ou excédentaires. Une provision pour dépréciation ramène le stock de produits finis à sa valeur de réalisation déduction faite des frais proportionnels de vente.

Les en-cours de production ont été évalués selon les mêmes principes en fonction de leur avancement dans la fabrication.

En cas de composants qui ne sont plus utilisés dans la production des kits d'automatisation, une dépréciation est faite au cas par cas.

Les stocks sont évalués suivant la méthode du coût moyen pondéré. Pour des raisons pratiques et sauf écart significatif, le dernier prix d'achat connu a été retenu.

### Créances

Les créances clients, dont les échéances varient selon la nature des marchés et des contrats sont généralement comprises entre 30 et 90 jours. Les créances clients et comptes rattachés sont initialement comptabilisées à la juste valeur. Les évaluations ultérieures tiennent compte de la probabilité de recouvrement des créances pouvant amener à comptabiliser une perte de valeur spécifique pour créance douteuse déterminée de la manière suivante :

- les créances en contentieux sont entièrement dépréciées lorsque des éléments probants certains et précis démontrent l'impossibilité du recouvrement ;
- pour les autres créances douteuses, des pertes de valeur sont comptabilisées pour ajuster les montants recouvrables estimés sur la base des informations disponibles lors de la préparation des états financiers.

Les créances irrécouvrables sont constatées en résultat, et les provisions existantes sont reprises.

## 2.6 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent à l'actif pour leur valeur d'acquisition.

Les provisions pour dépréciation éventuelle sont déterminées par comparaison entre la valeur d'acquisition et la valeur probable de réalisation.

### **2.7 Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont définis comme égaux à la somme des postes d'actifs « Disponibilités ».

### **2.8 Opérations en devises étrangères**

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les créances et dettes en devises étrangères existantes à la clôture de l'exercice sont converties au cours en vigueur à cette date.

La différence résultant de la conversion des dettes et créances en devises à ce dernier cours est inscrite au bilan dans les postes « écarts de conversion » actifs et passifs. Les écarts de conversion font l'objet le cas échéant d'une provision pour risques d'un montant équivalent.

### **2.9 Provisions pour risques et charges**

Ces provisions, enregistrées en conformité avec le règlement CRC N°2000-06, sont le cas échéant destinées à couvrir les risques et les charges que des événements en cours ou survenus rendent probables, dont le montant est quantifiable quant à leur objet, mais dont la réalisation, l'échéance ou le montant sont incertains.

### **2.10 Indemnité de départs à la retraite**

Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués selon une méthode actuarielle, en prenant des hypothèses concernant l'évolution des salaires, l'âge de départ à la retraite, la mortalité, puis ces évaluations sont ramenées à leur valeur actuelle.

Ces engagements ne font pas l'objet de provisions mais figurent dans les engagements hors bilan. Cf. Note 20.1.

### **2.11 Emprunts**

La Société a contracté des emprunts sur la période soumis à intérêts, et les autres emprunts sont classés en dettes financières

## 2.12 Subventions publiques à recevoir

### Subventions

Les subventions reçues sont enregistrées dès que la créance correspondante devient certaine, compte tenu des conditions posées à l'octroi de la subvention.

Les subventions d'exploitation sont enregistrées en produits courants en tenant compte, le cas échéant, du rythme des dépenses correspondantes de manière à respecter le principe de rattachement des charges aux produits.

### Crédit d'impôt recherche

Des crédits d'impôt recherche sont octroyés aux entreprises par l'État français afin de les inciter à réaliser des recherches d'ordre technique et scientifique. Les entreprises qui justifient de dépenses remplissant les critères requis (dépenses de recherche localisées en France ou, depuis le 1er janvier 2005, au sein de la Communauté Européenne ou dans un autre État partie à l'accord sur l'Espace Économique Européen et ayant conclu avec la France une convention fiscale contenant une clause d'assistance administrative) bénéficient d'un crédit d'impôt qui peut être utilisé pour le paiement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice de réalisation des dépenses et des trois exercices suivants ou, le cas échéant, être remboursé pour sa part excédentaire.

Le crédit d'impôt recherche est présenté dans le compte de résultat au crédit de la ligne « impôts sur les bénéfices ».

La Société bénéficie du crédit d'impôt recherche depuis sa création.

La société a reçu fin d'année 2019 une proposition de rectification suite à une vérification de comptabilité portant sur les années 2015, 2016, 2017. L'essentiel des rectifications notifiées concerne le CIR dont le montant est contesté partiellement à hauteur de 291 K€. L'administration a déduit ce montant des demandes de remboursement des CIR 2018 et 2019 effectués en 2020. Elle a appliqué le même raisonnement aux CIR 2018 et 2019 et déduit à ce titre provisoirement une somme complémentaire de 565 K€. La Société a déposé une demande en contentieux sur le CIR 2018 et 2019 afin d'obtenir le remboursement des sommes retenues.

A ce jour, le contrôle est toujours en cours. La Société conteste la décision de l'administration fiscale, mais par mesure de prudence elle a pris la décision de déprécier la créance pour les années 2015 à 2017, ce qui représente un montant de 286 K€.

## 2.13 Chiffres d'affaires

La société comptabilise des produits lorsque le montant peut être évalué de façon fiable, qu'il est probable que les avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe.

Les ventes de biens sont comptabilisées nettes de taxe sur la valeur ajoutée (TVA), à la date de transfert des risques et avantages liés à la propriété qui correspond généralement à la date d'expédition des produits aux clients.

Les revenus liés aux prestations de services (installations et maintenance) sont comptabilisés au cours de la période durant laquelle les services sont rendus.

Les contrats types de la Société incluent généralement les dispositions relatives à l'acceptation des clients. Cependant, s'il n'existe pas une acceptation spécifique du client dans le contrat, les produits sont reportés jusqu'à ce que les conditions d'acceptation soient satisfaites.

#### **Vente de Kits Robotiques**

Le produit est comptabilisé au moment où le contrôle des actifs est transféré au client. Le transfert du contrôle dépend notamment des termes contractuels et des incoterms applicables et peut parfois intervenir avant la livraison physique au client dans le cas des ventes à livrer (« Bill-and-hold »). Le Groupe retient le produit des ventes de marchandises évaluées à la juste valeur de la contrepartie reçue ou due, nette des retours, rabais, gestes commerciaux et remise sur volume.

#### **Prestations de services**

Ces services (assemblage sur chariot de base ou installations des robots sur site client) sont vendus soit en contrats propres avec le client, soit ils font partie d'une offre groupée de vente de kit robotiques à un client. À l'heure actuelle, le Groupe considère les équipements et les services comme des délivrables distincts et affecte la contrepartie entre ces délivrables selon la méthode du prix de vente, requis par IFRS 15. Étant donné que le service d'assemblage ou d'installation est un service permanent qui est reçu et consommé par les clients simultanément à la performance de l'entité, le Groupe comptabilise les produits de ce service à la délivrance de la prestation.

#### **Contrats « Projet » :**

La majorité des contrats « Projets » signés par le Groupe BALYO permet un transfert de contrôle progressivement de l'actif vendu (installation de kit robotiques dans une solution complète) à son client. Le chiffre d'affaire est donc reconnu en fonction du stade d'avancement. Les contrats types du Groupe incluent généralement les dispositions relatives à l'acceptation des clients. Cependant, s'il n'existe pas une acceptation spécifique du client dans le contrat, les produits sont reportés jusqu'à ce que les conditions d'acceptation soient satisfaites.

#### **Maintenance :**

Ces services sont vendus soit seuls dans des contrats avec les clients, soit groupés avec la vente du véhicule à un client. À l'heure actuelle, le Groupe comptabilise les équipements et les services sous forme de livrables distincts et répartit la contrepartie entre ceux-ci en utilisant l'approche du prix de vente autonome requise par IFRS 15. Le Groupe comptabilise le produit des services en fonction du stade d'avancement. Le Groupe n'ayant aucune expérience ni indication concernant les coûts prévisionnels liés à l'obligation de maintenance, le chiffre d'affaires est comptabilisé de manière linéaire sur la durée du contrat.

#### **Autres produits et services accessoires :**

Certains services ou produits accessoires vendus (SAV, etc.), le transfert du contrôle a lieu à un moment précis et le chiffre d'affaires doit être comptabilisé immédiatement lors de la délivrance du service ou du produit.

La Société fabrique et commercialise des automatismes sur chariots manuels.

## 2.14 Résultat financier

Le résultat financier correspond principalement :

- Aux produits et charges générés par les VMP ;
- La provision pour risque financier ;
- Ainsi que des intérêts de compte courant pour lesquels la société applique un taux de 2 % à ses filiales depuis 2018.

## 2.15 Résultat exceptionnel

Les charges et produits hors activités ordinaires de la Société constituent le résultat exceptionnel et sont principalement constitués de dotations aux provisions pour risques et d'un complément de prix pour la détention de BSA auprès de Norcan.

### Note 3 : Immobilisations incorporelles, corporelles et financières

VALEURS BRUTES DES IMMOBILISATIONS (Montants en euros)	31/12/2019	Acquisitions	Cessions	31/12/2020
Concessions, brevets, droits similaires	508 592	10 260		518 852
Immobilisations incorporelles en cours	-	-		-
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>508 592</b>	<b>10 260</b>	<b>-</b>	<b>518 852</b>
Installations techniques, matériel et outillages industriels	845 800	-	193 532	652 268
Installations générales, agencements, aménagements	662 996	14 950	-	677 946
Matériel de transport	12 369	-	-	12 369
Matériel de bureau, informatique, mobilier	741 478	10 424	1 034	750 867
Immobilisations corporelles en cours	-	-		-
Avances et acomptes	-	-	-	-
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>2 262 643</b>	<b>25 374</b>	<b>194 566</b>	<b>2 093 450</b>
Autres participations	10 098 111	788 196	0	10 886 306
Prêts et autres immobilisations financières	2 172 904	98 235	193 239	2 077 900
<b>Total immobilisations financières</b>	<b>12 271 015</b>	<b>886 431</b>	<b>193 239</b>	<b>12 964 206</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>15 042 250</b>	<b>922 065</b>	<b>387 431</b>	<b>15 576 508</b>

AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS DES IMMOBILISATIONS (Montants en euros)	31/12/2019	Acquisitions	Cessions	31/12/2020
Concessions, brevets, droits similaires	279 961	73 502		353 463
Autres postes d'immobilisations incorporelles	-			-
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>279 961</b>	<b>73 502</b>	<b>-</b>	<b>353 463</b>
Installations techniques, matériel et outillages industriels	498 053	93 100	105 642	485 512
Installations générales, agencements, aménagements	294 215	85 452	-	379 666
Matériel de transport	12 369	-	-	12 369
Matériel de bureau, informatique, mobilier	453 369	137 329	1 034	589 664
Immobilisations corporelles en cours	-			-
Avances et acomptes	-			-
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>1 258 005</b>	<b>315 881</b>	<b>106 676</b>	<b>1 467 211</b>
Autres participations	-	3 301 128	-	3 301 128
Prêts et autres immobilisations financières	-	-	-	-
<b>Total immobilisations financières</b>	<b>-</b>	<b>3 301 128</b>	<b>-</b>	<b>3 301 128</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>1 537 966</b>	<b>389 383</b>	<b>106 676</b>	<b>5 121 802</b>

La variation des immobilisations incorporelles et corporelles s'explique principalement par :

- Investissement dans les logiciels à hauteur de 10 K€
- Matériel et outillage industriels à hauteur de 15 K€
- L'achat de matériel informatique pour 10 K€.

La variation des immobilisations financières s'explique principalement par les flux sur les créances rattachées BALYO Inc et BALYO Apac.

Au 31 décembre 2020, les titres des filiales BALYO Inc et BALYO Apac sont dépréciés à 100 %. De plus, les créances rattachées sont dépréciées à hauteur de 3 113 K€.

#### Note 4 : Stocks

STOCKS (Montants en euros)	31/12/2020	31/12/2019
Matières premières et autres approvisionnements	1 691 576	2 257 793
Produits intermédiaires et finis	1 305 136	216 470
Marchandises	0	431 977
<b>Total stocks brut</b>	<b>2 996 711</b>	<b>2 906 239</b>
Dépréciation des stocks de matières premières		
Dépréciation des stocks de produits intermédiaires et finis	-	-
<b>Total dépréciation des stocks</b>		
<b>Total des stocks</b>	<b>2 996 711</b>	<b>2 906 239</b>

Les stocks de matières premières sont essentiellement constitués de composants (mécaniques ou électroniques) incorporés à l'automatisation des AGV, et les produits finis sont essentiellement liés aux stocks de chariots produits ou en cours de production.

**Note 5 : Créances**
**Note 5.1 : Créances clients**

	31/12/2020	31/12/2019
Clients et comptes rattachés	10 258 171	10 009 939
Créances cédées	-	-
Créances douteuses	-	(148 000)
Factures à établir	1 620 286	5 065 171
<b>Total créances clients</b>	<b>11 878 457</b>	<b>14 927 110</b>

Les échéances des créances clients sont les suivantes pour les deux exercices présentés :

<b>Affectation créances Clients par échéance</b>	31/12/2020	31/12/2019
Part non échu	3 824 028	1 210 380
Echu à moins de 90 jours	1 034 937	4 828 047
Echu entre 90 jours et quatre mois	168 722	183 946
Echu entre quatre mois et douze mois	152 266	2 882 239
Echu au-delà de douze mois	5 078 218	905 327
<b>Total clients et comptes rattachés</b>	<b>10 258 171</b>	<b>10 009 939</b>

<b>Affectation créances Clients par Typologie</b>	31/12/2020	31/12/2019
Amazon	-	94 882
Hyster Yale Group	101 146	166 482
Linde - Kion	5 637 020	5 683 172
Autres	(175 198)	110 147
Interco	4 695 203	3 955 257
<b>Total clients et comptes rattachés</b>	<b>10 258 171</b>	<b>10 009 939</b>

**Note 5.2 : Etats des créances**

Les tableaux ci-après détaillent les composantes des postes « Créances » au 31 décembre 2020 ainsi que leurs ventilations à un an au plus ou plus d'un an :

ETATS DES CREANCES (Montants en euros)	31/12/2020		
	Montant Brut	A 1 an au plus	A plus d'1 an
De l'actif immobilisé			
Autres immobilisations financières	9 562 079	-	9 562 079
Total de l'actif immobilisé	9 562 079	-	9 562 079
De l'actif circulant			
Créances clients	11 878 457	7 183 254	4 695 203
Personnel et comptes rattachés	95 061	95 061	-
Etat - Crédit Impôt Recherche	1 757 164	1 757 164	-
Créances sur l'Etat	430 311	430 311	-
Avances et acomptes versés sur commandes	124 496	124 496	-
Fournisseurs débiteurs	407 790	407 790	-
Autres créances	75 354	75 354	-
Total de l'actif circulant	14 768 632	10 073 429	4 695 203
Charges constatées d'avance	347 661	347 661	-
<b>Total général</b>	<b>24 678 372</b>	<b>10 421 090</b>	<b>14 257 282</b>

En l'absence de résultat imposable, la créance sur l'Etat relative au Crédit d'Impôt Recherche (« CIR ») est remboursable l'année suivant celle de sa constatation :

- CIR 2020 : 906 704 € remboursement prévu sur 2021.

La société a reçu fin d'année 2019 une proposition de rectification suite à une vérification de comptabilité portant sur les années 2015, 2016, 2017. L'essentiel des rectifications notifiées concerne le CIR dont le montant est contesté partiellement à hauteur de 291 K€. L'administration a déduit ce montant des demandes de remboursement des CIR 2018 et 2019 effectués en 2020. Elle a appliqué le même raisonnement aux CIR 2018 et 2019 et déduit à ce titre provisoirement une somme complémentaire de 565 K€. La Société a déposé une demande en contentieux sur le CIR 2018 et 2019 afin d'obtenir le remboursement des sommes retenues.

A ce jour, le contrôle est toujours en cours. La Société conteste la décision de l'administration fiscale, mais par mesure de prudence elle a pris la décision de déprécier la créance pour les années 2015 à 2017, ce qui représente un montant de 291 K€.

Les créances de TVA sont relatives principalement à la TVA déductible ainsi qu'au remboursement de TVA demandé.

**Note 6 : Valeurs mobilières de placement et trésorerie**

Le tableau ci-dessous présente le détail des valeurs mobilières de placement et de la trésorerie nette :

<b>VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT ET TRESORERIE NETTE (Montants en euros)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Actions propres	44 802	31 914
Bons de souscription d'actions	88 750	-
Comptes bancaires et caisse	8 069 624	4 201 448
<b>Total Valeurs Mobilières de Placement et Trésorerie nette</b>	<b>8 203 176</b>	<b>4 233 362</b>

Les BSA Sherpa, au nombre de 88 750 BSA ont été souscrits par BALYO en juillet 2020, pour une valeur unitaire de 1 €. Ils sont exerçables pour une valeur unitaire de 9 € à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025, à la condition que l'ensemble des contrats de partenariats liant les deux sociétés soient encore en cours à la date d'exercice. La juste valeur correspond à la dernière augmentation de capital de la société.

**Note 7 : Comptes de régularisation**

Le montant des charges constatées d'avance par nature s'analyse comme suit :

<b>CHARGES CONSTATEES D'AVANCE (Montants en euros)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Locations immobilières et charges locatives	256 775	229 654
Honoraires	15 700	28 805
Maintenance	15 889	706
Annonces / Communication	27 719	-
Frais de Formation	21 771	2 360
Tickets Resto	3 845	-
Visite médicale	12	-
Sites internet	2 193	-
Assurances	-	9 950
Frais de déplacements	3 757	6 140
<b>Total des charges constatées d'avance</b>	<b>347 661</b>	<b>277 614</b>

Les charges constatées d'avance se rapportent à des charges courantes et financières et correspondent pour l'essentiel à des charges de maintenance de logiciels, de prime d'assurances et des charges de loyers.

**Note 8 : Capitaux propres**
**Note 8.1 : Variations des capitaux propres**

La variation des capitaux propres au 31 décembre 2020 s'analyse comme suit :

Variation des capitaux propres Montant en euros	Capital Nombre d'actions	Capital	Primes d'émission	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Subvention d'investissement	Capitaux propres
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>28 604 788</b>	<b>2 288 383</b>	<b>28 163 913</b>	<b>63 200</b>	<b>(0)</b>	<b>(13 223 178)</b>	<b>1 667</b>	<b>17 293 985</b>
Affectation du résultat 2019			(13 223 178)	-		13 223 178		-
Reprise de subvention							(191)	(191)
Résultat net 2020						(9 390 587)		(9 390 587)
Exercice de BSPCE	150 710	12 057	229 079					241 136
Augmentation de capital par émission d'action gratuite	35 000	2 800	(2 800)					
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>28 790 498</b>	<b>2 303 240</b>	<b>15 167 014</b>	<b>63 200</b>	<b>(0)</b>	<b>(9 390 587)</b>	<b>1 475</b>	<b>8 144 342</b>

**Note 8.2 : Composition du capital social et détail par catégories d'actions**

Le capital social est fixé à la somme de 2 303 239,84 €. Il est divisé en 28 790 498 actions ordinaires entièrement souscrites et libérées d'un montant nominal de 0,08 €.

Ce nombre s'entend hors Bons de Souscription d'Actions (« BSA »), et Bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises (« BSPCE ») octroyés à certains investisseurs et à certaines personnes physiques, salariées ou non de la Société et non encore exercés.

La société détient également 34 236 actions propres comptabilisées en VMP pour une valeur de 44 801,7 € au 31 décembre 2020.

COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL	31/12/2020	31/12/2019
Capital (en euros)	2 303 240	2 288 383
Nombre d'actions	28 790 498	28 604 788
<b>Valeur nominale (en euros)</b>	<b>0,08</b>	<b>0,08</b>

## Note 8.3 : Historique du capital social

Date	Nature des opérations	Mouvement sur le capital en €	Prime d'émission en €	Nombre d'actions composant le capital	Valeur nominale en €
	<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>2 288 383</b>	<b>28 163 913</b>	<b>28 604 788</b>	
<b>5 février 2020</b>	Exercice de BSPCE	12,057	229,1	150 710	0,08
<b>11 mars 2020</b>	Attribution d'actions gratuites	2,400	(2,4)	30 000	0,08
<b>1 juin 2020</b>	Affectation résultat 2019		(13 223,2)	-	
<b>31 décembre 2020</b>	Augmentation de capital AGA 2017	0,400	(0,4)	5 000	0,08
	<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>2 303 240</b>	<b>15 167 014</b>	<b>28 790 498</b>	

#### Note 8.4 : Distribution de dividendes

La société n'a procédé à aucune distribution de dividendes sur les exercices clos aux 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019.

### Note 9 : Instruments de capitaux propres

#### Note 9.1 : Bons de souscription d'actions

Date	Type	Nombre de bons émis	Nombre d'options caduques	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Hypothèses retenues - calcul de la juste valeur selon IFRS 2				
							Prix de souscription par action en €	Durée d'exercice	Volatilité	Taux sans risques	Valorisation totale IFRS2 (Black&Scholes) à la date d'attribution
02/12/2016	BSA #3	100 000	-	-	100 000	100 000	1,60 €	10 ans	27,69 %	-0,34 %	34,9
12/10/2017	BSA #4	20 000	-	-	20 000	20 000	6,36 €	3 ans	30,79 %	-0,69 %	-
<b>Au 31 décembre 2020</b>		<b>120 000</b>			<b>120 000</b>	<b>120 000</b>					

Les droits à exercice pour les « BSA #3 » sont acquis annuellement par quart à chaque date d'anniversaire de l'attribution. Ils ont été souscrits par les bénéficiaires au prix de 1,60 € par BSA.

Les « BSA #4 » sont librement exerçables à tout moment à compter de leur date d'émission et ce pendant une période de 3 ans. Ils ont été acquis par les administrateurs indépendants de BALYO au prix de 1,10 € par BSA et permettent de souscrire à des actions nouvelles au prix de 6,36 € par action.

L'exercice des bons n'est pas soumis à une condition de performance. En revanche, il est soumis à une condition de présence.

Ces plans sont qualifiés « d'equity settled ». La Société n'a pas d'engagement de rachat de ces instruments auprès des salariés.

## Note 9.2 : Bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises

Date	Type	Nombre de bons émis	Nombre d'options caduques	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Hypothèses retenues - calcul de la juste valeur selon IFRS 2				
							Prix de souscription par action en €	Durée d'exercice	Volatilité	Taux sans risques	Valorisation totale IFRS2 (Black&Scholes) à la date d'attribution
27/02/2015	BSPCE #8	985 000	125 000	465 000	395 000	395 000	1,60 €	10 ans	32,74%	-0,08%	895,8
16/12/2015	BSPCE #9	105 000	0	25 000	80 000	80 000	1,60 €	10 ans	31,94%	0,02%	46,9
12/05/2016	BSPCE #10	85 000	0	0	85 000	85 000	1,60 €	10 ans	30,66%	-0,36%	35,6
02/12/2016	BSPCE #11	125 000	12 500	12 500	100 000	100 000	1,60 €	10 ans	27,69%	-0,34%	47,3
24/04/2017	BSPCE #12 <sup>17</sup>	170 000	42 500	127 500	0	0	1,60 €	10 ans	27,46%	-0,31%	260,3
08/06/2017	BSPCE #13	1 125 000	416 500	0	708 500	708 500	4,11 €	10 ans	27,17%	-0,40%	1 069,0
<b>Au 31 décembre 2020</b>		<b>2 595 000</b>	<b>596 500</b>	<b>630 000</b>	<b>1 368 500</b>	<b>1 368 500</b>					

Les droits à exercice pour les « BSPCE #8, #9, #10, #11, #12 » sont acquis chaque année par quart à compter de la date d'attribution pendant 3 ans. Ils ont été souscrits par les bénéficiaires au prix de 1,60 € par bon. L'exercice des bons est soumis à une condition de présence.

Les droits à exercice pour les « BSPCE #13 » sont acquis chaque année par quart à compter de la date d'attribution pendant 3 ans. Ils ont été souscrits par les bénéficiaires au prix de 4,11 € par bon. L'exercice des bons est soumis à une condition de présence.

Ces plans sont qualifiés « d'equity settled ». La société n'a pas d'engagement de rachat de ces instruments auprès des salariés.

## Note 9.3 : Actions gratuites

Date	Type	Nombre de bons émis	Nombre d'options caduques	Nombre d'AGA définitivement attribuées	Nombre d'options en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Valorisation totale IFRS 2 (Black&Scholes) à la date
28/12/2017	AGA #2	133 500	31 750	101 750	0	0	855,7
29/09/2020	AGADP	0	0	0	16 700	1 670 000	15,9
<b>Au 31 décembre 2020</b>		<b>133 500</b>	<b>31 750</b>	<b>101 750</b>	<b>16 700</b>	<b>1 670 000</b>	

Les actions gratuites du plan « AGA #2 » sont acquises sous conditions de présence et de performance, selon le calendrier suivant :

- 50 % au 28 décembre 2018
- 25 % au 28 décembre 2019
- 25 % au 28 décembre 2020

<sup>17</sup> Caducs au 31 janvier 2020.

Les actions gratuites du plan « AGA #3 » sont acquises sous conditions de présence et de performance, selon le calendrier suivant :

- 50 % au 28 juin 2020
- 25 % au 28 juin 2021
- 25 % au 28 juin 2022

La juste valeur de l'avantage octroyé sur la base de la valeur de l'action à la date d'attribution, ajustée de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividendes). Comme indiqué dans la note 4.8.2, aucun dividende n'a été pris en compte lors de l'évaluation.

#### **Plan AGADP**

Le conseil d'administration du 29 septembre 2020 a attribué 16 700 actions gratuites de préférence aux salariés de la Société suite à l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 26 juin 2020.

La juste valeur de l'avantage octroyé sur la base de la valeur de l'action à la date d'attribution, ajustée de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividendes). Comme indiqué dans la note 4.8.2, aucun dividende n'a été pris en compte lors de l'évaluation.

Les actions gratuites de préférence du plan « AGADP » sont acquises sous condition de présence d'un an à compter du 29 septembre 2020.

Une fois acquise définitivement ces actions de préférence seront convertibles en fonction d'un ratio de conversion réalisé sur la base de ration de performance sur la base de 5 tranches chacune de 3 340 AGADP jusqu'en 2024, comme suit :

- Sur la base de critère d'atteinte de chiffre d'affaires et de marge cumulées sur les quatre prochaines années, soit 1 AGADP = 100 actions ordinaires
- En cas de non atteinte du ratio de performance, 1AGADP sera convertie en une action ordinaire.

Concernant les tranches soumises à conditions de performances, nous avons retenu que

- La tranche 1 serait atteinte selon la probabilité de 100 %, soit 334 000 actions ordinaires à créer.
- La tranche 2 serait atteinte selon la probabilité de 50 %, soit 334 000 actions ordinaires à créer.
- Le management a estimé que les conditions de performances des tranches 3 à 5 ne seront pas atteintes.

Ainsi, nous avons un total de 678 020 actions ordinaires à créer sur le plan AGADP pour un montant maximum de 1 670 000 actions. L'atteinte des conditions de performances seront revues à chaque clôture.

**Litiges et passifs**

Le groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité. Une provision pour un montant de 8 K€ a été passée dans les comptes au 31 décembre 2019 pour un litige qui a été repris en totalité sur l'exercice 2020. Les montants provisionnés sont évalués, au cas par cas, en fonction des risques estimés encourus à date par le groupe, sur la base des demandes, des obligations légales et des avis émis par les avocats du groupe.

**Provision pour garantie**

La Société accorde à ses clients une garantie contractuelle pour les produits livrés (en Europe 2 ans à compter de la date de livraison où 6.000 heures d'usage, dans le reste du monde 1 an à compter de la date de livraison pour un usage illimité).

L'essentiel des appels en garantie sont transmis par les 2 principaux partenaires de la Société (LMH et HYSTER-YALE) qui avancent en trésorerie les coûts de réparation engagés auprès des clients finaux et lui demandent le remboursement sur base de rapports qui détaillent chacune des réparations effectuées.

La Société est amenée régulièrement à contester une partie des appels en garantie qu'elle juge non contractuel. Ce n'est que lorsque les parties sont d'accord que ses appels sont payés.

L'analyse des statistiques d'appel en garantie collectées a permis à la Société d'estimer au 31 décembre 2020 une provision pour garantie pour l'ensemble du parc de produits finis installés et encore sous garantie à cette date.

La Société a enregistré dans les comptes clos au 31 décembre 2020 en coût des ventes d'une part des appels en garantie acceptés au titre des exercices antérieurs pour un montant global de 504 K€, et d'autre part une provision pour garantie de 718 K€ correspondant aux appels en garantie probables mais non encore reçus et/ou acceptés relatifs au parc de produits finis installés et encore sous garantie au 31 décembre 2020.

La dotation est comptabilisée dans les coûts des ventes.

**Provision pour impôts**

La société a reçu fin d'année 2019 une proposition de rectification suite à une vérification de comptabilité portant sur les années 2015, 2016, 2017. L'essentiel des rectifications notifiées concerne le CIR dont le montant est contesté partiellement à hauteur de 286 K€. L'administration a déduit ce montant des demandes de remboursement des CIR 2018 et 2019 effectués en 2020. Elle a appliqué le même raisonnement aux CIR 2018 et 2019 et déduit à ce titre provisoirement une somme complémentaire de 565 K€.

A ce jour, le contrôle est toujours en cours. La Société conteste la décision de l'administration fiscale, mais par mesure de prudence elle a pris la décision de déprécier la créance pour les années 2015 à 2017, ce qui représente un montant de 286 K€.

PROVISIONS (montant en euros)	31/12/2020			Montant fin exercice
	Montant début exercice	Dotations	Reprises	
Provisions pour litiges prud'homaux	8 000	54 000	62 000	-
Provision pour garantie	-	718 000	-	718 000
Provisions pour perte de change	-	514 793	-	514 793
Provisions pour impôts	-	285 785	-	285 785
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>8 000</b>	<b>1 572 578</b>	<b>62 000</b>	<b>1 518 578</b>

#### Note 11 : Dettes financières

Les emprunts et dettes financières divers sont composés d'emprunts participatifs par des organismes publics (BpiFrance – ex OSEO), d'emprunts auprès d'établissements de crédits ainsi que de subventions dont l'attribution définitive était conditionnée.

Le tableau ci-dessous présente la composition et l'évolution des emprunts et dettes financières divers :

Evolution des dettes financières (Montant en €)	Emprunts	Emprunts divers	PGE	Total
<b>Au 1er janvier 2020</b>	<b>1 280 000</b>	<b>116 739</b>	-	<b>1 396 739</b>
(+) Encaissement	-	-	9 500 000	9 500 000
(-) Remboursement	(205 000)	(116 739)	-	(321 739)
(+) Intérêts capitalisés ou cours	-	-	-	-
(+/-) Autres mouvements	-	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>1 075 000</b>	-	<b>9 500 000</b>	<b>10 575 000</b>

#### Prêt à taux zéro BpiFrance de 1 100 K€

Le 7 décembre 2015, BALYO SA a obtenu de la part de Bpifrance un prêt à taux zéro (PTZI), pour l'innovation de 1 100 K€, ne portant pas intérêt. Le remboursement débutera le 31 mars 2018 sur une durée de 5 ans avec une échéance annuelle de 220 K€. Le solde de la dette s'élève à 550 K€ au 31 décembre 2020 contre 660 K€ 31 décembre 2019. Un report de 6 mois pour un montant de 110 K€ a eu lieu en 2020 en raison de la pandémie.

#### Avance remboursable OSEO 950 K€

Le 23 mars 2014, BALYO SA a obtenu de la part de Bpifrance une aide à l'innovation remboursable de 950 K€ ne portant pas intérêt pour le développement d'une solution de stockage automatique grande hauteur avec ces robots mobiles, sans infrastructures.

Les versements de Bpifrance se sont échelonnés entre la signature du contrat et la fin du projet, les principales étapes étant :

- 1<sup>er</sup> versement de 500 K€ postérieurement à la signature du contrat (reçu en mai 2014),
- Le solde à l'achèvement des travaux, soit en août 2015.

Suite au succès commercial, les remboursements sont échelonnés trimestriellement, à partir du 31 mars 2017, avec une échéance trimestrielle de 47,5 K€, le solde au 31 décembre 2020 est de 285 K€. Un report de 6 mois pour un montant de 95 K€ a eu lieu en 2020 en raison de la pandémie.

### Avance remboursable BPI (400 K€)

Le 8 août 2019, BALYO SA a obtenu de la part de Bpifrance une aide à l'innovation remboursable de 400 K€ ne portant pas intérêt pour le développement de nouveaux prototypes de chargeurs sans contact permettant un chargement efficace et sécurisé pour les AGV.

Les versements de Bpifrance se sont échelonnés entre la signature du contrat et la fin du projet, les principales étapes étant :

- Premier versement de 240 K€ postérieurement à la signature du contrat (reçu en août 2019),
- Solde en février 2022.

À la suite du succès commercial, les remboursements sont échelonnés trimestriellement, à partir du 30 septembre 2022, avec une échéance trimestrielle de 20 K€.

Le solde de la dette au 31 décembre 2020 est de 240 K€.

### Obtention en 2020 d'un PGE

La société a obtenu un prêt garanti par l'Etat d'une valeur de 9 500 K€, dont les modalités sont les suivantes :

Date	Organisme prêteur	Montant alloué	Montant encaissé à la clôture	Taux d'intérêt annuel	Durée et échéancier
Juin 2020	CIC	3 800 K€	3 800 K€	0,00 %	
Juin 2020	HSBC	1 700 K€	1 700 K€	0,00 %	Demande d'étalement du remboursement des PGE réalisée avant le 31 décembre 2020.
Juin 2020	Société générale	1 000 K€	1 000 K€	0,25 %	
Juillet 2020	BpiFrance	3 000 K€	3 000 K€	1,75 %	
<b>TOTAL</b>		<b>9 500 K€</b>	<b>9 500 K€</b>		

L'ensemble de ce prêt de 9 500 K€ a été garanti à hauteur de 90 % par l'Etat.

**Note 12 : Echéances des dettes à la clôture**

ETATS DES DETTES (Montants en euros)	31/12/2020			
	Montant Brut	A 1 an au plus	De 1 à 5 ans	A plus de 5 ans
<b>Dettes financières</b>				
Emprunt et dettes auprès des établissements de crédit	10 575 000	512 500	9 822 500	-
Obligations remboursables en actions	-	-	-	-
Dettes financières	-	-	-	-
Avances conditionnées	240 000	-	240 000	-
Groupe et associés	63 167	63 167	-	-
<b>Total des dettes financières</b>	<b>10 638 167</b>	<b>575 667</b>	<b>10 062 500</b>	<b>-</b>
<b>Dettes d'exploitation</b>				
Fournisseurs et comptes rattachés	9 556 940	9 556 940		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	2 940 372	2 940 372		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	687 233	687 233		
Personnel et comptes rattachés	678 724	678 724		
TVA, autres impôts, taxes et versements assimilés	518 235	518 235		
Dettes sur immobilisations	-	-		
Autres dettes	-	-		
<b>Total des dettes d'exploitation</b>	<b>14 381 504</b>	<b>14 381 504</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Produits constatés d'avance	2 535 293	2 535 293		
<b>Total général</b>	<b>27 554 964</b>	<b>17 492 464</b>	<b>10 062 500</b>	<b>0</b>

**Note 13 : Détail des charges à payer**

Les charges à payer s'analysent comme suit au cours des deux exercices présentés :

<b>DETAIL DES CHARGES A PAYER (Montants en euros)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
<b>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</b>		
Fournisseurs - Factures non parvenues	741 363	1 992 535
Fournisseurs d'immobilisation - Factures non parvenues	-	-
<b>Total dettes fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>741 363</b>	<b>1 992 535</b>
<b>Dettes fiscales et sociales</b>		
Charges sociales à payer	390 594	1 060 070
Personnel - provisions variables	99 010	626 227
Personnel - provision congés payés	565 391	615 725
Personnel - autres charges à payer	14 323	17 019
Etat - charges à payer	252 592	308 977
<b>Total des dettes fiscales et sociales</b>	<b>1 321 910</b>	<b>2 628 018</b>
Intérêts courus sur concours bancaires courants	-	-
Associés - Intérêts courus sur comptes courants	-	-
<b>Total autres dettes financières</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total général</b>	<b>2 063 273</b>	<b>4 620 553</b>

Note 14 : Résultat d'exploitation

**14.1 : Chiffre d'affaires**

<b>Chiffre d'affaires Montants en euros</b>	<b>31/12/2020</b>		<b>31/12/2019</b>	
	<b>France</b>	<b>Exportation</b>	<b>France</b>	<b>Exportation</b>
Production de biens	(1 249 458)	11 387 016	1 978 545	5 060 544
Production de services	1 078 203	8 643 493	2 116 901	6 980 862
Ventes de marchandises	60 277	(165 090)	359 703	1 677 702
Autres refacturations annexes	-	-	-	8 892
<b>Total Chiffre d'affaires</b>	<b>(110 978)</b>	<b>19 865 419</b>	<b>4 455 149</b>	<b>13 728 000</b>
	<b>19 754 442</b>		<b>18 183 149</b>	

**14.2 : Subventions**

Aucune subvention significative n'a été comptabilisée au 31 décembre 2020.

**14.3 : Reprises sur amortissements et provisions**
**Reprise sur amortissements et provisions**

Une reprise pour dépréciation sur créances clients de 148 000 € a été comptabilisée,

Une reprise pour provisions pour risque prudhomme à hauteur de 62 000 €, suite à la résolution du litige.

**14.4 : Charges d'exploitation**
**Charges externes**

Les charges externes se décomposent de la manière suivante :

<b>Charges externes (Montants en euros)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Déplacements, Missions et Réceptions	688 450	1 485 394
Achats de fournitures	441 343	751 738
Locations immobilières / mobilières	1 376 276	1 455 435
Rémunérations Interm. Honoraires	1 134 468	1 171 332
Publicité, Relations extérieures	178 103	198 588
Transports sur achats	190 722	249 232
Sous-traitance, études et recherches	105 975	303 804
Entretien et réparation	889 227	860 575
Frais postaux et télécommunications	54 046	86 368
Primes d'assurances	125 140	134 443
Personnel intérimaire	594 351	1 209 046
Autres charges	24 342	40 959
<b>Total</b>	<b>5 802 442</b>	<b>7 946 916</b>

**Impôts et taxes**

Les impôts et taxes correspondent principalement à la taxe d'apprentissage et à la formation continue, TVTS, ainsi qu'aux impôts fonciers.

**Frais de personnel**

<b>Frais de personnel (Montants en euros)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Salaires	7 265 431	9 200 722
Charges sociales	2 949 705	3 950 856
<b>Total</b>	<b>10 215 137</b>	<b>13 151 578</b>

**14.4 :Autres charges**

Les autres charges correspondent principalement aux jetons de présences pour 57 567 €.

## 14.5 : Autres produits

Les autres produits sont non significatifs au 31 décembre 2020.

**Note 15 : Produits et charges financiers**

<b>PRODUITS FINANCIERS (Montants en euros)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Reprise provision financière	-	-
Revenus de valeurs mobilières	45 738	26 273
Autres intérêts et produits assimilés	187 143	183 819
Gains de change	4 819	1 872
<b>Total des produits financiers</b>	<b>237 700</b>	<b>211 964</b>
<b>CHARGES FINANCIERES (Montants en euros)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Intérêts et charges assimilées	36 942	57 606
Pertes de change	9 047	1 965
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	3 815 921	-
<b>Total des charges financières</b>	<b>3 815 921</b>	<b>59 571</b>

L'impact de la réévaluation des créances et des dettes en date du 31 décembre 2020 a permis de constater une dotation pour risque de perte de change d'un montant de 514 793 €. Le complément de dotation financière correspond à la dépréciation des titres et des créances rattachées des filiales BALYO Inc et BALYO Apac pour 3 301 K€.

**Note 16 : Produits et charges exceptionnels**

<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS (Montants en euros)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Sur opérations en capital	164 295	191
Sur opérations de gestion	-	8 901
<b>Total des produits exceptionnels</b>	<b>164 295</b>	<b>9 092</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES (Montants en euros)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Sur opérations de gestion	285 785	418 562
Valeurs comptables des éléments d'actif cédés	87 955	862
<b>Total des charges exceptionnelles</b>	<b>373 740</b>	<b>419 424</b>

Les produits exceptionnels sont principalement constitués du complément de prix sur les BSA Norcan qui est reconnu sur la durée du contrat.

Les charges exceptionnelles sont constituées de valeurs comptables des éléments d'actifs cédés pour 87 955 € et d'une provision pour risque sur le CIR de 2015 à 2017 pour 285 785 €.

**Note 17 : Impôts sur les bénéficiaires**

La société étant déficitaire, elle ne supporte pas de charge d'impôt.

Les montants comptabilisés en compte de résultat au titre de l'impôt sur les sociétés sont des produits relatifs essentiellement au Crédit Impôt Recherche (CIR) et se sont élevés à :

- 906 704 € en 2020
- 1 500 364 € en 2019

Le montant des déficits fiscaux indéfiniment reportables dont dispose la société s'établit au 31 décembre 2020 à 67 M€. Le taux d'impôt applicable à la Société est le taux intermédiaire en vigueur en France, soit 28 %.

**Note 18 : Parties liées****Rémunérations des dirigeants (hors attribution d'instruments de capital)**

En application de l'article 531-3 du Plan Comptable Général, sont à considérer comme des dirigeants sociaux d'une Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, le Président du Conseil de Surveillance, les directeurs généraux ainsi que les administrateurs personnes physiques ou morales (et leurs représentants permanents). Les rémunérations versées aux dirigeants s'analysent de la façon suivante (en K€) :

Rémunération des mandataires sociaux	31/12/2020	31/12/2019
Rémunérations fixes dues	187	356
Rémunérations variables dues	0	0
Avantages en nature FBA	5,3	7
Garantie sociale de chômage	22	22
Jetons de présence	25	34
Paiements fondés sur des actions	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>239</b>	<b>418</b>

**Note 19 : Engagements donnés et reçus**
**19.1 Indemnité de départ à la retraite**
**Méthodologie de calcul**

Le but de l'évaluation actuarielle est de produire une estimation de la valeur actualisée des engagements de la Société en matière d'indemnités de départ à la retraite prévues par les conventions collectives.

Ces obligations liées aux indemnités légales ou conventionnelles de départ à la retraite ont été évaluées aux dates de clôtures des deux exercices présentés. Ces indemnités ne font pas l'objet d'une comptabilisation sous forme de provision dans les comptes de la société mais constitue un engagement hors bilan.

Ce montant est déterminé aux différentes dates de clôture sur la base d'une évaluation actuarielle qui repose sur l'utilisation de la méthode des unités de crédit projetées, prenant en compte la rotation du personnel et des probabilités de mortalité.

**Hypothèses actuarielles**

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

<b>HYPOTHESES ACTUARIELLES</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Age de départ à la retraite	Départ volontaire à 65/67 ans	
<b>Conventions collectives</b>	<b>SYNTEC - bureaux d'études</b>	
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA )	0,50 %	0,90 %
<b>Table de mortalité</b>	<b>INSEE 2017</b>	<b>INSEE 2017</b>
Taux de revalorisation des salaires	1,5 %	1,5 %
<b>Taux de turn-over</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
Taux de charges sociales	Non cadres : 45,00 % Cadres : 45,00 %	

**Engagements calculés**

Les engagements calculés pour indemnités de départ à la retraite s'analysent comme suit :

<b>INDEMNITES DE DEPART A LA RETRAITE (Montants en euros)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Montant des engagements	433 350	384 400

**19.2 Baux commerciaux**
**Locations immobilières**

Dans le cadre de son activité, la société a conclu en février 2014 un contrat de location immobilière à Moissy Cramayel.

Elle a également conclu un contrat de location immobilière en juillet 2017, avec une prise d'effet le 18 février 2018 pour ses locaux à Ivry sur Seine, qui représente également le nouveau siège social.

**Charges et engagements**

Le montant des loyers comptabilisés à fin 2020 et les engagements jusqu'à la prochaine période triennale s'analysent comme suit :

Contrats de location immobilière	Date de début effectif du bail	Date de fin du bail	Charges de l'exercice 2020 (HT)	Engagement jusqu'à la prochaine période triennale (TTC)	
				A 1 an au plus	De 1 à 5 ans
Bail commercial MOISSY	15/02/2014	15/02/2021	191 154	33 341	-
Bail commercial IVRY	01/02/2018	31/01/2030	698 497	708 632	2 834 640

**19.3 Garanties données et reçues**
**Garanties reçues**

La société ne bénéficie pas de garanties reçues au 31 décembre 2020.

**Garanties données**

Le 12 juillet 2017, la Société a signé avec le groupe Sirius un bail de 12 ans dont 6 ans ferme pour la location d'un immeuble de bureaux et d'activités situé 3 rue Paul Mazy à Ivry sur Seine et ainsi de transférer son siège social de Moissy Cramayel à Ivry. Ce bâtiment de 3 300m<sup>2</sup>, dont les 2/3 de bureaux devrait permettre à la Société de répondre à ses objectifs de développement. Dans le cadre de ce bail, la Société a consenti une garantie à première demande au bailleur de 1,7 M€, ainsi qu'un dépôt de garantie à hauteur de 168 K€.

**Contrat de partenariats avec LINDE MATERIAL HANDLING**

En date du 4 novembre 2014, la Société, a signé un premier accord global de partenariat industriel et commercial avec le groupe LINDE MATERIAL HANDLING pour une durée de trois ans.

LINDE MATERIAL HANDLING, leader européen de la manutention, fait partie du Groupe KION GROUP AG et est la maison mère de FENWICK, la marque française du groupe.

Au titre de cet accord de partenariat, la Société et LINDE MATERIAL HANDLING développent, et commercialisent une gamme de robots de manutention autonomes sous le nom de « Linde Robotics ».

La Société et LINDE MATERIAL HANDLING ont convenu de la mise en place d'une force de vente conjointe afin de promouvoir et commercialiser efficacement les robots de manutention autonomes.

Il est également prévu que la Société forme les employés de LINDE MATERIAL HANDLING en charge de la distribution et de la maintenance des robots de manutention autonomes de la gamme.

Selon les termes de cet accord, chaque partie peut résilier le contrat de plein droit sur avis signifié par courrier et sans compensation de l'autre partie :

- Dans le cas d'un changement de propriété directe de l'autre partie, d'une fusion ou d'une scission ;
- Dans le cas de l'acquisition de 10 % ou plus du capital par un concurrent directe de Linde.

En outre, dans le cas où LINDE cèderait sa participation dans la Société, la Société est en droit de mettre fin de façon discrétionnaire au contrat de partenariat.

À la suite des succès commerciaux rencontrés ainsi qu'à la qualité de la collaboration, la prorogation de ce partenariat a été signée en mai 2017 au niveau de KION GROUP AG pour une durée de dix ans (6 ans avec la possibilité d'étendre à 10 ans). Un avenant à ce contrat a été signé en septembre 2019, améliorant notamment les conditions de paiements sous forme d'acompte versés à la commande plus élevés.

L'engagement de commande pour 2021 par le Groupe LINDE au profit de BALYO s'établit à 13,6 M€.

**Contrat de partenariats avec HYSTER-YALE**

En date du 29 octobre 2015, la Société, par l'intermédiaire de sa filiale américaine BALYO Inc., a signé un accord global de partenariat industriel et commercial avec le groupe HYSTER-YALE.

HYSTER-YALE confère ainsi à la Société un accès privilégié au marché de la manutention en Amérique du Nord au travers de ses deux marques historiques : HYSTER (principalement positionné sur les chariots industriels lourds) et YALE (principalement positionnée sur les chariots électriques).

Cet accord signé pour une durée de trois ans vise à développer la présence des solutions de la Société en Amérique du Nord et à offrir aux clients de HYSTER-YALE une gamme complète de robots autonomes couvrant l'ensemble des besoins de la manutention indoor. La Société et HYSTER-YALE ont convenu de la mise en place d'une force de vente conjointe afin de promouvoir et commercialiser efficacement les robots de manutention autonomes.

Il est également prévu que la Société forme les employés de HYSTER-YALE en charge de la distribution et de la maintenance des robots de manutention autonomes de la gamme. Ce contrat a été renouvelé pour une période de dix ans en novembre 2018.

La Société a notifié à HYSTER-YALE en janvier 2021 la perte de l'exclusivité des ventes dont elle bénéficiait sur le territoire couvert dans le contrat 2018 suite au non-respect de son engagement de commande annuel de robots/kits en 2020.

### Contrat de partenariats avec AMAZON

Début janvier 2019, la Société a annoncé un accord commercial de 7 ans avec le géant de l'e-commerce Amazon. Cet accord est entré en vigueur suite à la décision de l'Assemblée générale du 22 février 2019 qui a attribué à Amazon 11 753 581 Bons de Souscription d'Actions (« BSA »), chacun ayant une durée de vie de sept ans et donnant droit de souscrire à 1 action nouvelle. Dans le cas où tous les BSA seraient exercés, Amazon obtiendrait le droit de souscrire jusqu'à 29 % du capital de BALYO pour un niveau de commandes total atteignant 300 millions d'euros.

### Note 20 : Effectifs

Les effectifs moyens de la Société au cours des deux derniers exercices sont les suivants :

EFFECTIFS MOYENS au 31 décembre	Exercice 2020	Exercice 2019
Cadres	107	124
Non cadres	16	18
<b>Total effectifs moyens au 31 décembre<sup>18</sup></b>	<b>123</b>	<b>142</b>

### Note 21 : Evènements postérieurs à la clôture

Les évènements post clôture sont présentés tels qu'ils étaient identifiés à la date où chacun des comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

<sup>18</sup> Hors mandataires sociaux

**Note 22 : Tableau des filiales et participations**

Nom	Pays d'immatriculation	% de détention	Devise
BALYO INC	USA	100 %	USD
BALYO APAC	SINGAPORE	100 %	SGD
LIDENCE	France	100 %	EUR
MOWO	France	100 %	EUR

Nom	Capitaux propres au 31 déc. 2020	Chiffre d'affaires au 31 déc. 2020	Résultat au 31 déc. 2020	Valeur des titres (€)
BALYO INC	(9 810 547)	2 179 225	(1 459 436)	156 189
BALYO APAC	(2 577 525)	597 685	(313 880)	31 939
LIDENCE	(24 809)	15 570	(28 840)	1 000
MOWO	(611 986)	55 095	(612 744)	100 000

**Note 23 : Honoraires des commissaires aux comptes**

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (Montants en K€)	Exercice 2020			
	Commissariat aux comptes		Autres Services (SACC)	
	Montant HT	%	Montant HT	%
ECOVIS	28,3	24 %	-	-
DELOITTE	91,7	76 %	-	-
<b>Total des honoraires</b>	<b>119,9</b>	<b>100 %</b>	-	-
<b>Total annuel</b>	<b>119,9</b>			

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (Montants en K€)	Exercice 2019			
	Commissariat aux comptes		Autres Services (SACC)	
	Montant HT	%	Montant HT	%
ECOVIS	27,6	24 %	-	0 %
DELOITTE	87,6	76 %	-	0 %
<b>Total des honoraires</b>	<b>115,2</b>	<b>100 %</b>	-	<b>100 %</b>
<b>Total annuel</b>	<b>115,2</b>			

SIRIS  
103 rue de Miromesnil  
75008 Paris

Deloitte & Associés  
6, place de la Pyramide  
92908 Paris-La Défense Cedex

**Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels****Exercice clos le 31 décembre 2020****A l'assemblée générale de la société BALYO****Opinion**

---

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société BALYO relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

**Fondement de l'opinion**

---

**Référentiel d'audit**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

**Indépendance**

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, 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 des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

***Estimation du chiffre d'affaires :***

*Note 2.13 de l'annexe des comptes sociaux*

**Risque identifié**

BALYO SA exerce une part significative de son activité au travers de contrats de type construction pour lesquels le chiffre d'affaires est comptabilisé au prorata de l'avancement du projet. L'avancement mesuré à la clôture découle du ratio entre les coûts cumulés encourus et comptabilisés en charges et les coûts à terminaison estimés sur le projet.

- Le chiffre d'affaires et la marge à comptabiliser sur l'exercice (ainsi que, le cas échéant, toute provision pour perte à terminaison), dépendent donc directement des estimations à terminaison faites sur les projets et de la capacité d'estimer de manière fiable le prix de transaction et les coûts totaux du contrat ;
- La société met régulièrement à jour ces estimations de coûts, et éventuellement de ventes. Les équipes opérationnelles s'appuient par ailleurs sur leur expérience historique pour revoir ces estimations ;
- L'exercice du jugement pour arrêter ces estimations n'en demeure pas moins significatif, compte tenu des aléas pesant nécessairement sur des opérations longues ou complexes.
- Ces éléments nous ont conduit à considérer le dispositif de suivi et l'appréciation du caractère raisonnable des estimations à terminaison sur projet comme un point clé de l'audit et, en conséquence, à adapter nos travaux sur la revue des contrats à long terme.

**Notre réponse**

Nous avons ciblé les projets dont le profil de risque est le plus important (en fonction de critères telles que la taille, le niveau de technicité de la réalisation, le taux ou la variation de marge à terminaison) et, pour chacun de ces projets, nous avons :

- Analysé les termes contractuels et engagements de la société ;
- Rencontré les responsables de projet et pris connaissance des risques, aléas et évolutions sur le projet ;
- Rapproché le chiffre d'affaires estimé à terminaison de données contractuelles ou formelles ;
- Corroboré le degré d'avancement au regard des explications fournies ou, selon les cas, à partir de documents techniques, de correspondances avec les clients concernés ou d'analyses dédiées, et de l'état de remontée des coûts ;
- Revu les estimations de coûts futurs à partir d'analyses de variations par rapport au budget initial et/ou précédent et, le cas échéant, d'éléments sources probant tels que des contrats signés ou des devis / les fiches de suivi des coûts ;
- Le cas échéant, apprécié le caractère raisonnable des hypothèses retenues et provisions constituées face aux risques et incertitudes pesant sur le projet, en consultant la documentation disponible (scénarios ou analyses préparées par la société, correspondances avec le client ou avec des experts, etc.) et en nous appuyant sur notre expérience acquise au cours des exercices précédents.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note annexe 2.13 aux comptes annuels.

**Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

**Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.\*

---

**Informations relatives au gouvernement d'entreprise**

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L. 22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

---

**Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires**

---

**Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel**

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier.

**Désignation des commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société BALYO par l'assemblée générale du 25/11/2016 pour Deloitte & Associés et par celle du 01/07/2010 pour SIRIS.

Au 31 décembre 2020, Deloitte & Associés et SIRIS étaient respectivement dans la cinquième et onzième année de leur mission sans interruption, soit dans la quatrième année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

---

**Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels**

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

## **Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels**

---

### **Objectif et démarche d'audit**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### **Rapport au Comité d'audit**

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris et Paris-La Défense, le 1<sup>er</sup> avril 2021

Les commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes

**SIRIS**  
Emmanuel MAGNIER

**Deloitte & Associés**  
Stéphane MENARD

---

### 18.1.2. CHANGEMENT DE DATE DE REFERENCE COMPTABLE

Néant.

### 18.1.3. NORMES COMPTABLES

Pour les comptes consolidés, les informations financières sont établies conformément aux normes internationales d'information financière, telles qu'adoptées dans l'Union conformément au règlement (CE) n° 1606/2002.

### 18.1.4. CHANGEMENT DE REFERENTIEL COMPTABLE

Néant.

### 18.1.5. NORMES COMPTABLES NATIONALES

Il convient de se référer à la section 18.1.1. « Informations financières historiques auditées ».

## 18.1.6. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

**Etats financiers consolidés 2020**

Comptes consolidés établis en normes IFRS pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

**État de situation financière**

Etat de situation financière	Notes	31/12/2020 K€	31/12/2019 K€
Goodwill			
Immobilisations incorporelles	4.1	167,0	231,3
Immobilisations corporelles	4.2	800,3	1 220,7
Droits d'utilisation liées aux obligations locatives	4.3	3 748,7	4 498,6
Autres actifs financiers non courants	4.4	2 243,1	2 252,9
Autres créances non courantes	4.4	75,4	-
<b>Total actifs non courants</b>		<b>7 034,5</b>	<b>8 203,5</b>
Stocks	4.5	3 379,8	3 642,1
Clients et comptes rattachés	4.6	8 039,4	12 691,0
Autres créances	4.7	3 317,5	3 897,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.8	8 797,4	4 556,6
<b>Total actifs courants</b>		<b>23 534,1</b>	<b>24 787,5</b>
<b>Total Actif</b>		<b>30 568,5</b>	<b>32 991,0</b>
<b>Capitaux propres</b>			
Capital	4.9	2 303,2	2 288,4
Primes d'émission et d'apport	4.9	15 167,0	28 163,9
Réserve de conversion	4.9	(340,7)	(251,8)
Autres éléments du Résultat global	4.9	30,5	(27,6)
Réserves - part du groupe	4.9	(11 622,1)	(7 193,2)
Résultat - part du groupe	4.9	(7 909,4)	(17 695,1)
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>(2 371,5)</b>	<b>5 284,5</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Engagements envers le personnel	4.12	433,4	384,4
Dettes financières non courantes	4.11	9 988,8	774,5
Dettes liées aux obligations locatives non courantes	4.11	3 141,4	3 832,4
Provisions et autres dettes non courantes	4.13.1	1 003,8	8,0
<b>Passifs non courants</b>		<b>14 567,4</b>	<b>4 999,3</b>
<b>Passifs courants</b>			
Dettes financières courantes	4.11	717,9	483,0
Dettes liées aux obligations locatives courantes	4.11	790,9	774,2
Provisions	4.10	0,0	0,0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4.13.2	8 534,9	9 950,2
Dettes fiscales et sociales	4.13.3	2 275,7	3 147,2
Autres passifs courants	4.13.3	6 053,2	8 352,6
<b>Passifs courants</b>		<b>18 372,6</b>	<b>22 707,2</b>
<b>Total Passif</b>		<b>30 568,5</b>	<b>32 991,0</b>

Compte de résultat	Notes	31/12/2020 K€	31/12/2019 K€
Chiffre d'affaires	5.1	21 684,6	20 431,5
Cout des ventes	5.1	(17 113,9)	(19 138,8)
<b>Marge brute</b>		<b>4 570,7</b>	<b>1 292,6</b>
Frais de recherche et développement	5.2.1	(3 860,5)	(5 936,7)
Frais de marketing et vente	5.2.2	(2 275,8)	(5 882,2)
Frais généraux et administratifs	5.2.3	(5 992,7)	(6 974,2)
Paiements en actions	4.9.3	(39,7)	(109,9)
Autres charges et produits opérationnels	5.2.4	57,7	-
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>(7 540,3)</b>	<b>(17 610,4)</b>
Coût de l'endettement financier net	5.4	(323,2)	(263,7)
Autres produits et charges financières	5.4	(45,1)	117,0
<b>Résultat financier</b>		<b>(368,2)</b>	<b>(146,7)</b>
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>(7 908,6)</b>	<b>(17 757,1)</b>
Charges d'impôts	5.5	(0,8)	61,8
<b>Résultat net de la période</b>		<b>(7 909,4)</b>	<b>(17 695,1)</b>
<i>Part du Groupe</i>		<i>(7 909,4)</i>	<i>(17 695,1)</i>
<i>Intérêts ne conférant pas le contrôle</i>		<i>-</i>	<i>-</i>
<b>Résultat par action</b>	<b>Notes</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation pour résultat de base	5.6	28 697 927	28 526 154
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation pour résultat dilué	5.6	30 235 227	30 829 923
<b>Résultat de base par action (€/action)</b>	<b>5.6</b>	<b>(0,28)</b>	<b>(0,62)</b>
<b>Résultat dilué par action (€/action)</b>	<b>5.6</b>	<b>(0,28)</b>	<b>(0,62)</b>

## État du résultat global

BALYO - IFRS Etat du Résultat Global consolidé	31/12/2020 K€	31/12/2019 K€
<b>Perte de l'exercice</b>	<b>(7 909,4)</b>	<b>(17 695,1)</b>
Ecart actuariels (non recyclables)	58,1	(44,1)
Ecart de conversion de consolidation	(88,9)	(163,3)
<b>Résultat Global</b>	<b>(7 940,1)</b>	<b>(17 902,5)</b>

## Variation des capitaux propres

Variation des capitaux propres consolidés	Capital Nombre d'actions	Capital K€	Primes liées au capital K€	Réserves et résultat K€	Ecarts de conversion K€	Ecarts actuariels K€	Capitaux propres part du Groupe K€
<b>Au 31 décembre 2019</b>	28 604 788	2 288,4	28 163,9	(24 888,3)	(251,8)	(27,7)	5 284,5
Résultat net décembre 2020				(7 909,4)			(7 909,4)
Autres éléments du résultat global					(88,9)	58,1	(30,8)
<b>Résultat global</b>		0,0	0,0	(7 909,4)	(88,9)	58,1	(7 940,1)
Exercice de BSPCE	150 710	12,1	229,1				241,1
Attribution définitive d'actions gratuites	35 000	2,8	(2,8)				0,0
Apurement des reports à nouveaux			(13 223,2)	13 223,2			0,0
Annulation des actions propres issues du contrat de liquidité (variation)				4,1			4,1
Paiements en actions				39,3			39,3
<b>Au 31 décembre 2020</b>	28 790 498 <sup>19</sup>	2 303,2	15 167,0	(19 531,1)	(340,7)	30,4	(2 371,1)

<sup>19</sup> Exclut du montant, les actions propres dans le cadre du contrat de liquidité, soit 34 236 actions.

**Tableau des flux de trésorerie**

BALYO - IFRS Tableau de flux de trésorerie consolidés	Notes	31/12/2020 K€	31/12/2019 K€
<b>Résultat net</b>		<b>(7 909,4)</b>	<b>(17 695,1)</b>
(+) Elimination des amortissements des immobilisations incorporelles	4.1	74,4	88,0
(+) Elimination des amortissements des immobilisations corporelles	4.2	354,4	412,6
(+) Elimination des amortissements (IFRS 16)	4.3	1 022,1	1 023,2
(+) Dotations provisions	4.12/4.10	1 183,8	107,9
(-) Reprises provisions	4.10	(62,0)	(18,8)
(+) Charge liée aux paiements fondés sur des actions	4.9	47,1	854,8
(-) Intérêts financiers cout amorti		58,2	(232,7)
(-) Plus ou moins-value de cession des actifs		(5,2)	314,1
(+/-) Compléments de prix	4.4	(75,0)	-
<b>Capacité d'autofinancement après cout de l'endettement et de l'effet d'impôt</b>		<b>(5 311,6)</b>	<b>(15 143,2)</b>
(+) Elimination du coût de l'endettement financier net		380,4	263,7
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement et de l'effet d'impôt</b>		<b>(4 931,1)</b>	<b>(14 882,5)</b>
(-) Variation du besoin en fonds de roulement (nette des dépréciations de créances clients et stocks)	4.15	763,9	6 955,1
<b>Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles</b>		<b>(4 167,3)</b>	<b>(7 927,4)</b>
Acquisition d'immobilisations incorporelles	4.1	(10,3)	(62,5)
Acquisition d'immobilisations corporelles	4.2	(26,3)	(253,2)
Variation des dettes sur immobilisation		(36,3)	(274,3)
Variation des autres actifs financiers non courants	4.4	98,6	(137,6)
<b>Flux de trésorerie générés par les opérations d'investissement</b>		<b>25,7</b>	<b>(727,6)</b>
Exercice de BSPCE	4.9	241,1	162,5
Encaissement d'avances, subventions conditionnées et factoring	4.11	328,6	240,0
Encaissement des nouveaux emprunts ou emprunts obligataires convertibles	4.11	9 500,0	0,0
Intérêts financiers net versés	5.4	(380,4)	(263,7)
Remboursements des dettes IFRS 16	4.11	(945,5)	(918,5)
Remboursements d'emprunts et d'avances conditionnées	4.11	(321,7)	(946,9)
<b>Flux de trésorerie générés par les opérations de financement</b>		<b>8 422,1</b>	<b>(1 726,5)</b>
Incidences des variations des cours de devises		(42,1)	10,0
<b>Augmentation (Diminution de la trésorerie)</b>		<b>4 238,4</b>	<b>(10 371,4)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture		4 556,6	14 928,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture		8 794,9	4 556,6
<b>Augmentation (Diminution de la trésorerie)</b>		<b>4 238,4</b>	<b>(10 371,4)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.8	8 797,4	4 556,6
Concours bancaires courants	4.11	(2,5)	0
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture</b>		<b>8 794,9</b>	<b>4 556,6</b>

Détail de la variation du BFR en K€	31/12/2020	31/12/2019
Stocks (net des dépréciations de stocks)	225,0	(448,3)
Clients et comptes rattachés (net des dépréciations de créances clients)	4 556,9	6 520,0
Autres créances	564,7	628,9
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(1 405,9)	(1 006,9)
Dettes fiscales et sociales	(860,3)	898,6
Autres passifs courants	(2 316,4)	362,7
<b>Total des variations ( cf note 4.15)</b>	<b>763,9</b>	<b>6 955,1</b>

## Notes aux états financiers consolidés

Sauf indication contraire les montants mentionnés dans cette note annexe sont en milliers d'euros.

### NOTE 1. PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS

Les informations ci-après constituent l'Annexe des comptes annuels consolidés en normes IFRS faisant partie intégrante des états financiers présentés pour les exercices clos le 31 décembre 2020 et 2019.

Chacun de ces exercices à une durée de douze mois couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre.

#### 1.1 Information relative à la Société et à son activité

La Société BALYO (la « Société » ou « BALYO ») a été constituée sous la forme d'une société anonyme. Le Groupe consolidé (le « Groupe ») comprend la société mère BALYO et les filiales.

Adresse du siège social : 3 rue Paul Mazy, 94200 Ivry-sur-Seine, France.

Numéro du Registre du Commerce et des Sociétés : 483 563 029 RCS de Melun.

BALYO a pour activité la conception d'automatismes dans tous les domaines, la fabrication et la commercialisation d'automatismes dans tous les secteurs.

La société BALYO et ses filiales sont ci-après dénommée la « Société » ou le « Groupe ».

#### 1.2 Événements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2020

##### Engagements de commandes pour 2020 et nouvelle stratégie

En décembre 2019, BALYO a reçu pour la première fois de son histoire des engagements de commandes de la part de ses partenaires industriels, LINDE Material Handling et HYSTER-YALE Group, à hauteur de 394 robots pour l'exercice 2020, soit plus de deux fois les volumes de commandes enregistrés en 2019. Ils font suite au profond travail de structuration réalisé en 2019 par les équipes de BALYO, et témoignent de la confiance des deux partenaires dans la technologie de la Société. A l'instar des contrats industriels de ce type, la réalisation effective des commandes est soumise à diverses conditions liées au respect de paramètres opérationnels et technologiques de la part des deux parties.

BALYO a présenté début 2020 une stratégie commerciale plus efficace et équilibrée autour du renforcement de ses partenariats historiques, du lancement de la commercialisation en direct de solutions robotiques auprès d'intégrateurs intralogistiques indépendants et du test d'une offre de mouvements de palettes " As a Service ".

Les robots et technologies BALYO sont opérés via une plateforme software dont les évolutions régulières améliorent leur performance et simplifient l'expérience utilisateur. Au cours des derniers mois, BALYO a, entre autres, développé des fonctionnalités à forte valeur ajoutée :

- Algorithme de vision 3D de dernière génération ;
- Digitalisation accrue et renforcement de l'autonomie des clients sur la robotique mobile ;
- Plateforme de suivi de la performance opérationnelle des robots ;
- Accrochage et décrochage autonome des remorques ;

BALYO poursuivra en 2021 le développement de sa plateforme software, en axant notamment ses efforts sur l'amélioration des performances de ses systèmes, avec pour objectif de rendre les robots et leur installation toujours plus simples et productifs.

### **Evolution de la gouvernance**

Démission de HYSTER-YALE Group et cooptation de Pascal Rialland en qualité d'administrateur : HYSTER-YALE Group a informé BALYO de son souhait de démissionner du Conseil d'administration, avec effet au 27 mars 2020. Le Conseil d'administration de BALYO du 27 mars 2020 a pris acte de cette démission et procédé à la cooptation de Pascal Rialland, Directeur Général, en qualité de nouvel administrateur, pour la durée du mandat de HYSTER-YALE Group restant à courir.

Pascal Rialland, Directeur Général, a été nommé Président du Conseil d'administration de BALYO suite à la démission de Fabien Bardin, en date du 29 septembre 2020, qui a achevé sa période d'accompagnement, initiée depuis la fin de son mandat de Directeur Général l'an dernier. Il reste membre du Conseil d'administration.

### **Financement**

Le 24 juin 2020, BALYO annonce la signature d'un contrat de crédit d'un montant de 9,5 millions d'euros, garanti par l'Etat français, auprès d'un syndicat bancaire. Réalisé sous la forme d'un Prêt Garanti par l'Etat (PGE) dans le contexte de pandémie liée au COVID-19, cet emprunt contribue à renforcer la trésorerie de la Société. Ce prêt est garanti à hauteur de 90 % par l'Etat français avec une maturité initiale de 12 mois et une option d'extension pouvant aller jusqu'à 5 ans exerçable par BALYO (jusqu'à juin 2026).

### **Evolution de l'activité, stratégie et perspectives**

La Société a enregistré un chiffre d'affaires annuel de 21,7 M€ en 2020 (avant prise en compte de l'ajustement IFRS 2 lié à l'émission de BSA à AMAZON), en hausse de 2 % par rapport à 2019. Les effets conjugués de la nouvelle organisation commerciale et les améliorations opérationnelles mises en œuvre se sont matérialisés progressivement au cours du second semestre. La seconde partie d'année s'est en effet caractérisée par de nombreux développements technologiques qui soutiendront directement la performance commerciale des prochains trimestres. Ils concernent, d'une part, la simplification initiée des outils d'installation et d'utilisation des robots au travers d'une digitalisation renforcée au service de l'expérience client et de l'accélération des cycles de ventes. D'autre part, une nouvelle génération de robots a été lancée, le robot à mât rétractable « Reachy », qui affiche des niveaux de performance proches à ceux d'un opérateur tout en proposant des fonctionnalités élargies.

L'amélioration de la dynamique opérationnelle a été particulièrement visible au cours du 4<sup>e</sup> trimestre, progression de l'activité de +87 % à 6,6 M€.

Concernant les engagements de commandes des deux partenaires historiques de BALYO qui avaient été annoncés fin 2019 (394 unités), BALYO a reçu un total de 308 robots ou kits robotiques à fin décembre 2020.

Les commandes se sont élevées à 15,9 M€ en 2020 et le carnet de commandes s'établit à 8,2 M€ au 31 décembre 2020.

Après l'implémentation réussie d'une nouvelle stratégie commerciale, plus efficace et plus autonome, BALYO poursuivra ses efforts pour accélérer ses ventes en 2021. Deux directeurs commerciaux expérimentés ont ainsi été recrutés pour diriger le développement commercial en Amérique du Nord et en Asie. En outre, l'exercice devrait bénéficier en année pleine de l'ancrage des nouveaux leviers opérationnels, des partenariats commerciaux noués avec les intégrateurs, d'une nouvelle autonomie commerciale et des développements technologiques réalisés en 2020.

### 1.3 Impact de la crise sanitaire COVID-19 sur les comptes au 31 décembre 2020

Depuis le 6 mars 2020, date de l'arrêt des comptes, l'Organisation Mondiale de la Santé a qualifié le 11 mars 2020 le développement du Covid-19 de pandémie. Les mesures de confinement, puis de sortie du confinement, mises en vigueur en Europe, cœur de l'activité de BALYO, ont conduit la Société à se réorganiser pour adapter son activité aux nouvelles contraintes liées à la pandémie.

Depuis fin mai la plupart des activités sont à nouveau réalisées sur site, et le recours au télétravail a fortement diminué. La production des kits et l'assemblage sur les chariots continuent sur le site de Moissy, de même que la validation sur le site d'Ivry. Le niveau d'approvisionnement et de stock permet la poursuite du travail d'assemblage dans de bonnes conditions. Plusieurs projets d'installation sont retardés à cause de l'interdiction des déplacements transfrontaliers.

Les engagements de commandes annuels pour l'exercice 2020 pris par les partenaires ont été tenus par LINDE Material Handling (290 robots/kits vs 300 robots/kits prévus), et sont inférieurs à ceux annoncés en début d'année pour HYSTER-YALE (18 robots/kits vs 94 robots/kits prévus).

Compte tenu de la crise du Covid-19 qui persiste, et malgré l'obtention du prêt PGE à hauteur de 9,5 M€ en 2020, la Société continue à étudier les possibilités de se procurer des capitaux supplémentaires, et/ou d'avoir recours à des financements supplémentaires.

Le Groupe pourrait ne pas réussir à se procurer des capitaux supplémentaires quand il en aura besoin, ou ces capitaux pourraient ne pas être disponibles à des conditions financières acceptables pour le Groupe. Si les fonds nécessaires n'étaient pas disponibles, le Groupe pourrait devoir :

- Retarder, réduire ou supprimer le nombre ou l'étendue de son activité ; et
- Conclure de nouveaux accords de collaboration à des conditions moins favorables pour lui que celles qu'il aurait pu obtenir dans un contexte différent.

Dans le cas où le Groupe lèverait des capitaux par émission d'actions nouvelles, la participation de ses actionnaires pourrait être diluée. Le financement par endettement, dans la mesure où il serait disponible, pourrait par ailleurs comprendre des engagements contraignants pour le Groupe et ses actionnaires.

Un manque de liquidité, à court, moyen ou long terme, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

Les comptes clos au 31 décembre 2020 ont été arrêtés par le conseil d'administration selon le principe de continuité d'exploitation au vu des prévisions d'activité et de trésorerie à plus de 12 mois.

### **Impacts chiffrés sur 2020**

Les principaux impacts liés aux effets du confinement ont restreint les déplacements en générant une baisse des dépenses sur l'exercice, complété par l'interdiction des rassemblements qui a généré des économies supplémentaires par rapport à l'exercice 2019 avec l'annulation de plusieurs salons sur cette période.

La masse salariale sur 2020 est en baisse sur la période avec la mise en place du chômage partiel entre mars et décembre.

Concernant l'état de la situation financière, le Groupe a obtenu de la part :

- De l'URSSAF et des caisses de retraite : un décalage de paiement sur ses échéances, initialement prévues d'avril à juin, soit un montant de 1,0 M€. Ce montant est intégralement remboursé à fin novembre.
- De ses partenaires financiers : un PGE d'un montant total de 9,5 M€, dont la demande d'étalement sur une durée de 5 ans a été faite avant le 31 décembre 2020 sur tous les partenaires bancaires (cf. Note 4.11)

#### **1.4 Événements postérieurs à la clôture 2020**

La Société a réalisé auprès de ses prestataires bancaires, la demande d'étalement de l'ensemble des PGE obtenu dans l'année 2020.

## NOTE 2. PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros sauf indication contraire. Des arrondis sont faits pour le calcul de certaines données financières et autres informations contenues dans ces comptes. En conséquence, les chiffres indiqués sous forme de totaux dans certains tableaux peuvent ne pas être la somme exacte des chiffres qui les précèdent.

### 2.1 Principe d'établissement des comptes consolidés IFRS du Groupe

#### Déclaration de conformité

Le Groupe a établi ses comptes, arrêtés par le Conseil d'Administration le 17 mars 2021, conformément aux normes et interprétations publiées par l'International Accounting Standards Boards (IASB) et adoptées par l'Union Européenne à la date d'établissement des états financiers, et présentés avec en comparatif, l'exercice 2018 établi selon le même référentiel.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne ([http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm)), comprend les normes comptables internationales (IAS – International Accounting Standards et IFRS – International Financial Reporting Standards), les interprétations du Comité permanent d'interprétation (Standing Interpretations Committee – SIC) et du Comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales (IFRIC - International Financial Interpretations Committee).

Les principes généraux, les méthodes comptables et options retenus par le Groupe sont décrits ci-après.

#### Principe de préparation des états financiers

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis selon le principe du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux dispositions édictées par les normes IFRS : les avantages du personnel évalués selon la méthode des crédits projetés, les emprunts et dettes financières évalués selon la méthode du coût amorti, et les instruments financiers dérivés évalués en juste valeur.

#### Continuité d'exploitation

Le Conseil d'administration a retenu le principe de continuité d'exploitation, qui doit permettre de couvrir ses besoins prévisionnels pour les 12 prochains mois, sur la base des éléments suivants :

- Une trésorerie disponible de 8 797,4 K€ au 31 décembre 2020,
- Une structure de coûts nettement abaissée en 2020,
- Des termes et conditions de paiement renégociés en septembre 2019 avec Linde et HYSTER-YALE,
- Un plan de transformation de la Société centré sur la consolidation de ses partenariats avec Linde et HYSTER-YALE, et le développement de ses ventes directes et auprès d'un réseau d'intégrateurs intra logistiques,
- Des engagements de commandes de LINDE Material Handling à hauteur de 13,6 M€ pour l'exercice 2021,
- Un prêt PGE obtenu pour 9,5 M€, dont la période de remboursement devrait être prolongée de 5 ans (entre juin et juillet 2026).

## **Méthodes comptables**

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le groupe a appliqué l'ensemble des normes en vigueur au 31 décembre 2020, à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers. Les méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers, après prise en compte, ou à l'exception des nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous :

### **Normes, amendements de normes et interprétations applicables à partir de l'exercice ouvert au 1<sup>er</sup> janvier 2020**

Les principes comptables retenus sont identiques à ceux utilisés pour la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos au 31 décembre 2019, étant précisé qu'aucunes nouvelles normes, amendements de normes ou interprétations n'ont été adoptés et sont d'application obligatoire à partir de l'exercice ouvert au 1er janvier 2020.

- Amendements des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS publié le 6 décembre 2019 ;
- Amendements à IAS 1 et IAS 8 publié le 10 décembre 2019 ;
- Amendements à IAS 9, IAS 39 et IFRS 7, publié le 16 janvier 2020 ;
- Amendements à IFRS 3 – Définition d'une activité, publié le 22 avril 2020 ;

Ces nouveaux textes publiés par l'IASB n'ont pas eu d'incidence significative sur les états financiers de la Société.

Les autres normes, amendements et interprétations n'ont pas eu d'impact sur les comptes du groupe ou sont non applicables.

Le Groupe a choisi de ne pas appliquer par anticipation les normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union Européenne, ou non encore adoptés par l'Union Européenne mais dont l'application anticipée aurait été possible, et qui entreront en vigueur après le 31 décembre 2020.

Il s'agit principalement de :

- Amendements à IFRS 3, « définition d'une activité », et amendements IAS 1 et IAS 8 sur le seuil de matérialité (adoptions prévues en 2019),
- Nouveau cadre conceptuel (adoption non prévue),
- Amendements à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7.

Le Groupe ne s'attend pas à ce que les amendements aient un impact significatif sur ses comptes.

Il n'existe pas de normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB, et d'application obligatoire pour les exercices ouverts au 1er janvier 2020, mais non encore approuvés au niveau européen (et dont l'application anticipée n'est pas possible au niveau européen), qui auraient un impact significatif sur les comptes de cet exercice.

**Normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'Union Européenne mais non encore obligatoires pour les comptes annuels 2020**

Normes et interprétations publiées par l'IASB et non encore adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2020

- IFRS 14 - Comptes de report réglementaires
- IFRS 17 - Contrats d'assurances
- Amendements à IAS 28 – Intérêts à long terme dans les entreprises associées et coentreprises
- Révision du cadre conceptuel de l'information financière, modification des références au Cadre conceptuel dans les normes IFRS"

Le Groupe est actuellement en cours d'appréciation des impacts consécutifs à la première application de ces nouveaux textes et n'anticipe pas d'impact significatif sur ses états financiers.

**Méthodes de consolidation**

Le Groupe applique les normes IFRS 10, « États financiers consolidés », IFRS 11, « Partenariats » et IFRS 12, « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ».

La norme IFRS 10, qui traite de la comptabilisation des états financiers consolidés, présente un modèle unique de consolidation qui identifie le contrôle comme étant le critère à remplir pour consolider une entité. Un investisseur exerce le contrôle sur une entité détenue, s'il détient le pouvoir sur cette entité, s'il est exposé aux rendements variables de l'entité, ou s'il a des droits sur ces rendements variables en raison de son implication dans cette entité, et s'il a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité pour influencer le montant de ces rendements.

Les filiales sont les entités sur lesquelles le Groupe exerce le contrôle.

Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le Groupe en obtient le contrôle, et sont déconsolidées dès la date à laquelle elles cessent d'être contrôlées par le Groupe.

Les soldes et opérations intragroupe sont éliminés.

La société mère BALYO exerce un contrôle sur les sociétés BALYO Inc., BALYO APAC PTE. LTD., LIDENCE SAS et MOWO SAS qui sont consolidées en intégration globale.

## Principales Sociétés du Groupe au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020, le Groupe est constitué de 5 entités (dont BALYO SA), consolidées par intégration globale.

Sociétés	Pays	Contrôle du Groupe	Intérêt
BALYO SA	France	Société mère	-
BALYO Inc.	Etats Unis	100 %	100 %
BALYO APAC PTE. LTD.	Singapour	100 %	100 %
LIDENCE SAS	France	100 %	100 %
MOWO SAS	France	100 %	100 %

La société BALYO APAC PTE. LTD. a été créée fin 2017 et est consolidée pour la première fois à compter du 1er janvier 2018.

La société LIDENCE SAS a été créée fin 2018 et est consolidée à partir du 1er janvier 2019.

La société MOWO SAS a été créée fin juin 2019 et est consolidée pour la première fois à compter du 1er semestre 2019.

### 2.2 Utilisation de jugements et d'estimations

Afin de préparer les états financiers conformément aux IFRS, la direction a recours à des estimations et des jugements dans le cadre de l'application des méthodes comptables IFRS. Ces jugements et/ou estimations ont une incidence sur les montants d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers, et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice.

Ces estimations sont basées sur l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Elles sont évaluées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que sur divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les jugements, les estimations et les hypothèses élaborés sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes, portent en particulier sur :

- Les données relatives à terminaison serviront de base à la comptabilisation du chiffre d'affaires (note 5.1) ;
- Les données relatives aux frais de développement (note 4.1) ;
- Les provisions pour engagements de retraites et autres provisions (note 4.10) ;
- L'attribution de bons de souscription d'actions ou d'actions propres ou de bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises aux salariés, dirigeants et aux prestataires extérieurs (volatilité, expected term...) (note 4.9.3).
- La non reconnaissance des actifs d'impôts différés (note 5.5)
- Avances remboursables (note 4.11.2) ;

Ces hypothèses qui sous-entendent les principales estimations et les jugements sont décrites dans les Notes annexes de ces états financiers.

## 2.3 Transactions et états financiers libellés en devises étrangères

### 2.3.1 Conversion des états financiers

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (« monnaie fonctionnelle »).

Les états financiers du Groupe sont établis en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe et monnaie fonctionnelle de la Société.

Les états financiers de la filiale qui ont été établis dans une devise fonctionnelle autre que l'euro (USD pour BALYO Inc.) sont convertis en euros :

- Au taux de change en vigueur en fin de période pour les actifs et passifs ;
- Au taux de change en vigueur à la date de l'opération pour les produits et charges, ou au taux de change moyen durant la période si ce taux de change est proche des taux de change en vigueur à la date de l'opération.

Les écarts de conversion qui résultent de l'application de cette méthode sont comptabilisés dans les capitaux propres consolidés en « Autres éléments du résultat global ».

Les taux utilisés pour la conversion des monnaies étrangères sont présentés ci-dessous :

1 € équivaut à		31/12/2020		31/12/2019	
		Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture
Dollar US	USD	1,1414	1,2271	1,1195	1,1234
Singapour Dollar	SGD	1,5736	1,6218	1,5273	1,5111

Source : Banque De France

### 2.3.2 Conversion des transactions en devises

Les transactions réalisées par les sociétés consolidées et libellées dans une devise différente de leur devise fonctionnelle sont converties au taux de change en vigueur à la date des différentes transactions.

Les créances clients, dettes fournisseurs et dettes libellées dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités sont converties au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les plus-values et moins-values latentes résultant de cette conversion sont comptabilisées dans le résultat financier net.

Les gains et pertes de change résultant de la conversion des opérations intragroupe ou des créances et dettes libellées dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités sont comptabilisés en résultat.

## 2.4 Distinction courant et non courant au bilan

La Société applique une présentation du bilan distinguant les parties courantes et non courantes des actifs et des passifs.

La distinction des éléments courants des éléments non courants a été effectuée selon les règles suivantes :

- Les actifs et passifs constitutifs du besoin en fonds de roulement entrant dans le cycle normal de l'activité sont classés en « courant » ;
- Les actifs et passifs, hors cycle normal d'exploitation, sont présentés en « courants », d'une part et en « non courants » d'autre part, selon que leur échéance est à plus ou moins d'un an ou suivant l'application de cas spécifiques visés par IAS 1.

### NOTE 3. INFORMATIONS SECTORIELLES

#### 3.1 Le secteur opérationnel du Groupe

L'application de la norme IFRS 8 a conduit la société à ne présenter qu'un seul secteur opérationnel d'activités « la vente de solutions d'automatisation des flux logistiques ». Les actifs présents à l'étranger sont non significatifs.

#### 3.2 Informations par client-clé et zone géographique

Le poids des principaux clients est décrit dans la note 7.2 « Gestion et évaluation des risques financiers ». Les clients représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires sont issus des contrats de partenariat avec Linde Material Handling (LMH) et Hyster Yale Group (HYG).

CHIFFRE D'AFFAIRES (Montants en K€)	par client	31/12/2020		31/12/2019	
		Montant	%	Montant	%
LINDE MATERIAL HANDLING		18 988,2	88 %	16 782,0	82 %
HYSTER YALE GROUP		2 083,2	10 %	3 981,0	20 %
Autres		621,0	3 %	413,4	2 %
Ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon		(7,8)	0 %	(744,9)	-4 %
<b>Total chiffre d'affaires</b>		<b>21 684,6</b>	<b>100 %</b>	<b>20 431,5</b>	<b>100 %</b>

Le chiffre d'affaires par zone géographique se décompose de la manière suivante :

CHIFFRES D'AFFAIRES (destination) (Montants en K€)	par zone géographique	31/12/2020		31/12/2019	
		Montant	%	Montant	%
Région EMEA		18 099,6	83 %	15 032,4	74 %
Région AMERICAS		2 166,1	10 %	4 113,8	20 %
Région APAC		1 426,7	7 %	2 030,2	10 %
Ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon		(7,8)	0 %	(744,9)	-4 %
<b>Total chiffre d'affaires</b>		<b>21 684,6</b>	<b>100 %</b>	<b>20 431,5</b>	<b>100 %</b>

**NOTE 4. DÉTAIL DE L'ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE**

**4.1 Immobilisations incorporelles**

Conformément à la norme IAS 38, les frais de développement encourus par le Groupe doivent être immobilisés dès lors que les critères suivants sont remplis :

- Le Groupe a l'intention et la capacité technique de conduire le projet de développement à son terme ;
- Il existe une probabilité élevée que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise, ce qui est généralement étayé par l'existence de commande ou de contrats ;
- Les coûts peuvent être évalués de façon fiable ;
- Le Groupe a la capacité d'utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- Le Groupe dispose des ressources nécessaires à l'achèvement du projet.

Les frais de recherche et les frais de développement ne répondant pas aux critères ci-dessus sont enregistrés au compte de résultat sur la ligne « Frais de recherche et développement » en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Au 31 décembre 2018, les dépenses de développement d'un projet répondent à l'ensemble des critères définis ci-dessus. Au 31 décembre 2019, les dépenses ne répondant plus aux critères, elles ont donc fait l'objet d'une dépréciation à 100 %.

Les autres immobilisations incorporelles concernent principalement les logiciels. Le coût d'acquisition des licences logicielles est capitalisé sur la base du coût d'acquisition et du coût d'installation. Ces coûts sont amortis sur la durée estimée des logiciels.

Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur leur durée de vie utile estimée et sont présentées ci-après :

Type d'immobilisation	Période (en années)
Concessions, logiciels et brevets	3, 5 et 20 ans

Les tableaux ci-après illustrent les mouvements survenus au cours de l'exercice :

<b>VALEURS BRUTES DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (Montants en K€)</b>	<b>Concessions, brevets &amp; droits similaires</b>
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2019</b>	<b>512,9</b>
Acquisition	10,3
Incidence des cours de change	(0,4)
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2020</b>	<b>522,8</b>
<b>AMORTISSEMENTS</b>	
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2019</b>	<b>281,7</b>
Augmentation	74,4
Incidence des cours de change	(0,2)
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2020</b>	<b>355,9</b>
<b>VALEURS NETTES COMPTABLES</b>	
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>231,2</b>
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>167,0</b>

Les immobilisations incorporelles ne comprennent aucun actif à durée de vie indéfinie. Les dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles sont affectées à 100 % au frais de recherche et développement.

**4.2 Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles. Les dépenses ultérieures sont incluses dans la valeur comptable de l'actif ou le cas échéant, comptabilisés comme un actif séparé s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à l'actif iront au Groupe et que le coût de l'actif peut être mesuré de façon fiable. La valeur comptable des pièces remplacées est décomptabilisée. Tous les frais de réparation et de maintenance sont comptabilisés en charges.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

<b>Éléments</b>	<b>Durée d'amortissement</b>
Installations générales, agencements et aménagements	10 ans
Installations techniques	5 à 10 ans
Matériel et outillage industriels	5 à 10 ans
Prototypes	5 ans
Matériels de transport	4 à 5 ans
Matériels de bureau	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 ans
Mobilier	4 à 5 ans

Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et de modes d'amortissement des actifs sont revues à chaque clôture annuelle, et modifiées si nécessaire sur une base prospective.

Les frais d'acquisition d'immobilisations sont incorporés au coût d'acquisition de ces immobilisations pour leur montant brut d'impôt.

Les contrats de crédit-bail ou de location-financement (mobiliers et immobiliers) sont comptabilisés au bilan à la juste valeur du bien loué, ou si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, lorsque la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété est transférées au preneur. Le paiement au titre des loyers sont ventilés entre charges financières et amortissements des actifs. Les modalités d'amortissement des actifs sont identiques à celles des biens similaires acquis par le Groupe.

Les loyers des contrats qualifiés de location simple constituent des charges de l'exercice.

Les mises à disposition gratuites en début de loyer et les avantages particuliers consentis par le bailleur sont étalés linéairement sur la durée du bail, venant ainsi réduire les charges locatives contractuelles.

Le tableau ci-après représente les mouvements sur les deux périodes présentées :

<b>VALEURS BRUTES DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES (Montants en K€)</b>				<b>Prototypes</b>	<b>Autres immos. corporelles</b>	<b>Matériel de bureau</b>	<b>Matériel de transport</b>	<b>Total</b>
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2019</b>				<b>890,7</b>	<b>906,7</b>	<b>741,5</b>	<b>12,4</b>	<b>2 551,3</b>
Acquisition				0,0	15,9	10,4	0,0	26,3
Cession / Mise au rebut				(193,5)	0,0	(1,0)	0,0	(194,6)
Incidence des cours de change				(4,4)	(8,1)	0,0	0,0	(12,5)
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2020</b>				<b>692,5</b>	<b>914,5</b>	<b>750,9</b>	<b>12,4</b>	<b>2 370,5</b>
<b>AMORTISSEMENTS</b>								
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2019</b>				<b>523,7</b>	<b>341,1</b>	<b>453,4</b>	<b>12,4</b>	<b>1 330,6</b>
Augmentation				98,5	118,6	137,3	0,0	354,4
Diminution				(106,5)	0,0	(1,0)	0,0	(107,5)
Incidence des cours de change				(2,5)	(4,8)	0,1	0,0	(7,3)
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2020</b>				<b>513,1</b>	<b>454,9</b>	<b>589,8</b>	<b>12,4</b>	<b>1 570,2</b>
<b>VALEURS NETTES COMPTABLES</b>								
<b>Au 31 décembre 2019</b>				<b>367,0</b>	<b>565,6</b>	<b>288,1</b>	<b>0,0</b>	<b>1 220,7</b>
<b>Au 31 décembre 2020</b>				<b>179,6</b>	<b>459,6</b>	<b>161,1</b>	<b>0,0</b>	<b>800,3</b>

L'impact de la crise COVID, n'a pas mis en évidence d'indice de perte de valeur. En effet, le management n'a pas remis en cause les projections d'activité à moyen-long terme.

Le montant des dotations aux amortissements des immobilisations corporelles s'élève à 354,4 K€ au 31 décembre 2020, contre 412,6 K€ au 31 décembre 2019. La répartition par destination est la suivante :

<b>DOTATIONS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES (MONTANT EN K€)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Coûts des ventes	-	-
Frais de marketing et vente	(15,3)	(20,9)
Frais de recherche et développement	(152,8)	(209,3)
Frais généraux et administratifs	(186,3)	(182,4)
<b>TOTAL (1)</b>	<b>(354,4)</b>	<b>(412,6)</b>

### 4.3 Droits d'utilisation

#### **Règles comptables générales sur la comptabilisation des contrats de location sous IFRS 16 :**

La norme IFRS 16 ne fait plus la distinction côté preneur entre contrats de location financement et contrats de location simple, telle que précédemment définie par la norme IAS 17. Pour information, il n'existait pas de contrats qualifiés de location financement significatifs selon IAS 17 les années précédentes.

Les contrats de location sont des contrats de location (ou des contrats qui contiennent un contrat de location) qui confèrent le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour un certain temps moyennant une contrepartie.

Les contrats de location qui répondent à cette définition sont comptabilisés selon les modalités définies ci-dessous, sauf dans les cas d'exemptions prévus par la norme (durée des contrats inférieure à 12 mois, et/ou biens sous-jacents de faible valeur), et sauf dans les contrats non retraités du fait de leur impact non significatif.

En pratique, l'analyse a conduit à retraiter uniquement les contrats de location immobilière, et de véhicules. Pour les contrats non retraités en tant que contrats de location, les loyers sont maintenus en charges opérationnelles. Pour les contrats qui rentrent dans le champ de la norme IFRS 16, les règles de comptabilisation sont présentées ci-après.

A la date de début du contrat, le Groupe comptabilise un actif au titre du droit d'utilisation et un passif financier au titre d'une obligation locative. L'actif et le passif sont présentés sur une ligne distincte du bilan.

L'obligation locative est évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers non encore versés, sur la durée du contrat.

La valeur actualisée est déterminée en utilisant le taux d'emprunt marginal calculé pour chaque pays, en fonction de la durée du contrat. Dans l'attente d'une décision de l'IFRS IC (cf. supra saisine en juin 2019), le taux d'emprunt marginal correspond à un taux duration (tenant compte du profil de versement des loyers), et non à un taux à maturité.

La durée d'un contrat de location est la période exécutoire, qui correspond à la période non résiliable, augmentée de toute option de prolongation du contrat que le groupe a la certitude raisonnable d'exercer, et de toute option de résiliation du contrat que le groupe a la certitude raisonnable de ne pas exercer.

En pratique, les durées retenues pour les principaux contrats de location en France correspondent à une période exécutoire de 9 ans (baux commerciaux 3/6/9) : période non résiliable de 3 ans et certitude d'exercer les options de prolongation après 3 ans et 6 ans.

Il n'existe pas de clauses de résiliation anticipée dans les différents baux, et il n'existe pas de clauses susceptibles d'amener les bailleurs à verser au Groupe une indemnité plus que non significative, en cas de non- renouvellement du bail à la fin de la période non résiliable.

Les paiements de loyers correspondent aux paiements fixes, aux paiements variables qui sont fonction d'un indice ou d'un taux, et aux prix d'exercice des options d'achat que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer. En pratique, il n'y a pas d'options d'achats et il n'y a pas de pénalités plus que non significatives en cas de résiliation du bail à l'initiative du bailleur.

L'actif lié au droit d'utilisation est évalué selon le modèle du coût comme suit : le coût est diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, et ajusté pour tenir compte, le cas échéant, des réévaluations de l'obligation locative. Aucune perte de valeur et aucune réévaluation de l'obligation locative n'a été constatée en 2020. En l'absence d'option d'achat, les actifs liés au droit d'utilisation sont amortis sur la durée du contrat telle que définie ci-dessus.

Dans l'attente de la précision de l'IFRS IC, les agencements liés aux contrats de location sont amortis sur la durée du contrat, sauf s'il existe un faisceau de présomptions montrant que l'actif sous-jacent sera utilisé sur une période supérieure à la durée du contrat.

#### Impôts différés sur contrats de locations retraités :

Dans l'attente de la confirmation par l'IFRS IC, le Groupe a fait le choix de constater un impôt différé sur le retraitement des contrats de location correspondant à l'impact en compte de résultat de la variation constaté sur la période.

Le groupe n'a pas identifié de situations où il est bailleur, ni de situations de cession-bail.

Le tableau ci-après détaille l'application de la norme IFRS 16 et la comptabilisation à l'actif des droits d'utilisation :

<b>VALEURS BRUTES DES DROITS D'UTILISATION (Montants en K€)</b>	<b>Matériel de transport</b>	<b>Baux commerciaux</b>	<b>Total</b>
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2019</b>	<b>223,3</b>	<b>5 268,9</b>	<b>5 492,2</b>
Acquisition	12,6	282,2	294,8
Incidence des cours de change	0,0	(53,2)	(53,2)
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2020</b>	<b>235,8</b>	<b>5 498,0</b>	<b>5 733,8</b>
<b>AMORTISSEMENTS</b>			
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2019</b>	<b>58,7</b>	<b>934,8</b>	<b>993,6</b>
Augmentation	85,3	936,8	1 022,1
Incidence des cours de change	0,0	(30,6)	(30,6)
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2020</b>	<b>144,1</b>	<b>1 841,1</b>	<b>1 985,1</b>
<b>VALEURS NETTES COMPTABLES</b>			
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>164,5</b>	<b>4 334,1</b>	<b>4 498,6</b>
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>91,8</b>	<b>3 656,9</b>	<b>3 748,7</b>

Le tableau ci-après reconstitue la charge de loyers 2020 :

<b>Reconstitution charges de loyer (Montants en K€)</b>	<b>31/12/2020</b>
Charges de loyers retraitées conformément à IFRS 16	1 186,6
Charges de loyers non retraitées selon IFRS 16	491,0
<b>Total Charges de loyers</b>	<b>1 677,6</b>

Le montant des dotations aux amortissements des droits d'utilisation s'élève à 1 022,1 K€ au 31 décembre 2020, et la répartition par destination est la suivante :

<b>DOTATIONS (Montants en K€)</b>	<b>DES</b>	<b>DROITS</b>	<b>D'UTILISATION</b>	<b>31/12/2020</b>
Coûts des ventes				5,7
Frais de marketing et vente				20,3
Frais de recherche et développement				14,7
Frais généraux et administratifs				981,5
<b>TOTAL</b>				<b>1 022,1</b>

#### 4.4 Autres Actifs Financiers et autres créances non courants

Les actifs financiers du Groupe sont composés uniquement de prêts et créances.

Les actifs financiers sont initialement comptabilisés au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé augmenté des coûts d'acquisition.

##### Prêts et créances

Les prêts et créances sont dorénavant classés en « Actifs financiers au coût amorti » et les actifs disponibles à la vente sont classés en « Instruments de capitaux propres » et demeurent présentés au bilan en « Autres actifs financiers » (voir détails en note 4.14 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégorie comptable). Cette nouvelle approche n'a pas d'impact sur les états financiers consolidés du Groupe.

Le risque de crédit lié aux créances financières et aux prêts a été mesuré selon les dispositions du modèle complet d'IFRS 9. Aucune hausse significative du risque de crédit n'a été identifiée.

##### Détention de BSA de la société SHERPA MOBILE ROBOTICS

Les BSA détenus sur la société SHERPA MOBILE ROBOTICS (société non cotée) est évaluée à la juste valeur lors de sa comptabilisation initiale. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en OCI. Ses BSA sont en niveau 3 selon IFRS 9.

Les autres actifs financiers s'établissent comme suit :

<b>AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS (Montants en K€)</b>	<b>Prêts, cautionnements et autres créances</b>	<b>BSA Sherpa</b>	<b>Total</b>
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2019</b>	<b>2 252,9</b>	<b>-</b>	<b>2 252,9</b>
Acquisition	3,2	88,8	91,9
Décaissement	(95,6)	-	(95,6)
Incidence des cours de change	(6,1)	-	(6,1)
<b>Etat de la situation financière au 31 décembre 2020</b>	<b>2 154,4</b>	<b>88,8</b>	<b>2 243,1</b>

Les actifs financiers sont principalement constitués des dépôts de garantie liés au bail commercial de la société française.

Les BSA Sherpa, au nombre de 88 750 BSA ont été souscrits par BALYO en juillet 2020, pour une valeur unitaire de 1 €. Ils sont exerçables pour une valeur unitaire de 9 € à compter du 1er janvier 2025, à la condition que l'ensemble des contrats de partenariats liant les deux sociétés soient encore en cours à la date d'exercice.

Les autres créances non courantes d'un montant de 75,4 K€ correspondent au complément de prix à verser par la société SHERPA MOBILE ROBOTICS, dans le cadre de la cession du projet SHERPA en mars 2020. Au regard du déboucement à long-terme de cette créance, le complément de prix est étalé sur 5 ans.

La transaction de souscription des BSA et l'encaissement du prix principal est sans effet sur le tableau de flux de trésorerie.

## 4.5 Stocks

Le tableau ci-après illustre les mouvements survenus au cours des deux derniers exercices :

Les stocks de composants sont essentiellement constitués de composants (mécaniques ou électroniques) incorporés à l'automatisation des AGV.

Les stocks de matières premières et de matières consommables sont évalués à leur coût d'achat. Une provision pour dépréciation est constituée pour les références obsolètes ou excédentaires.

Les produits finis sont évalués à leur coût de production à l'exception de ceux qui, en phase de lancement de production, ont un coût de revient supérieur à leur prix de vente ainsi qu'aux produits obsolètes ou excédentaires. Une provision pour dépréciation ramène le stock de produits finis à sa valeur de réalisation déduction faite des frais proportionnels de vente.

Les encours de production ont été évalués selon les mêmes principes en fonction de leur avancement dans la fabrication.

En cas de composants qui ne sont plus utilisés dans la production des kits d'automatisation, une dépréciation est faite au cas par cas.

Les stocks sont évalués suivant la méthode du premier entré, premier sorti. Pour des raisons pratiques et sauf écart significatif, le dernier prix d'achat connu a été retenu.

<b>STOCKS</b> <b>(Montants en K€)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Stocks de composants	3 450,7	3 571,7
Stocks de marchandises	48,6	70,4
<b>Total brut des stocks</b>	<b>3 499,4</b>	<b>3 642,1</b>
Dépréciation des stocks de composants	(119,5)	0
<b>Total dépréciation des stocks</b>	<b>(119,5)</b>	<b>0</b>
<b>Total net des stocks</b>	<b>3 379,8</b>	<b>3 642,1</b>

#### 4.6 Créances clients et comptes rattachés

Les créances clients, dont les échéances varient selon la nature des marchés et des contrats sont généralement comprises entre 30 et 90 jours. Les créances clients et comptes rattachés sont initialement comptabilisées à la juste valeur.

Analyse des portefeuilles de créances commerciales :

En accord avec IFRS9, le Groupe a opté pour la méthode simplifiée pour mesurer les dépréciations relatives à ses créances commerciales. L'étude de l'historique de pertes constatées sur ces créances n'a fait ressortir aucun montant significatif.

<b>CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS</b> <b>(Montants en K€)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Clients et comptes rattachés	6 299,5	6 656,1
Clients - factures à établir	1 739,9	6 182,9
Dépréciation des clients et comptes rattachés	0,0	(148,0)
<b>Total net des clients et comptes rattachés</b>	<b>8 039,4</b>	<b>12 691,0</b>

La provision pour dépréciation des clients est principalement établie au cas par cas en fonction du risque estimé de non-recouvrement et de la part statistique déterminé en accord avec IFRS 9.

<b>AFFECTATION PAR CRÉANCES CLIENTS ÉCHÉANCE</b> <b>(Montants en K€)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Part non échu	4 324,2	1 447,2
Echu à moins de 90 jours	583,6	2 830,5
Echu entre 90 jours et six mois	7,4	677,2
Echu à plus de six mois	1 384,3	1 701,1
<b>Total clients et comptes rattachés</b>	<b>6 299,5</b>	<b>6 656,0</b>

Les montants des créances nettes à plus de 12 mois sont non matérielles à l'échelle du Groupe sur les exercices présentés.

#### 4.7 AUTRES CREANCES

AUTRES (Montants en K€)	CRÉANCES	31/12/2020	31/12/2019
Crédit d'impôt recherche <sup>1</sup>		1 757,2	3 041,5
Taxe sur la valeur ajoutée		989,3	486,0
Charges constatées d'avance		118,8	88,0
Etat, autres créances, produits à recevoir		33,3	52,0
Personnel et comptes rattachés		107,9	74,2
Fournisseurs débiteurs		307,3	152,0
Divers		3,7	4,1
<b>Total autres créances</b>		<b>3 317,5</b>	<b>3 897,8</b>

Les créances de TVA viennent principalement de la TVA déductible et du remboursement de TVA demandé.

Les charges constatées d'avance se rapportent à des charges courantes et correspondent pour l'essentiel à des charges de prime d'assurances et de maintenance de logiciel.

#### Crédit d'impôt recherche (« CIR »)

BALYO SA bénéficie des dispositions des articles 244 quater B et 49 septies F du Code Général des Impôts relatives au crédit d'impôt recherche. Le crédit d'impôt recherche est comptabilisé en moins des charges de recherche au cours de l'année à laquelle se rattachent les dépenses de recherche éligibles. Il est présenté en subvention au niveau de la catégorie des « Frais de recherche et développement ».

La société a reçu fin d'année 2019 une proposition de rectification suite à une vérification de comptabilité portant sur les années 2015, 2016, 2017. L'essentiel des rectifications notifiées concerne le CIR dont le montant est contesté partiellement à hauteur de 291 K€. L'administration a déduit ce montant des demandes de remboursement des CIR 2018 et 2019 effectués en 2020. Elle a appliqué le même raisonnement aux CIR 2018 et 2019 et déduit à ce titre provisoirement une somme complémentaire de 565 K€. La Société a déposé une demande en contentieux sur le CIR 2018 et 2019 afin d'obtenir le remboursement des sommes retenues.

A ce jour, le contrôle est toujours en cours. La Société conteste la décision de l'administration fiscale, mais par mesure de prudence elle a pris la décision de déprécier la créance pour les années 2015 à 2017, ce qui représente un montant de 291 K€.

Les autres actifs courants ont une échéance inférieure à un an.

#### 4.8 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont essentiellement composés de comptes à terme, ayant une échéance de 3 mois au plus à l'origine, qui ne présentent pas de risque significatif de taux et de perte de valeur, et sont facilement convertibles en trésorerie.

<sup>1</sup> Dont dépréciation CIR pour 291 K€

La trésorerie positive s'établit comme suit :

TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019
Comptes bancaires	8 797,4	4 556,6
<b>Total trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>8 797,4</b>	<b>4 556,6</b>

Les concours bancaires courants sont non significatifs et le groupe ne dispose plus de compte à terme au 31 décembre 2020.

## 4.9 CAPITAUX PROPRES

### 4.9.1 Capital émis

#### Instruments de capitaux propres

Le classement d'un instrument financier ou de ses composantes en capitaux propres dépend de l'analyse de ses caractéristiques financières contractuelles. Lorsque l'entité qui a émis l'instrument financier n'a pas l'obligation contractuelle de remettre de la trésorerie ou un autre actif financier au porteur, l'instrument financier est un instrument de capitaux propres.

#### Frais de transactions sur capitaux propres

Les frais externes directement attribuables aux opérations de capital ou aux instruments de capitaux propres sont comptabilisés, nets d'impôt, en diminution des capitaux propres. Les autres frais sont portés en charge de l'exercice.

COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL	31/12/2020	31/12/2019
Capital (en K€)	2 303,2	2 288,4
Nombre d'actions	28 790 498	28 604 788
Valeur nominale (en €)	0,08	0,08

L'historique juridique des variations de capital (hors imputation des frais d'augmentation de capital) est le suivant :

Date	Nature des opérations	Mouvement sur le capital en K€	Prime d'émission en K€	Nombre d'actions composant le capital	Valeur nominale en €
Au 31 décembre 2015		1 138,1	15 185,3	14 226 640	
23 mars 2016	Augmentation de capital en numéraire	100,0	1 900,0	1 250 000	0,08
23 mars 2016	Remboursement des obligations (572 obligations)	34,4	653,6	429 997	0,08
Au 31 décembre 2016		1 272,5	17 738,9	15 906 637	
12 juin 2017	Augmentation de capital en numéraire	890,8	44	11 134 646	0,08
12 juin 2017	Conversion en action de l'emprunt obligataire	68,9	2 761,7	860 865	0,08
12 juin 2017	Exercice de BSPCE	0,7	9,1	9 300	0,08
28 septembre 2017	Exercice de BSPCE	4,8	91,2	60 000	0,08
Au 31 décembre 2017		2 237,7	65 502,8	27 971 448	
27 juin 2018	Exercice de BSPCE	24,0	294,0	300 000	0,08
27 juin 2018	Attribution d'actions gratuites	6,2	-6,2	78 000	0,08
18 décembre 2018	Exercice de BSPCE	6,4	125,9	79 475	0,08
Au 31 décembre 2018		2 274,3	65 916,4	28 428 923	
8 janvier 2019	Attribution d'actions gratuites	5,3	-5,3	66 750	0,08
26 juin 2019	Exercice de BSPCE	6,4	91,2	80 000	0,08
5 juillet 2019	Exercice de BSPCE	1,0	18,7	13 100	0,08
21 août 2019	Exercice de BSPCE	1,3	24,3	16 015	0,08
30 juin 2019	Apurement de réserves		-34 640,9		
Au 31 décembre 2019		2 288,4	28 163,9	28 604 788	
5 février 2020	Exercice de BSPCE	12,057	229,1	150 710	0,08
11 mars 2020	Attribution d'actions gratuites	2,800	-2,8	35 000	0,08
26 juin 2020	Apurement de réserves		-13 223,2		
Au 31 décembre 2020		2 303,2	15 167,0	28 790 498	

Les montants présentés ci-dessus ne tiennent pas compte des frais d'émission.

#### 4.9.2 Gestion du capital et distribution de dividendes

Aucun dividende n'a été distribué au cours des exercices 2019 et 2020.

#### 4.9.3 IFRS 2

La norme IFRS 2 "Paiement fondé sur des actions" impose la comptabilisation d'une charge pour tous les paiements fondés sur des actions, comme des avantages consentis aux salariés, aux administrateurs de la Société, comme à des tiers, dans le cadre de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et de distribution d'actions gratuites, en contrepartie du compte de réserve dans les capitaux propres pour les transactions dénouées par remise d'actions.

Le groupe a attribué à certains salariés des BSA et BSPCE.

##### **Modalités d'évaluation des BSA, BSPCE et Actions gratuites octroyées aux salariés**

La juste valeur des options a été déterminée à l'aide du modèle d'évaluation Black & Scholes. Les modalités d'évaluation retenues pour estimer la juste valeur des options sont précisées ci-après :

Le prix de l'action retenu est égal au prix de souscription des investisseurs ou par référence à des valorisations internes ;

Le taux sans risque est déterminé à partir de la durée de vie moyenne des instruments ;

La volatilité a été déterminée sur la base d'un échantillon de Sociétés cotées comparables, à la date de souscription des instruments et sur une période équivalente à la durée de vie de l'option ;

Pour les plans d'attribution gratuite d'actions, la juste valeur de l'avantage octroyé sur la base du cours de l'action à la date d'attribution ajusté de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividendes). Comme précisé ci-dessus aucun dividende n'a été pris en compte lors de l'évaluation.

### Bons de souscription d'actions (« BSA »)

Le tableau ci-dessous récapitule les données relatives aux plans d'options émis ainsi que les hypothèses retenues pour la valorisation selon IFRS 2 :

Date	Type	Nombre de bons émis	Nombre d'options caduques	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Hypothèses retenues - calcul de la juste valeur selon IFRS 2				
							Prix de souscription par action en €	Durée d'exercice	Volatilité	Taux sans risques	Valorisation totale IFRS2 (Black&Scholes) à la date d'attribution
02/12/2016	BSA #3	100 000	-	-	100 000	100 000	1,60 €	10 ans	27,69 %	-0,34 %	34,9
12/10/2017	BSA #4	20 000	-	-	20 000	20 000	6,36 €	3 ans	30,79 %	-0,69 %	-
<b>Au 31 décembre 2020</b>		<b>120 000</b>			<b>120 000</b>	<b>120 000</b>					

Les droits à exercice pour les « BSA #3 » sont acquis annuellement par quart à chaque date d'anniversaire de l'attribution. Ils ont été souscrits par les bénéficiaires au prix de 1,60 € par BSA.

Les « BSA #4 » sont librement exerçables à tout moment à compter de leur date d'émission et ce pendant une période de 3 ans. Ils ont été acquis par les administrateurs indépendants de BALYO au prix de 1,10 € par BSA et permettent de souscrire à des actions nouvelles au prix de 6,36 € par action.

L'exercice des bons n'est pas soumis à une condition de performance. En revanche, il est soumis à une condition de présence.

Ces plans sont qualifiés « d'equity settled ». La Société n'a pas d'engagement de rachat de ces instruments auprès des salariés.

### Bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises (« BSPCE »)

Le tableau ci-dessous récapitule les données relatives aux plans d'options émis ainsi que les hypothèses retenues pour la valorisation selon IFRS2 :

Date	Type	Nombre de bons émis	Nombre d'options caduques	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Hypothèses retenues - calcul de la juste valeur selon IFRS 2				Valorisation totale IFRS2 (Black&Scholes) à la date d'attribution
							Prix de souscription par action en €	Durée d'exercice	Volatilité	Taux sans risques	
27/02/2015	BSPCE #8	985 000	125 000	465 000	395 000	395 000	1,60 €	10 ans	32,74%	-0,08%	895,8
16/12/2015	BSPCE #9	105 000	0	25 000	80 000	80 000	1,60 €	10 ans	31,94%	0,02%	46,9
12/05/2016	BSPCE #10	85 000	0	0	85 000	85 000	1,60 €	10 ans	30,66%	-0,36%	35,6
02/12/2016	BSPCE #11	125 000	12 500	12 500	100 000	100 000	1,60 €	10 ans	27,69%	-0,34%	47,3
24/04/2017	BSPCE #12 <sup>1</sup>	170 000	42 500	127 500	0	0	1,60 €	10 ans	27,46%	-0,31%	260,3
08/06/2017	BSPCE #13	1 125 000	416 500	0	708 500	708 500	4,11 €	10 ans	27,17%	-0,40%	1 069,0
<b>Au 31 décembre 2020</b>		<b>2 595 000</b>	<b>596 500</b>	<b>630 000</b>	<b>1 368 500</b>	<b>1 368 500</b>					

Les droits à exercice pour les « BSPCE #8, #9, #10, #11, #12 » sont acquis chaque année par quart à compter de la date d'attribution pendant 3 ans. Ils ont été souscrits par les bénéficiaires au prix de 1,60 € par bon. L'exercice des bons est soumis à une condition de présence.

Les droits à exercice pour les « BSPCE #13 » sont acquis chaque année par quart à compter de la date d'attribution pendant 3 ans. Ils ont été souscrits par les bénéficiaires au prix de 4,11 € par bon. L'exercice des bons est soumis à une condition de présence.

Ces plans sont qualifiés « d'equity settled ». La société n'a pas d'engagement de rachat de ces instruments auprès des salariés.

### Actions gratuites

Le tableau ci-dessous récapitule les données relatives aux plans d'actions gratuites émis ainsi que les hypothèses retenues pour la valorisation selon IFRS 2 :

Date	Type	Nombre de bons émis	Nombre d'options caduques	Nombre d'AGA définitivement attribuées	Nombre d'options en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Valorisation totale IFRS 2 (Black&Scholes) à la date d'attribution
28/12/2017	AGA #2	133 500	31 750	101 750	0	0	855,7
29/09/2020	AGADP	0	0	0	16 700	1 670 000	15,9
<b>Au 31 décembre 2020</b>		<b>133 500</b>	<b>31 750</b>	<b>101 750</b>	<b>16 700</b>	<b>1 670 000</b>	

Les actions gratuites du plan « AGA #2 » sont acquises sous conditions de présence et de performance, selon le calendrier suivant :

- 50 % au 28 décembre 2018
- 25 % au 28 décembre 2019
- 25 % au 28 décembre 2020

<sup>1</sup> Caducs au 31 janvier 2020.

Les actions gratuites du plan « AGA #3 » sont acquises sous conditions de présence et de performance, selon le calendrier suivant :

- 50 % au 28 juin 2020
- 25 % au 28 juin 2021
- 25 % au 28 juin 2022

La juste valeur de l'avantage octroyé sur la base de la valeur de l'action à la date d'attribution, ajustée de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividendes). Comme indiqué dans la note 4.8.2, aucun dividende n'a été pris en compte lors de l'évaluation.

### **Plan AGADP**

Le conseil d'administration du 29 septembre 2020 a attribué 16 700 actions gratuites de préférence aux salariés de la Société suite à l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 26 juin 2020.

La juste valeur de l'avantage octroyé sur la base de la valeur de l'action à la date d'attribution, ajustée de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividendes). Comme indiqué dans la note 4.8.2, aucun dividende n'a été pris en compte lors de l'évaluation.

Les actions gratuites de préférence du plan « AGADP » sont acquises sous condition de présence d'un an à compter du 29 septembre 2020.

Une fois acquise définitivement ces actions de préférence seront convertibles en fonction d'un ratio de conversion réalisé sur la base de ration de performance sur la base de 5 tranches chacune de 3 340 AGADP jusqu'en 2024, comme suit :

- Sur la base de critère d'atteinte de chiffre d'affaires et de marge cumulées sur les quatre prochaines années, soit 1 AGADP = 100 actions ordinaires
- En cas de non atteinte du ratio de performance, 1AGADP sera convertie en une action ordinaire.

Concernant les tranches soumises à conditions de performances, nous avons retenu que :

- La tranche 1 serait atteinte selon la probabilité de 100 %, soit 334 000 actions ordinaires à créer.
- La tranche 2 serait atteinte selon la probabilité de 50 %, soit 334 000 actions ordinaires à créer.
- Le management a estimé que les conditions de performances des tranches 3 à 5 ne seront pas atteintes.

Ainsi, nous avons un total de 678 020 actions ordinaires à créer sur le plan AGADP, sur un total maximum de 1 670 000 actions. La totalité du plan générera une charge selon IFRS 2 de 487 K€. L'atteinte des conditions de performances seront revues à chaque clôture.

### **BSA au profit d'AMAZON**

En date du 9 janvier 2019, la société BALYO a signé un « transaction agreement » le 9 janvier 2019. L'accord prévoit un niveau de commande d'un montant de 300 M€ de robots automatisés à BALYO sur une période de 7 ans.

En contrepartie de ce chiffre d'affaires, BALYO va octroyer des BSA (Bon de Souscription d'Action) au profit d'Amazon selon les conditions suivantes :

- Un total de 11 753 581 actions nouvelles à émettre sur 7 ans de 0,08 centimes de valeur nominale assortie d'une prime d'émission de 2,95 euros par action émise. Le prix unitaire des actions nouvelles émises attachés à chaque bon est fixé à 3,03 euros et devra être libéré en espèces ;
- Le Groupe travaillant avec Amazon avant la date de signature de contrat en janvier 2019, le chiffre d'affaires à retenir est celui contractés dès le 1er janvier 2017.
- Le plan est divisé en 26 tranches, représentant chacune un montant de chiffre d'affaires à atteindre.
  - Sur la tranche 1 : Amazon acquiert 1 621 184 BSA dès que le montant des commandes octroyées à BALYO est égal ou supérieur à 10 M€ en cumul à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017 ;
  - Sur les tranches 2 à 26 : Amazon acquiert 405 296 BSA à chaque étape de paiement de 12 M€ à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2011 (25 tranches\*12 M€ soit un total de 300 M€ de chiffre d'affaires) ;

Ces plans sont qualifiés « d'equity settled ».

Le Groupe BALYO ne reçoit pas de bien ou service identifiable séparément du chiffre d'affaires avec Amazon en contrepartie de l'émission des BSA à des conditions avantageuses. L'avantage octroyé est ainsi équivalent à un paiement effectué auprès d'un client, qui conformément à IFRS 15, doit être comptabilisé en réduction du chiffre d'affaires.

S'agissant d'un paiement à un client, il doit être comptabilisé au plus tard de la date à laquelle il est dû et de la date de réalisation du chiffre d'affaires correspondant.

La charge IFRS 2 sera ainsi comptabilisée, au fur et à mesure s'il est fortement probable qu'Amazon atteigne les tranches du contrat en diminution du chiffre d'affaires dans les états financiers.

Pour l'année 2020, les BSA à émettre au profit d'Amazon s'établissent à 87 562 BSA pour un montant total de 8 K€.

Le nombre total de BSA à émettre au 31 décembre 2020 s'établit à 722 881 BSA.

### **Modalités d'évaluation des BSA, BSPCE et actions gratuites**

La juste valeur des options a été déterminée à l'aide du modèle d'évaluation Black & Scholes. Les modalités d'évaluation retenues pour estimer la juste valeur des options sont précisées ci-après :

- Le prix de l'action retenu est égal au prix de souscription des investisseurs ou par référence à des valorisations internes ;
- Le taux sans risque est déterminé à partir de la durée de vie moyenne des instruments ;
- La volatilité a été déterminée sur la base d'un échantillon de Sociétés cotées similaire au secteur d'activité de BALYO, à la date de souscription des instruments et sur une période équivalente à la durée de vie de l'option.
- Pour les plans d'attribution gratuite d'actions, la juste valeur de l'avantage octroyé sur la base du cours de l'action à la date d'attribution ajusté de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividendes). Comme précisé ci-dessus aucun dividende n'a été pris en compte lors de l'évaluation.

## Détail de la charge comptabilisée selon la norme IFRS 2 au titre des deux périodes de référence

Type	Date d'Octroi	Exercice 2019					Exercice 2020				
		Nombre d'options en circulation	Cout probabilisé du plan en K€	Charge cumulée à l'ouverture en K€	Charge 2019 en K€	Charge cumulée au 31/12/2019 en K€	Nombre d'options en circulation	Cout probabilisé du plan en K€	Charge cumulée à l'ouverture en K€	Charge 2020 en K€	Charge cumulée au 31/12/2020 en K€
BSA #3	02/12/2016	100 000	34,9	31,9	3,0	34,9	100 000	34,9	34,9	-	34,9
BSA #4	12/10/2017	20 000	0,0	0,0	0,0	0,0	20 000	0,0	0,0	-	0,0
<b>Total - BSA</b>		<b>120 000</b>	<b>34,9</b>	<b>31,9</b>	<b>3,0</b>	<b>34,9</b>	<b>120 000</b>	<b>34,9</b>	<b>34,9</b>	<b>-</b>	<b>34,9</b>
BSPCE #8	27/02/2015	695 000	895,8	418,4	0,0	418,4	395 000	895,8	418,4	-	418,4
BSPCE #9	16/12/2015	80 000	46,9	46,9	0,0	46,9	80 000	46,9	46,9	-	46,9
BSPCE #10	12/05/2016	85 000	35,6	34,1	1,5	35,6	85 000	35,6	35,6	-	35,6
BSPCE #11	02/12/2016	100 000	47,3	39,4	3,2	42,6	100 000	47,3	42,6	-	42,6
BSPCE #12	24/04/2017	110 000	260,3	210,5	(15,4)	195,1	-	260,3	195,1	-	195,1
BSPCE #13	08/06/2017	849 500	1 069,0	832,4	44,2	876,6	708 500	1 069,0	876,6	24,7	901,3
<b>Total - BSPCE</b>		<b>1 919 500</b>	<b>2 354,9</b>	<b>1 581,7</b>	<b>33,5</b>	<b>1 615,2</b>	<b>1 368 500</b>	<b>2 354,9</b>	<b>1 615,2</b>	<b>24,7</b>	<b>1 639,9</b>
AGA #1	12/06/2017	0	465,0	390,0	0,0	390,0	0	390,0	390,0	-	390,0
AGA #2	28/12/2017	0	855,7	607,5	141,2	748,8	0	855,7	748,8	10,6	759,4
AGADP	29/09/2020	-	-	-	-	-	16 700	15,9	-	4,0	4,0
<b>Total - AGA</b>		<b>0</b>	<b>1 320,7</b>	<b>997,5</b>	<b>141,2</b>	<b>1 138,8</b>	<b>16 700</b>	<b>1 261,6</b>	<b>1 138,8</b>	<b>14,6</b>	<b>1 153,4</b>

**RECONCILIATION DES CHARGES LIEES A IFRS2**

Type	31/12/2020	31/12/2019
Total BSA	0	3,0
Total BSPCE	24,7	33,5
Total AGA	14,6	73,5
<b>Sous-total</b>	<b>39,3</b>	<b>109,9</b>
Emissions de BSA au profit d'Amazon	7,8	744,9
<b>Total des charges liées aux paiements fondés sur des actions</b>	<b>47,1</b>	<b>854,8</b>

Au 31 décembre 2020, l'ensemble des autorisations accordées au Conseil d'Administration par les Assemblées Générales tenues entre 2008 et le 31 décembre 2020, n'ont pas toutes été utilisées.

Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation envers un tiers résultant d'un événement passé, et lorsqu'il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci, et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable. Le montant comptabilisé en provision est l'estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée si nécessaire à la date de clôture. Les provisions pour risque comprennent des provisions relatives à des litiges en cours. Le montant des provisions correspond à l'estimation la plus probable du risque

**4.10 Provisions**

PROVISIONS (montant en K€)	31/12/2020			
	Montant début exercice	Dotations	Reprises	Montant fin exercice
Provisions pour litiges	8,0	54,0	(62,0)	(0,0)
Provisions pour garantie	0,0	718,0	0,0	718,0
Provisions pour impôt	0,0	285,8	0,0	285,8
Provisions pour litiges prud'homaux	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>8,0</b>	<b>1 057,8</b>	<b>(62,0)</b>	<b>1 003,8</b>

PROVISIONS (montant en K€)	31/12/2019			
	Montant début exercice	Dotations	Reprises	Montant fin exercice
Provisions pour litiges	26,8	0,0	(18,8)	8,0
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>26,8</b>	<b>0,0</b>	<b>(18,8)</b>	<b>8,0</b>

**Litiges et passifs**

Le groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité. Une provision pour un montant de 8 K€ a été passée dans les comptes au 31 décembre 2019 pour un litige qui a été repris en totalité sur l'exercice. Les montants provisionnés sont évalués, au cas par cas, en fonction des risques estimés encourus à date par le groupe, sur la base des demandes, des obligations légales et des avis émis par les avocats du groupe.

**Provision pour garantie**

La Société accorde à ses clients une garantie contractuelle pour les produits livrés (en Europe 2 ans à compter de la date de livraison ou 6 000 heures d'usage, dans le reste du monde 1 an à compter de la date de livraison pour un usage illimité).

L'essentiel des appels en garantie sont transmis par les 2 principaux partenaires de la Société (LMH et HYSTER-YALE) qui avancent en trésorerie les coûts de réparation engagés auprès des clients finaux et lui demandent le remboursement sur base de rapports qui détaillent chacune des réparations effectuées.

La Société est amenée régulièrement à contester une partie des appels en garantie qu'elle juge non contractuel. Ce n'est que lorsque les parties sont d'accord que ses appels sont payés.

L'analyse des statistiques d'appel en garantie collectées a permis à la Société d'estimer au 31 décembre 2020 une provision pour garantie pour l'ensemble du parc de produits finis installés et encore sous garantie à cette date.

La Société a enregistré dans les comptes clos au 31 décembre 2020 en coût des ventes d'une part des appels en garantie acceptés au titre des exercices antérieurs pour un montant global de 504 K€, et d'autre part une provision pour garantie de 718 K€ correspondant aux appels en garantie probables mais non encore reçus et/ou acceptés relatifs au parc de produits finis installés et encore sous garantie au 31 décembre 2020.

La dotation est comptabilisée dans les coûts des ventes.

**Provision pour impôts**

La société a reçu fin d'année 2019 une proposition de rectification suite à une vérification de comptabilité portant sur les années 2015, 2016, 2017. L'essentiel des rectifications notifiées concerne le CIR dont le montant est contesté partiellement à hauteur de 286 K€. L'administration a déduit ce montant des demandes de remboursement des CIR 2018 et 2019 effectués en 2020. Elle a appliqué le même raisonnement aux CIR 2018 et 2019 et déduit à ce titre provisoirement une somme complémentaire de 565 K€.

A ce jour, le contrôle est toujours en cours. La Société conteste la décision de l'administration fiscale, mais par mesure de prudence elle a pris la décision de déprécier la créance pour les années 2015 à 2017, ce qui représente un montant de 286 K€.

#### 4.11 Dettes financières courantes et non courantes

DETTES FINANCIÈRES COURANTES ET NON COURANTES (Montant en K€)	31/12/2020	31/12/2019
Avances remboursables	581,4	774,5
Dette relative aux obligations locatives (IFRS 16)	3 141,4	3 832,4
Emprunts auprès des établissements de crédits <sup>1</sup>	9 407,4	-
<b>Dettes financières non courantes</b>	<b>13 130,3</b>	<b>4 606,9</b>
Avances remboursables	715,4	480,4
Dette relative aux obligations locatives (IFRS 16)	790,9	774,2
Concours bancaires courants	2,5	2,6
<b>Dettes financières courantes</b>	<b>1 508,8</b>	<b>1 257,2</b>
<b>Total dettes financières</b>	<b>14 639,0</b>	<b>5 864,2</b>

#### Ventilation des dettes financières par échéance

Les échéances des dettes financières s'analysent comme suit au cours des exercices présentés :

DETTES FINANCIÈRES COURANTES ET NON COURANTES EN VALEUR DE REMBOURSEMENT (montant en K€)	31/12/2020			
	Montant Brut	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Avances remboursables	1 403,6	943,6	460,0	0,0
Dette relative aux obligations locatives (IFRS 16)	3 932,3	785,9	2 438,8	707,8
Emprunts auprès des établissements de crédits*	9 500,0	0,0	9 500,0	0,0
Concours bancaires courants	2,5	2,5	0,0	0,0
<b>Total dettes financières</b>	<b>14 838,8</b>	<b>1 731,9</b>	<b>12 398,8</b>	<b>707,8</b>
DETTES FINANCIÈRES COURANTES ET NON COURANTES EN VALEUR DE REMBOURSEMENT (montant en K€)	31/12/2019			
	Montant Brut	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Avances remboursables	1 396,7	526,7	830,0	40,0
Dette relative aux obligations locatives (IFRS 16)	4 606,6	774,2	2 494,7	1 338,0
Concours bancaires courants	2,6	2,6	0,0	0,0
<b>Total dettes financières</b>	<b>6 005,9</b>	<b>1 303,5</b>	<b>3 324,7</b>	<b>1 378,0</b>

<sup>1</sup> Concerne uniquement le PGE obtenu en 2020

### Obtention en 2020 d'un PGE

La société a obtenu un prêt garanti par l'Etat d'une valeur de 9 500 K€, dont les modalités sont les suivantes :

Date	Organisme prêteur	Montant alloué	Montant encaissé à la clôture	Taux d'intérêt annuel	Durée et échéancier
Juin 2020	CIC	3 800 K€	3 800 K€	0,00 %	Demande d'étalement du remboursement des PGE réalisée avant le 31 décembre 2020.
Juin 2020	HSBC	1 700 K€	1 700 K€	0,00 %	
Juin 2020	Société générale	1 000 K€	1 000 K€	0.25 %	
Juillet 2020	BpiFrance	3 000 K€	3 000 K€	1,75 %	
<b>TOTAL</b>		<b>9 500 K€</b>	<b>9 500 K€</b>		

L'ensemble de ce prêt de 9 500 K€ a été garanti à hauteur de 90 % par l'Etat. La juste valeur de cet emprunt a été déterminée sur la base d'un taux d'intérêt estimé de 1,75 % par an. L'impact de 164,0 K€ a été considérée comme une subvention financière. La dette financière est évaluée au coût amorti.

### Réconciliation entre la valeur au bilan et la valeur de remboursement

RÉCONCILIATION VALEUR AU BILAN / VALEUR DE REMBOURSEMENT (Montants en K€)	Valeur de remboursement 31/12/2020	Coût amorti	Juste valeur	Valeur au bilan 31/12/2020
Avances remboursables	1 403,6	(106,7)	0,0	1 295,0
Dette relative aux obligations locatives (IFRS 16)	3 932,3	0,0	0,0	3 932,3
Emprunts auprès des établissements de crédits*	9 500,0	(92,6)	0,0	9 407,4
Concours bancaires courants	2,5	0,0	0,0	2,5
<b>Total dettes financières</b>	<b>14 838,8</b>	<b>(199,4)</b>	<b>0,0</b>	<b>14 639,0</b>

RÉCONCILIATION VALEUR AU BILAN / VALEUR DE REMBOURSEMENT (Montants en K€)	Valeur de remboursement 31/12/2019	Coût amorti	Juste valeur	Valeur au bilan 31/12/2019
Avances remboursables	1 396,7	(143,7)	0,0	1 253,0
Dette relative aux obligations locatives (IFRS 16)	4 606,6	0,0	0,0	4 606,6
<b>Total dettes financières</b>	<b>6 003,9</b>	<b>(143,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>5 859,6</b>

L'impact du coût amorti sur les avances remboursables correspond au retraitement d'emprunts publics au taux inférieur à celui du marché (note 4.11.2).

#### 4. 11.1 Dettes financières Factoring

##### BPI court terme financement

Le 10 septembre 2018, BALYO SA a obtenu de la part de Bpifrance le financement de créances professionnelles à l'export pour une durée du 11 septembre 2018 au 31 août 2019, avec un encours maximal autorisé de 2 000 K€. Au 31 décembre 2020, le montant des avances nettes consenties est nul.

#### 4.11.2 Avances remboursables

Conformément à la norme IAS 20, le bénéfice d'un emprunt public à un taux d'intérêt inférieur à celui du marché est traité comme une subvention publique.

Ainsi, les avances conditionnées octroyées à faible taux d'intérêt, sont retraitées selon les règles suivantes :

Table 1. Le « prêt » accordé par le gouvernement a été comptabilisé et évalué selon les dispositions d'IAS 39. En conséquence, le Groupe enregistre la dette correspondante à sa juste valeur, c'est-à-dire avec une décote (correspondant au différentiel de taux, actualisé au taux du marché), de manière à ramener son taux d'intérêt effectif (TIE) à celui d'une dette normale ;

Table 2. Le bénéfice du taux d'intérêt inférieur à celui du marché (correspondant à la « décote ») a été évalué en tant que différence entre la valeur comptable initiale de l'emprunt déterminée selon IFRS 9 et les produits perçus. Le bénéfice identifié est traité comme une subvention publique. Cette subvention est comptabilisée en résultat au rythme des dépenses engagées par le Groupe et qui sont l'objet de cette subvention. Ces subventions sont comptabilisées dans la rubrique Frais de recherche et développement.

EVOLUTION DES AVANCES REMBOURSABLES ET DES PRETS A TAUX REDUITS (Montant en K€)	PTZI 1 100 K€	BPI France 950 K€	Avance BPI 400 K€	COFACE USA	Avance Institutionnelle USA	TOTAL
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>604,9</b>	<b>356,2</b>	<b>177,2</b>	<b>114,7</b>	<b>0,0</b>	<b>1 253,0</b>
(+) Encaissement	-	-	-	-	328,6	328,6
(-) Remboursement	(110,0)	(95,0)	-	(116,7)	-	(321,7)
Charges financières	29,2	17,1	9,9	2,0	0,0	58,2
(+/-) Autres mouvements	-	-	-	-	(23,0)	(23,0)
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>524,1</b>	<b>278,3</b>	<b>187,1</b>	<b>0,0</b>	<b>305,6</b>	<b>1 295,0</b>

**Prêt à taux zéro Bpifrance (1 100 K€)**

Le 7 décembre 2015, BALYO SA a obtenu de la part de Bpifrance un prêt à taux zéro (PTZI) pour l'innovation de 1 100 K€, ne portant pas intérêt. Le remboursement débutera le 31 mars 2018 sur une durée de 5 ans avec une échéance annuelle de 220 K€. La juste valeur de cette avance a été déterminée sur la base d'un taux d'intérêt estimé de 5,58 % par an. L'impact de 244,6 K€ a été considérée comme une subvention. Le groupe n'ayant engagé aucune dépense au titre de ce programme, aucune subvention n'a été comptabilisée en résultat.

Le solde de la dette en valeur de remboursement s'élève à 550 K€ au 31 décembre 2020 contre 660 K€ au 31 décembre 2019.

**Aide à l'innovation remboursable (950 K€)**

Le 23 mars 2014, BALYO SA a obtenu de la part de Bpifrance une aide à l'innovation remboursable de 950 K€ ne portant pas intérêt pour le développement d'une solution de stockage automatique grande hauteur avec ces robots mobiles, sans infrastructures.

Les versements de Bpifrance se sont échelonnés entre la signature du contrat et la fin du projet, les principales étapes étant :

- Premier versement de 500 K€ postérieurement à la signature du contrat (reçu en mai 2014),
- Solde à l'achèvement des travaux, soit en août 2015.

À la suite du succès commercial, les remboursements sont échelonnés trimestriellement, à partir du 31 mars 2017, avec une échéance trimestrielle de 47,5 K€.

La juste valeur de cette avance a été déterminée sur la base d'un taux d'intérêt estimé de 5,97 % par an. L'impact de 219,2 K€ a été considéré comme une subvention. Cette subvention a été comptabilisée en résultat avant le 1er janvier 2015 pour 166,6 K€ et pour 52,6 K€ en 2015.

Le solde de la dette en valeur de remboursement s'élève à 285 K€ au 31 décembre 2020 contre 380 K€ au 31 décembre 2019.

Les décalages de paiements inférieurs à 12 mois ont un impact non significatif sur le recalcul du TEI.

**Avance remboursable BPI (400 K€)**

Le 8 août 2019, BALYO SA a obtenu de la part de Bpifrance une aide à l'innovation remboursable de 400 K€ ne portant pas intérêt pour le développement de nouveaux prototypes de chargeurs sans contact permettant un chargement efficace et sécurisé pour les AGV.

Les versements de Bpifrance se sont échelonnés entre la signature du contrat et la fin du projet, les principales étapes étant :

- Premier versement de 240 K€ postérieurement à la signature du contrat (reçu en août 2019),
- Solde en février 2022.

À la suite du succès commercial, les remboursements sont échelonnés trimestriellement, à partir du 30 septembre 2022, avec une échéance trimestrielle de 20 K€.

La juste valeur de cette avance a été déterminée sur la base d'un taux d'intérêt estimé de 5,58 % par an. L'impact de 91,8 K€ a été considéré comme une subvention. Cette subvention a été comptabilisée en résultat avant le 31 décembre 2019 pour 66,0 K€. Le solde de la subvention sera comptabilisé en résultat pour 25,8 K€ en 2022.

Le solde de la dette en valeur de remboursement s'élève à 240 K€ au 31 décembre 2020.

#### Prêt institutionnel de 375 K\$

Le 10 avril 2020, BALYO Inc. a conclu un financement d'un montant de 305,6 K€ visant à faire face aux conséquences financières de la pandémie COVID-19. Ce financement s'inscrit dans le cadre du « Paycheck Protection Program » mis en place par le gouvernement fédéral américain afin de soutenir les entreprises et d'assurer la continuité des salaires. Le montant du financement est calculé sur la base approximative mensuelle des salaires à payer, multipliée par 2,5.

La dette pourra être partiellement ou totalement annulée si la Société remplit certains critères comme le maintien de l'effectif pendant la durée du prêt. Dans cette hypothèse, le solde de la dette serait retraité en tant que subvention. La demande est en cours afin d'obtenir le classement de cette somme en subvention d'exploitation. La société obtiendra une confirmation en 2021.

Au 31 décembre 2020, le montant restant à payer s'élève à 305,6 K€.

#### 4.11.3 Droits d'utilisation

EVOLUTION DES DETTES FINANCIERES RELATIVES AUX OBLIGATIONS (Montants en K€)	Matériel de transport	Droit d'utilisation	TOTAL
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>160,1</b>	<b>4 446,9</b>	<b>4 607,0</b>
(+) Contrats de location conclus sur la période	12,6	282,2	294,8
(-) Diminution de la dette financière relative au droit d'utilisation (IFRS 16)	(82,4)	(863,1)	(945,5)
Effet de Change	0,0	(23,6)	(23,6)
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>90,3</b>	<b>3 842,4</b>	<b>3 932,7</b>

Les engagements liés aux loyers futurs à payer sont les suivants :

ENGAGEMENT SUR LES CONTRATS DE LOCATON (Montants en K€)	31/12/2020	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Baux commerciaux	1 134,1	959,01	2 897,3	766,5
Autres	89,3	61,0	32,6	0,0
Hors IFRS 16	18,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>1 241,5</b>	<b>1 020,0</b>	<b>2 930,0</b>	<b>766,5</b>

#### 4.11.4 Evolution de l'endettement financier

Ce tableau est présenté afin de justifier les flux présents dans le tableau des flux de trésorerie, relatifs aux flux liés aux financements.

Evolution de l'endettement financier (en milliers d'euros)	Dettes locatives (IFRS 16)	Avance remboursable	PGE	TOTAL Endettement financier
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>4 606,6</b>	<b>1 255,0</b>	<b>0,0</b>	<b>5 860,0</b>
Encaissement	-	328,6	9 500,0	9 828,6
Décaissement	(945,5)	(321,7)	-	(1 267,2)
<b>Flux de trésorerie cash</b>	<b>(945,5)</b>	<b>6,8</b>	<b>9 500,0</b>	<b>8 561,4</b>
Effets de change	(23,6)	(23,0)	-	(46,6)
Souscription de contrat IFRS 16	294,8	-	-	294,8
Subventions	-	-	(164,0)	(164,0)
Coût de l'actualisation	-	58,2	71,2	71,2
<b>Total des flux non cash</b>	<b>271,2</b>	<b>35,2</b>	<b>(92,8)</b>	<b>213,6</b>
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>3 932,3</b>	<b>1 297,0</b>	<b>9 407,2</b>	<b>14 636,6</b>

#### 4.12 Engagements sociaux

##### Avantages à court terme et régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Le Groupe comptabilise en « Charges de personnel » le montant des avantages à court terme, ainsi que les cotisations à payer au titre des régimes de retraite généraux et obligatoires. N'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, le Groupe ne constate aucune provision au titre de ces régimes.

##### Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel la Société s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini) sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture.

Cette évaluation repose sur l'utilisation de la méthode des unités de crédit projetées, prenant en compte la rotation du personnel et des probabilités de mortalité. Les éventuels écarts actuariels sont comptabilisés dans les capitaux propres, en « autres éléments du résultat global ».

Les engagements envers le personnel sont constitués de la provision pour indemnités de fin de carrière, évaluées sur la base des dispositions prévues par la convention collective applicable à savoir la convention SYNTEC.

Cet engagement concerne uniquement les salariés relevant du droit français. Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

HYPOTHÈSES ACTUARIELLES	31/12/2020	31/12/2019
Âge de départ à la retraite	Départ volontaire à 65/67 ans	Départ volontaire à 65/67 ans
Conventions collectives	SYNTEC Bureaux d'études	SYNTEC Bureaux d'études
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	0,50 %	0,90 %
Table de mortalité	INSEE 2017	INSEE 2017
Taux de revalorisation des salaires	1,5 %	1,5 %
Taux de turn-over	Faible	Faible
Taux de charges sociales	Non cadres : 45,00 % Cadres : 45,00 %	Non cadres : 45,00 % Cadres : 45,00 %

La provision pour engagement de retraite a évolué de la façon suivante :

ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL (Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019
<b>Ouverture</b>	<b>384,4</b>	<b>212,6</b>
Coûts des services passés	122,7	104,0
Coûts financiers	3,3	3,9
Ecart actuariels	(77,0)	63,9
<b>Clôture</b>	<b>433,4</b>	<b>384,4</b>

#### 4.13 Autres dettes

##### 4.13.1 Autres passifs non courants

Les passifs non courants sont principalement constitués d'autres dettes non courantes.

##### 4.13.2 Fournisseurs et comptes rattachés

DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS (Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019
Dettes fournisseurs	7 764,3	7 851,6
Factures non parvenues	770,6	2 098,6
<b>Total dettes fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>8 534,9</b>	<b>9 950,2</b>

Sur les fournisseurs et comptes rattachés aucune actualisation n'a été pratiquée dans la mesure où les montants ne représentaient pas d'échéance supérieure à 1 an au 31 décembre 2020.

##### 4.13.3 Autres passifs courants et dettes fiscales et sociales

DETTES FISCALES ET SOCIALES (Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019
Personnel et comptes rattachés	781,8	1 529,8
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	695,4	1 125,0
Autres impôts, taxes et versements assimilés	798,4	492,4
<b>Total dettes fiscales et sociales</b>	<b>2 275,7</b>	<b>3 147,2</b>

Le montant des autres impôts, taxes et versements assimilés correspond à de la dette sur TVA pour un montant de 676 K€, le delta correspond à des taxes diverses comme la CVAE pour 122 K€.

AUTRES PASSIFS COURANTS (Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019
Avances et acomptes sur commandes clients	2 944,7	5 949,5
Fournisseurs d'immobilisations	0,0	36,3
Autres dettes	63,2	53,7
Produits constatés d'avance	3 045,4	2 313,1
<b>Total autres passifs courants</b>	<b>6 053,2</b>	<b>8 352,6</b>

Le montant des avances et acomptes clients sont en lien avec le développement de l'activité du Groupe et concerne principalement les activités projets.

Les produits constatés d'avances concernent les activités de maintenance et seront reconnus en chiffre d'affaires à moins de 12 mois d'échéance.

#### 4.14 Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu des échéances très courtes de paiement de ces créances. Il en est de même pour les autres créances et les autres dettes courantes.

Les passifs financiers sont classés en deux catégories et comprennent :

Table 3. Les emprunts au coût amorti ;

Table 4. Les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le compte de résultat.

#### Passifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les emprunts et autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif. La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en « dettes financières courantes ».

Les actifs et passifs du Groupe sont évalués de la manière suivante pour chaque année en fonction des catégories d'évaluation définies par IFRS 9 :

(Montants en K€)	31/12/2020		Valeur - état de situation financière selon IFRS 9			
	Valeur Etat de Situation financière	Juste Valeur	Juste-valeur par le compte de résultat	Actifs financiers au coût amorti	Dettes ou créances au coût amorti	Juste valeur par OCI
Actifs financiers non courants	2 243,1	2 243,1		2 154,4		88,8
Autres créances non courantes	75,4	75,4		75,4		
Clients et comptes rattachés	8 039,4	8 039,4		8 039,4		
Autres créances	418,9	418,9		418,9		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 797,4	8 797,4	8 797,4	0,0		
<b>Total des rubriques relevant d'un poste d'actif</b>	<b>19 574,2</b>	<b>19 574,2</b>	<b>8 797,4</b>	<b>10 688,0</b>	<b>0,0</b>	<b>88,8</b>
Dettes financières courantes	717,9	717,9			717,9	
Dettes financières non courantes	9 988,8	9 988,8			9 988,8	
Dettes liées aux obligations locatives non courantes	3 141,4	3 141,4			3 141,4	
Dettes liées aux obligations locatives courantes	790,9	790,9			790,9	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	8 534,9	8 534,9			8 534,9	
Autres passifs courants	3 007,8	3 007,8			3 007,8	
<b>Total des rubriques relevant d'un poste de passif</b>	<b>26 181,8</b>	<b>26 181,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>26 181,8</b>	<b>0,0</b>

(Montants en K€)	31/12/2019		Valeur - état de situation financière selon IFRS 9		
	Valeur Etat de Situation financière	Juste Valeur	Juste-valeur par le compte de résultat	Actifs financiers au coût amorti	Dettes au coût amorti
Actifs financiers non courants	2 252,9	2 252,9		2 252,9	
Clients et comptes rattachés	12 691,0	12 691,0		12 691,0	
Autres créances	230,3	230,3		230,3	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 556,6	4 556,6	4 556,6	0,0	
<b>Total des rubriques relevant d'un poste d'actif</b>	<b>19 730,8</b>	<b>19 730,8</b>	<b>4 556,6</b>	<b>15 174,2</b>	<b>0,0</b>
Dettes financières courantes	483,0	483,0			483,0
Dettes financières non courantes	774,5	774,5			774,5
Dettes liées aux obligations locatives non courantes	3 832,4	3 832,4			3 832,4
Dettes liées aux obligations locatives courantes	774,2	774,2			774,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9 950,2	9 950,2			9 950,2
Autres passifs courants	6 039,6	6 039,6			6 039,6
<b>Total des rubriques relevant d'un poste de passif</b>	<b>21 853,9</b>	<b>21 853,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>21 853,9</b>

(Montants en K€)	Impacts compte de résultat au 31 décembre 2020		Impacts compte de résultat au 31 décembre 2019	
	Intérêts	Variation de juste valeur	Intérêts	Variation de juste valeur
<b>Actifs</b>				
Actifs évalués au coût amorti		0,0		
<b>Passifs</b>				
Passifs évalués au coût amorti : emprunts auprès des établissements bancaires	92,8		0,0	0,0
Passifs évalués au coût amorti : avances remboursables	(58,2)	0,0	(77,8)	0,0

#### 4.15 Analyse de la variation du BFR

Détail de la variation du BFR	31/12/2020	31/12/2019	Variation	Ecart de conversion	Variation du BFR
Stocks (net des dépréciations de stocks)	3 379,8	3 642,1	262,3	(37,3)	225,0
Créances clients nets et autres actifs liés aux contrats clients	8 039,4	12 691,0	4 651,6	(94,6)	4 556,9
Autres créances	3 317,5	3 897,8	580,4	(15,7)	564,7
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(8 534,9)	(9 950,2)	(1 415,2)	9,3	(1 405,9)
Dettes fiscales et sociales	(2 275,7)	(3 147,2)	(871,5)	11,2	(860,3)
Autres créditeurs et dettes diverses C/NC	(6 053,2)	(8 352,6)	(2 299,4)	(17,0)	(2 316,4)
<b>Total</b>	<b>(2 127,1)</b>	<b>(1 219,1)</b>	<b>908,1</b>	<b>(144,2)</b>	<b>763,9</b>

## NOTE 5. INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

### 5.1 Chiffre d'affaires et marge brute

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe correspond au chiffre d'affaires issu des activités Projets. Avant de comptabiliser le chiffre d'affaires, IFRS 15 impose d'identifier un contrat ainsi que les différentes obligations de performance contenues dans le contrat. Le nombre d'obligations de performance dépend des types de contrats et activités.

#### Vente de Kits Robotiques

Le produit est comptabilisé au moment où le contrôle des actifs est transféré au client. Le transfert du contrôle dépend notamment des termes contractuels et des incoterms applicables et peut parfois intervenir avant la livraison physique au client dans le cas des ventes à livrer (« Bill-and-hold »). Le Groupe retient le produit des ventes de marchandises évaluées à la juste valeur de la contrepartie reçue ou due, nette des retours, rabais, gestes commerciaux et remise sur volume.

#### Prestations de services

Ces services (assemblage sur chariot de base ou installations des robots sur site client) sont vendus soit en contrats propres avec le client, soit ils font partie d'une offre groupée de vente de kit robotiques à un client. À l'heure actuelle, le Groupe considère les équipements et les services comme des délivrables distincts et affecte la contrepartie entre ces délivrables selon la méthode du prix de vente, requis par IFRS 15. Étant donné que le service d'assemblage ou d'installation est un service permanent qui est reçu et consommé par les clients simultanément à la performance de l'entité, le Groupe comptabilise les produits de ce service à la délivrance de la prestation.

#### Contrats « Projet » :

La majorité des contrats « Projets » signés par le Groupe BALYO permet un transfert de contrôle progressivement de l'actif vendu (installation de kit robotiques dans une solution complète) à son client. Le chiffre d'affaire est donc reconnu en fonction du stade d'avancement. Les contrats types du Groupe incluent généralement les dispositions relatives à l'acceptation des clients. Cependant, s'il n'existe pas une acceptation spécifique du client dans le contrat, les produits sont reportés jusqu'à ce que les conditions d'acceptation soient satisfaites.

#### Maintenance :

Ces services sont vendus soit seuls dans des contrats avec les clients, soit groupés avec la vente du véhicule à un client. À l'heure actuelle, le Groupe comptabilise les équipements et les services sous forme de livrables distincts et répartit la contrepartie entre ceux-ci en utilisant l'approche du prix de vente autonome requise par IFRS 15. Le Groupe comptabilise le produit des services en fonction du stade d'avancement. Le Groupe n'ayant aucune expérience ni indication concernant les coûts prévisionnels liés à l'obligation de maintenance, le chiffre d'affaires est comptabilisé de manière linéaire sur la durée du contrat.

#### Autres produits et services accessoires :

Certains services ou produits accessoires vendus (SAV, etc.), le transfert du contrôle a lieu à un moment précis et le chiffre d'affaires doit être comptabilisé immédiatement lors de la délivrance du service ou du produit.

Le chiffre d'affaires pour les deux derniers exercices est le suivant :

<b>REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES (Montants en K€)</b>	<b>31/12/2020</b>		<b>31/12/2019</b>	
Ventes de kits robotiques, et services associés et maintenances	20 864,2	96 %	19 061,4	94 %
Autres	828,2	4 %	2 115,0	10 %
Ajustement IFRS2 lié aux émissions de BSA au profit d'Amazon <sup>1</sup>	(7,8)	0 %	(744,9)	-4 %
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>21 684,6</b>	<b>100 %</b>	<b>20 431,5</b>	<b>100 %</b>

<b>CHIFFRE D'AFFAIRES ET MARGE BRUTE (Montants en K€)</b>	<b>31/12/2020</b>		<b>31/12/2019</b>	
Chiffre d'affaires	21 684,6		20 431,5	
Coût des ventes	(17 113,9)		(19 138,8)	
<b>Marge brute</b>	<b>4 570,7</b>		<b>1 292,7</b>	
<b>Taux de marge brute</b>	<b>21 %</b>		<b>6 %</b>	
<b>Taux de marge brute hors ajustement IFRS 2</b>	<b>21 %</b>		<b>10 %</b>	

Le montant des avances clients s'établit à 2 945 K€ contre 5 559 K€ au 31 décembre 2019. Celles-ci sont toutes facturées en monnaie de fonctionnement du pays qui les émet.

La totalité des commandes prises par le Groupe au 31 décembre 2020 devrait être réalisée sur l'année 2021.

## 5.2 Détails des charges et produits par fonction

### 5.2.1 : Frais de recherche et développement

<b>FRAIS DE RECHERCHE &amp; DÉVELOPPEMENT (Montants en K€)</b>	<b>31/12/2020</b>		<b>31/12/2019</b>	
Charges de personnel	3 808,9		6 071,6	
Achats de composants	587,2		1 002,1	
Autres	85,3		381,5	
Mise au rebut des frais de développement	0		292,5	
<b>Recherche et développement</b>	<b>4 481,4</b>		<b>7 747,6</b>	
Crédit d'impôt recherche	(620,9)		(1 500,4)	
Subventions	0,0		(310,6)	
<b>TOTAL NET</b>	<b>3 860,5</b>		<b>5 936,7</b>	

Les charges comptabilisées sous la rubrique « Autres » regroupent essentiellement les frais de déplacements, les frais d'entretien et de réparation, les charges de location et les impôts et taxes. Les subventions correspondent au montant issu de l'application de la norme IAS 20.

<sup>1</sup> Cf. Note 4.3.

### 5.2.2 : Frais de Marketing et Ventes

VENTES et MARKETING (Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019
Charges de personnel	1 891,5	4 660,4
Frais de déplacements	111,4	436,5
Coûts marketing	251,2	313,4
Autres	21,6	472,0
<b>Ventes et marketing</b>	<b>2 275,8</b>	<b>5 882,2</b>

Les charges comptabilisées sous la rubrique « Autres » regroupent les honoraires et frais annexes du service.

### 5.2.3 : Frais généraux et administratifs

FRAIS GENERAUX et ADMINISTRATIFS (Montants en K€)	31/12/2020	31/12/2019
Charges de personnel	1 976,2	2 449,9
Honoraires	1 459,5	1 290,8
Locations	340,8	422,3
Frais de déplacements	175,0	289,3
Autres	1 059,7	1 559,5
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation (IFRS 16)	981,5	962,5
<b>Frais généraux et administratifs</b>	<b>5 992,7</b>	<b>6 974,2</b>

Les charges comptabilisées sous la rubrique « Autres » regroupent essentiellement les loyers non retraités sous IFRS 16, les charges locatives, les frais de déplacement, les honoraires versés aux consultants, les frais d'assurance et les frais bancaires, les impôts et taxes.

### 5.2.4 Autres produits/ Charges opérationnels

Dans le cadre de la cession du projet SHERPA en mars 2020 (cf 4.4 pour plus de détails), le prix de cession de 88,8 K€ a été reconnu en compte de résultat. La cession du projet intégrait rétroactivement le transfert des contrats de travail au 1er janvier 2020. Aucune sortie d'actif n'a été comptabilisée

Le montant des charges liées au projet sur 2020 s'établit à 106 K€ jusqu'à la date de cession.

### 5.3 : Effectifs et masse salariale

Les effectifs du Groupe à la fin des deux derniers exercices sont les suivants :

<b>EFFECTIFS au 31 décembre</b>	<b>Exercice 2020</b>	<b>Exercice 2019</b>
Cadres	119	147
Non cadres	27	25
Prestataires	9	10
<b>Total effectifs moyens au 31 décembre</b>	<b>155</b>	<b>182</b>

<b>MASSE SALARIALE (Montant en K€)</b>	<b>Exercice 2020</b>	<b>Exercice 2019</b>
Rémunérations brutes	8 972,8	12 277,0
Charges sociales	3 224,0	4 502,2
Prestataires	594,4	1 741,8
<b>Masse salariale</b>	<b>12 791,1</b>	<b>18 521,0</b>

### 5.4 Résultat financier

Le résultat financier inclut

Table 5. Le coût de l'endettement,

Table 6. Les produits liés aux placements financiers.

Les gains ou perte de change réalisés ou non sont également comptabilisés dans le résultat financier.

<b>PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (Montants en K€)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(323,2)</b>	<b>(263,7)</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	13,4	10,0
Charges d'intérêts	(336,5)	(273,7)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(45,1)</b>	<b>115,9</b>
Résultat de change	13,1	193,7
Effet de la désactualisation des avances remboursables	(129,2)	(77,8)
Autres produits financiers	71,0	0,0
<b>Résultat financier net</b>	<b>(368,2)</b>	<b>(147,8)</b>

## 5.5 Impôts sur les bénéfices

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles des différentes sociétés du Groupe, corrigé de la fiscalité différée. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres. Il est alors également comptabilisé dans les autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

Les impôts différés sont évalués selon l'approche bilancielle au montant que l'entité s'attend à payer aux administrations fiscales ou à recouvrer de celles-ci. Les impôts différés ainsi déterminés sont, le cas échéant, influencés par un éventuel changement du taux d'impôt adopté ou quasi adopté à la date de clôture des états financiers.

Un actif d'impôt différé est comptabilisé si les conditions suivantes sont réunies :

- a) l'entité dispose de différences temporelles taxables suffisantes auprès de la même autorité fiscale et de la même entité imposable ou du même groupe fiscal, qui engendreront des montants imposables sur lesquels les pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront s'imputer avant qu'ils n'expirent ;
- b) il est probable que l'entité dégagera des bénéfices imposables avant l'expiration des pertes fiscales ou des crédits d'impôt non utilisés ;
- c) les pertes fiscales non utilisées résultent de causes identifiables qui ne se reproduiront vraisemblablement pas ;
- d) les opportunités liées à la gestion fiscale de l'entité généreront un bénéfice imposable pendant l'exercice au cours duquel les pertes fiscales ou les crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Dans la mesure où il n'est pas probable que l'entité dispose d'un bénéfice imposable sur lequel elle pourra imputer les pertes fiscales ou les crédits d'impôt non utilisés, l'actif d'impôt différé n'est pas comptabilisé.

Le crédit d'impôt lié à la recherche pour les entités françaises est classé en résultat opérationnel sur la ligne « Frais de recherche et développement ».

### 5.5.1 Impôts différés actif et passif

Le taux d'impôt applicable au groupe est le taux en vigueur en France, soit 28 %. Ce taux diminuera progressivement pour atteindre 25 % à compter de 2022.

Le taux applicable à sa filiale BALYO Inc. s'élève à 21 % (Taux fédéral). Le taux d'impôt APAC s'établit à 17 %.

À ce stade, le résultat des filiales US et APAC étant déficitaire, seul le taux fédéral est indiqué. En application des principes décrits ci-dessus, aucun impôt différé actif n'est comptabilisé dans les comptes du groupe au-delà des impôts différés passifs pour l'ensemble des exercices présentés.

**5.5.2 Rapprochement entre impôt théorique et impôt effectif**

PREUVE (Montants en K€)	D'IMPÔT	31/12/2020	31/12/2019
Résultat net		(7 239,8)	(17 695,1)
Impôt consolidé		-	0,0
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>(7 239,8)</b>	<b>(17 695,1)</b>
Taux courant d'imposition en France		28,00 %	31,00 %
<b>Impôt théorique au taux courant en France</b>		<b>(2 027,1)</b>	<b>(5 485,5)</b>
Différences permanentes		11,6	(3,3)
Païement en actions		13,2	265,0
CIR		(253,9)	(511,3)
Déficit fiscal non activé / Activation de déficits antérieurs		2 256,2	5 735,0
<b>Charge/produit d'impôt du groupe</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<i>Taux effectif d'impôt</i>		<i>0,0 %</i>	<i>0,0 %</i>

**5.5.3 Nature des impôts différés**

NATURE (Montants en K€)	DES IMPÔTS	DIFFÉRÉS	31/12/2020	31/12/2019
Autres décalages temporaires			329,2	859,1
Déficits reportables			701,0	(666,3)
<b>Total des éléments ayant une nature d'impôts différés actif</b>			<b>1 030,2</b>	<b>192,7</b>
Autres décalages temporaires			1 030,2	192,7
<b>Total des éléments ayant une nature d'impôts différés passif</b>			<b>1 030,2</b>	<b>192,7</b>
<b>Total net des éléments ayant une nature d'impôts différés</b>			<b>(0,0)</b>	<b>(0,0)</b>

Le montant des déficits fiscaux indéfiniment reportables dont dispose le groupe s'établit au 31 décembre 2020 à 64 M€ contre 58 M€ au 31 décembre 2019 et concerne principalement la France.

## 5.6 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions du Groupe, retraité des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité, par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Le résultat dilué par action est déterminé en ajustant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

Si la prise en compte pour le calcul du résultat dilué par action des instruments donnant droit au capital de façon différée (BSA) génère un effet anti-dilutif, ces instruments ne sont pas pris en compte.

Le tableau ci-après présente le calcul du résultat par action :

RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (Montants en euros)	31/12/2020	31/12/2019
Résultat de l'exercice (en K€)	(7 909,4)	(17 695,1)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation pour résultat de base	28 697 927	28 526 154
Nombres moyen pondéré d'actions en circulation pour résultat dilué <sup>1</sup>	30 235 227	30 829 923
<b>Résultat de base par action (€/action)</b>	<b>(0,28)</b>	<b>(0,62)</b>
<b>Résultat dilué par action (€/action)</b>	<b>(0,28)</b>	<b>(0,62)</b>

Étant donné que le groupe affiche des pertes en 2019 et 2020, le résultat dilué par action est identique au résultat net par action.

Le 29 juin 2020, le conseil d'administration a mis en œuvre la délégation obtenue lors de l'assemblée générale du 26 juin 2020 et présenté son programme de rachat d'actions propres pour une part maximale de 10 % du capital social.

## NOTE 6. ENGAGEMENTS HORS BILAN

### 6.1 Principaux contrats de partenariats

#### 6.1.1 Contrat de partenariats avec LINDE MATERIAL HANDLING

En date du 4 novembre 2014, la Société, a signé un premier accord global de partenariat industriel et commercial avec le groupe LINDE MATERIAL HANDLING pour une durée de trois ans.

LINDE MATERIAL HANDLING, leader européen de la manutention, fait partie du Groupe KION GROUP AG et est la maison mère de FENWICK, la marque française du groupe.

Au titre de cet accord de partenariat, la Société et LINDE MATERIAL HANDLING développent, et commercialisent une gamme de robots de manutention autonomes sous le nom de « Linde Robotics ».

<sup>1</sup> En 2020, des plans sont devenus caducs

La Société et LINDE MATERIAL HANDLING ont convenu de la mise en place d'une force de vente conjointe afin de promouvoir et commercialiser efficacement les robots de manutention autonomes.

Il est également prévu que la Société forme les employés de LINDE MATERIAL HANDLING en charge de la distribution et de la maintenance des robots de manutention autonomes de la gamme.

Selon les termes de cet accord, chaque partie peut résilier le contrat de plein droit sur avis signifié par courrier et sans compensation de l'autre partie :

- Dans le cas d'un changement de propriété directe de l'autre partie, d'une fusion ou d'une scission ;
- Dans le cas de l'acquisition de 10 % ou plus du capital par un concurrent directe de Linde.

En outre, dans le cas où LINDE cèderait sa participation dans la Société, la Société est en droit de mettre fin de façon discrétionnaire au contrat de partenariat.

À la suite des succès commerciaux rencontrés ainsi qu'à la qualité de la collaboration, la prorogation de ce partenariat a été signée en mai 2017 au niveau de KION GROUP AG pour une durée de dix ans (6 ans avec la possibilité d'étendre à 10 ans). Un avenant à ce contrat a été signé en septembre 2019, améliorant notamment les conditions de paiements sous forme d'acompte versés à la commande plus élevés.

L'engagement de commande pour 2021 par le Groupe LINDE au profit de BALYO s'établit à 13,6 M€.

### **6.1.2 Contrat de partenariats avec HYSTER-YALE**

En date du 29 octobre 2015, la Société, par l'intermédiaire de sa filiale américaine BALYO Inc., a signé un accord global de partenariat industriel et commercial avec le groupe HYSTER-YALE.

HYSTER-YALE confère ainsi à la Société un accès privilégié au marché de la manutention en Amérique du Nord au travers de ses deux marques historiques : HYSTER (principalement positionné sur les chariots industriels lourds) et YALE (principalement positionnée sur les chariots électriques).

Cet accord signé pour une durée de trois ans vise à développer la présence des solutions de la Société en Amérique du Nord et à offrir aux clients de HYSTER-YALE une gamme complète de robots autonomes couvrant l'ensemble des besoins de la manutention indoor. La Société et HYSTER-YALE ont convenu de la mise en place d'une force de vente conjointe afin de promouvoir et commercialiser efficacement les robots de manutention autonomes.

Il est également prévu que la Société forme les employés de HYSTER-YALE en charge de la distribution et de la maintenance des robots de manutention autonomes de la gamme. Ce contrat a été renouvelé pour une période de dix ans en novembre 2018.

La Société a notifié à HYSTER-YALE en janvier 2021 la perte de l'exclusivité des ventes dont elle bénéficiait sur le territoire couvert dans le contrat 2018 suite au non-respect de son engagement de commande annuel de robots/kits en 2020.

### 6.1.3 Contrat de partenariats avec AMAZON

Début janvier 2019, la Société a annoncé un accord commercial de 7 ans avec le géant de l'e-commerce Amazon. Cet accord est entré en vigueur suite à la décision de l'Assemblée générale du 22 février 2019 qui a attribué à Amazon 11 753 581 Bons de Souscription d'Actions (« BSA »), chacun ayant une durée de vie de sept ans et donnant droit de souscrire à 1 action nouvelle. Dans le cas où tous les BSA seraient exercés, Amazon obtiendrait le droit de souscrire jusqu'à 29 % du capital de BALYO pour un niveau de commandes total atteignant 300 millions d'euros. (cf. note 4.14. pour plus de détails sur l'impact sur les comptes annuels consolidés)

## NOTE 7. AUTRES INFORMATIONS

### 7.1 Parties liées

#### 7.1.1 Transactions avec des parties liées

D'après la norme IAS 24, « Information relative aux parties liées », une partie liée est une personne physique ou morale qui est liée à l'entité qui présente ses états financiers.

Cela peut être n'importe laquelle des personnes suivantes :

Table 7. Une personne ou une société qui exerce un contrôle sur le Groupe ;

Table 8. Une entreprise associée du Groupe ;

Table 9. Un membre important de l'équipe dirigeante de la Société (ou un membre de sa famille).

Une transaction avec une partie liée implique un transfert de marchandises, de prestations de services ou d'obligations entre le Groupe et la partie liée.

Les parties liées identifiées au 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019 sont les suivantes :

- Le Groupe Linde, en tant qu'actionnaire, membre du Conseil d'Administration et partenaire commercial de la Société. Les flux sont les suivants :

<b>FLUX Groupe LINDE (Montants en K€)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Chiffre d'affaires	18 627	16 782
Achats avec le Groupe Linde	(4 704)	(4 279)
Créances clients	6 070	5 833
Acomptes reçus	(2 798)	(5 420)
Dettes fournisseurs	(5 525)	(6 393)

- Le Groupe Hyster Yale, en tant qu'actionnaire, membre du Conseil d'Administration et partenaire commercial de la Société. Les flux sont les suivants :

<b>FLUX Groupe HYSTER-YALE (Montants en K\$)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Chiffre d'affaires	2 083	3 981
Achats avec le Groupe Hyster Yale	(4)	(20)
Créances clients	831	395
Acomptes reçus	(83)	(544)
Dettes fournisseurs	(1)	-

### 7.1.2 Rémunérations des dirigeants

Aucun avantage postérieur à l'emploi n'est octroyé aux membres du Conseil d'Administration. Le Groupe a défini et limité la définition de principaux dirigeants aux dirigeants mandataires sociaux. Les rémunérations versées aux membres du Conseil d'Administration s'analysent de la façon suivante (en K€) :

<b>RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS (Montants en K€)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Rémunérations fixes	186,8	329,0
Rémunérations variables dues	0,0	0,0
Avantages en nature	5,3	6,0
Garantie sociale de chômage	21,8	22,0
Jetons de présence	25,0	34,0
Paiements fondés sur des actions	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>238,9</b>	<b>392,0</b>

## 7.2 Gestion et évaluation des risques financiers

BALYO peut se trouver exposé à différentes natures de risques financiers : risque de marché, risque de crédit et risque de liquidité. Le cas échéant, BALYO met en œuvre des moyens simples et proportionnés à sa taille pour minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière. La politique de BALYO est de ne pas souscrire d'instruments financiers à des fins de spéculation.

### 7.2.1 Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Le Groupe évalue le risque de solvabilité de ses clients. Cette solvabilité tient compte à la fois des éléments purement internes au Groupe, mais aussi d'éléments contextuels comme sa localisation géographique, la situation économique globale et les perspectives d'évolution sectorielle.

Le Groupe n'est pas exposé à un risque de crédit significatif, celui-ci est principalement concentré sur les créances clients. La valeur nette comptable des créances constatées reflète la juste valeur des flux nets à recevoir estimés par la Direction, en fonction des informations à la date de clôture. Le Groupe n'a pas pris en compte de garanties, ni d'accords de compensation éventuels avec des passifs de même maturité pour réaliser les tests de dépréciation des actifs financiers.

Il n'existe pas d'actifs financiers échus non dépréciés significatifs.

Les banques relationnelles du Groupe ont toutes satisfaites aux exigences des tests de solvabilité prévus par les réglementations de l'UE.

#### **Créances clients**

Un risque crédit existe dès lors qu'une perte éventuelle peut survenir, si un client ne peut honorer ses engagements dans les délais prévus. Le Groupe exige de ses clients le versement d'acomptes lors de chaque prise de commande. Les créances clients détenues envers le Groupe LINDE correspondent au pourcentage de chiffre d'affaires fait avec le Groupe. Au regard du partenariat, le Groupe estime avoir un risque limité de non-recouvrement.

### 7.2.2 Risque de taux d'intérêts

Le risque de taux d'intérêt est géré par la direction du Groupe en liaison avec ses principaux établissements bancaires partenaires. Depuis plusieurs exercices, la politique du Groupe est de s'endetter à taux variable. Cependant, au 31 décembre 2020, l'ensemble des dettes financières restantes ont été contractées à taux fixe.

### 7.2.3 Risque de change

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux de change sur les transactions commerciales et financières qui sont effectuées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité du Groupe qui les enregistre.

### Répartition du chiffre d'affaires en monnaies étrangères

Le chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2020 est facturé essentiellement en EUR (90 %) et en USD (10 %).

Le chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2019 est facturé essentiellement en EUR (81,2 %) et en USD (16,8 %).

Les transactions intra groupe sont essentiellement réalisées dans les devises de la société qui émet la facture. Cela permet d'assurer l'auto-couverture.

### Répartition des dépenses en monnaies étrangères

Les dépenses sont majoritairement libellées en euros, à l'exception des dépenses locales des filiales réalisées en monnaie locale.

Les dépenses locales réalisées par :

- La société située aux Etats-Unis et libellées en USD représentent 11.9 % du total des dépenses courantes au 31 décembre 2020 contre 16 % au 31 décembre 2019.
- La société située à Singapour libellées en SGD représente 3 % du total des dépenses courantes au 31 décembre 2020 contre 5 % au 31 décembre 2019.

#### 7.2.4 Risque de liquidité

La trésorerie au 31 décembre 2020 s'élève à 8,8M€ (cf. note 4.8). La continuité d'exploitation a été analysée (cf. note 2.1).

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle a retenu le principe de continuité d'exploitation sur la base des éléments suivants :

- Une trésorerie disponible de 8 797,4 K€ au 31 décembre 2020,
- Une structure de coûts nettement abaissée en 2020
- Des termes et conditions de paiement renégociés en septembre 2019 avec Linde et HYSTER-YALE,
- Un plan de transformation de la Société centré sur la consolidation de ses partenariats avec Linde et HYSTER-YALE, et le développement de ses ventes directes et auprès d'un réseau d'intégrateurs intra logistiques
- Des engagements de commandes de LINDE Material Handling à hauteur de 13,6 M€ pour l'exercice 2021,
- Un prêt PGE obtenu pour 9,5 M€, dont la période de remboursement devrait être prolongée de 5 ans (entre juin et juillet 2026)

Les comptes clos au 31 décembre 2020 ont été arrêtés par le conseil d'administration selon le principe de continuité d'exploitation au vu des prévisions d'activité et de trésorerie à plus de 12 mois.

Aucune des dettes financières du Groupe n'est soumise à covenants.

### 7.2.5 Risque liés aux impacts COVID-19

Au cours du premier semestre 2020 est survenue la crise sanitaire de la COVID-19.

Le paragraphe ci-dessous présente une mise à jour de l'évaluation des risques relatifs à la crise sanitaire actuelle liée au COVID-19. La cellule mise en place par la Société pour suivre la crise sanitaire actuelle liée au coronavirus COVID-19 et les risques et impacts sur la Société est maintenue et continue à se réunir régulièrement. Elle aborde la situation selon les différents axes exposés ci-dessous. Malgré notre vigilance accrue, et compte tenu du caractère évolutif et inédit de cette situation, même si certains risques sont identifiés, nous pourrions ne pas être en mesure d'identifier et de maîtriser l'ensemble des risques.

#### **Personnel**

L'organisation du travail sur nos sites a été et est encore à ce jour adaptée en fonction de l'évolution de la situation, au niveau international mais également au niveau local, et dans le respect des mesures d'hygiène et de sécurité dictées par les gouvernements des pays où la Société opère. Pendant les périodes de confinement, la plupart des activités, y compris les activités de R&D, sont réalisées en télétravail. La production des kits et l'assemblage sur les chariots continuent sur le site de Moissy, de même que la validation sur le site d'Ivry. La production a été finalement peu impactée par la crise sanitaire actuelle malgré quelques retards de livraisons de chariots de base et de composants. En revanche, les déplacements professionnels de notre personnel sont toujours perturbés, ceci impactant essentiellement les installations sur site et les relations commerciales avec nos partenaires et nos clients.

La Société a eu recours au chômage partiel jusqu'à mi-mai, et a mis en place en octobre un accord d'APLD (activité partielle longue durée) pour une durée de 6 mois.

Ces éléments combinés aux autres effets socio-économiques de la crise peuvent entraîner une hausse des risques psychosociaux. La Société a engagé des plans d'actions pour les détecter le plus en amont possible et y remédier.

#### **Partenariats, pouvant avoir une incidence sur le risque de liquidité**

Dans le cadre de cette crise sanitaire, nos partenaires pourraient être amenés à réorienter leur stratégie ou revoir les priorités de développement de leur portefeuille, ce qui pourrait impacter nos accords existants et le déroulement des programmes de recherche et développement concernés ou nous empêcher de conclure de nouveaux accords. Les impacts de la crise sanitaire sur le déroulement des partenariats en cours, qu'ils soient menés par la Société, ou par ses partenaires institutionnels ou industriels, restent encore d'une ampleur incertaine pour les mois à venir.

LINDE Material Handling a fait preuve en 2020 de sa confiance dans BALYO en respectant les accords négociés fin 2019 et notamment l'engagement de commande annuel (290 robots/kits robotiques vs 300 prévus initialement). HYSTER-YALE n'a pas tenu son engagement de commande annuel (18 robots/kits robotiques vs 94 prévus) mais souhaite maintenir son partenariat avec BALYO, et espère que les investissements réalisés dans le renouvellement des équipes commerciales fin 2020 vont porter leur fruit en 2021. Ces 2 partenaires continuent à s'engager avec BALYO dans la durée.

La société a négocié avec LINDE Material Handling un nouvel engagement de commande annuel pour 2021 (13,6 M€). Il n'y a aucun engagement de commande annuel de robots/kits de la part de HYSTER-YALE pour 2021.

La perte potentielle d'un partenaire pourrait impacter à court terme la liquidité de la société.

Des retards pris dans le plan de transformation ou un allongement de la crise sanitaire COVID-19, pourraient avoir un impact significatif sur la capacité de la Société à disposer des liquidités suffisantes pour la continuité de son activité, ce qui la conduirait à rechercher d'autres sources de financement.

Compte tenu de cette crise, et malgré l'obtention du prêt PGE à hauteur de 9,5 M€ en 2020, la Société étudie les possibilités de se procurer des capitaux supplémentaires, et/ou d'avoir recours à des financements supplémentaires. Dans le cas où le Groupe lèverait des capitaux par émission d'actions nouvelles, la participation de ses actionnaires pourrait être diluée. Le financement par endettement, dans la mesure où il serait disponible, pourrait par ailleurs comprendre des engagements contraignants pour le Groupe et ses actionnaires.

Un manque de liquidité, à court, moyen ou long terme, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

Sur la base des éléments décrits ci-dessus, la Société considère qu'elle pourra faire face à ses échéances à 12 mois à la date de publication du présent document.

Le Groupe pourrait ne pas réussir à se procurer des capitaux supplémentaires quand il en aura besoin, ou ces capitaux pourraient ne pas être disponibles à des conditions financières acceptables pour le Groupe. Si les fonds nécessaires n'étaient pas disponibles, le Groupe pourrait devoir :

- Retarder, réduire ou supprimer le nombre ou l'étendue de son activité ; et
- Conclure de nouveaux accords de collaboration à des conditions moins favorables pour lui que celles qu'il aurait pu obtenir dans un contexte différent.

Dans le cas où le Groupe lèverait des capitaux par émission d'actions nouvelles, la participation de ses actionnaires pourrait être diluée. Le financement par endettement, dans la mesure où il serait disponible, pourrait par ailleurs comprendre des engagements contraignants pour le Groupe et ses actionnaires.

## Finance

L'apparition de certains ou tous les risques listés ici, ou de d'autres risques liés à la crise sanitaire qui ne sont pas encore identifiés, pourrait avoir des effets négatifs sur les opérations et sur la situation financière de la Société, en particulier sur sa liquidité et ses perspectives. Pour l'exercice 2020, la Société présente une perte nette de 7,9 millions d'euros.

### 7.3 Honoraires des commissaires aux comptes

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (Montants en K€)	Exercice 2020				Exercice 2019			
	Commissariat aux comptes		Autres services (SACC)		Commissariat aux comptes		Autres services (SACC)	
	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%
ECOVIS	28,3	21 %	-	-	27,6	24 %	-	-
DELOITTE	91,7	79 %	-	-	85,6	76 %	-	-
<b>Total des honoraires</b>	<b>119,9</b>	<b>100 %</b>	-	-	<b>115,2</b>	<b>100 %</b>	-	-
<b>Total annuel</b>	<b>119,9</b>				<b>115,2</b>			

### 18.1.7. DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES

Les dernières informations financières annuelles datent du 31 décembre 2020 et sont exposées dans le présent document d'enregistrement universel.

## **18.2. INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES ET AUTRES**

---

### 18.2.1. INFORMATIONS FINANCIERES TRIMESTRIELLES

#### **Communiqué de presse du 22 avril 2021**

---

Le communiqué de presse relatif notamment à la publication du chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2021 est repris in extenso à la section 10.1.1. « Principales tendances depuis le 31 décembre 2020 ».

## **18.3. AUDIT DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES**

### **18.3.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES**

SIRIS  
103 rue de Miromesnil  
75008 Paris

Deloitte & Associés  
6, place de la Pyramide  
92908 Paris-La Défense Cedex

#### **Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**

**Exercice clos le 31 décembre 2020**

**A l'assemblée générale de la société BALYO**

#### **Opinion**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société BALYO relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

#### **Fondement de l'opinion**

##### **Référentiel d'audit**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

##### **Indépendance**

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

### **Justification des appréciations - Points clés de l'audit**

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, 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 des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

#### ***Estimation du chiffre d'affaires :***

Note 5.1 de l'annexe des comptes consolidés

#### **Risque identifié**

BALYO SA exerce une part significative de son activité au travers de contrats de type construction pour lesquels le chiffre d'affaires est comptabilisé au prorata de l'avancement du projet. L'avancement mesuré à la clôture découle du ratio entre les coûts cumulés encourus et comptabilisés en charges et les coûts à terminaison estimés sur le projet.

- Le chiffre d'affaires et la marge à comptabiliser sur l'exercice (ainsi que, le cas échéant, toute provision pour perte à terminaison), dépendent donc directement des estimations à terminaison faites sur les projets et de la capacité d'estimer de manière fiable le prix de transaction et les coûts totaux du contrat ;
- La société met régulièrement à jour ces estimations de coûts, et éventuellement de ventes. Les équipes opérationnelles s'appuient par ailleurs sur leur expérience historique pour revoir ces estimations ;
- L'exercice du jugement pour arrêter ces estimations n'en demeure pas moins significatif, compte tenu des aléas pesant nécessairement sur des opérations longues ou complexes ;
- Ces éléments nous ont conduit à considérer le dispositif de suivi et l'appréciation du caractère raisonnable des estimations à terminaison sur projet comme un point clé de l'audit et, en conséquence, à adapter nos travaux sur la revue des contrats à long terme.

#### **Notre réponse**

Nous avons ciblé les projets dont le profil de risque est le plus important (en fonction de critères telles que la taille, le niveau de technicité de la réalisation, le taux ou la variation de marge à terminaison) et, pour chacun de ces projets, nous avons :

- Analysé les termes contractuels et engagements de la société ;
- Rencontré les responsables de projet et pris connaissance des risques, aléas et évolutions sur le projet ;
- Rapproché le chiffre d'affaires estimé à terminaison de données contractuelles ou formelles ;
- Corroboré le degré d'avancement au regard des explications fournies ou, selon les cas, à partir de documents techniques, de correspondances avec les clients concernés ou d'analyses dédiées, et de l'état de remontée des coûts ;
- Revu les estimations de coûts futurs à partir d'analyses de variations par rapport au budget initial et/ou précédent et, le cas échéant, d'éléments sources probant tels que des contrats signés ou des devis, les fiches de suivi de coûts ;
- Le cas échéant, apprécié le caractère raisonnable des hypothèses retenues et provisions constituées face aux risques et incertitudes pesant sur le projet, en consultant la documentation disponible (scénarios ou analyses préparées par la société, correspondances avec le client ou avec des experts, etc.) et en nous appuyant sur notre expérience acquise au cours des exercices précédents.

---

#### **Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

---

#### **Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires**

---

##### **Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel**

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier.

##### **Désignation des commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société BALYO par l'assemblée générale du 25/11/2016 pour Deloitte & Associés et par celle du 01/07/2010 pour SIRIS

Au 31 décembre 2020, Deloitte & Associés et SIRIS étaient respectivement dans la cinquième et onzième année de leur mission sans interruption, soit dans la quatrième année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

### **Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés**

---

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

### **Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés**

---

#### **Objectif et démarche d'audit**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- Concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

#### **Rapport au Comité d'audit**

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris et Paris-La Défense, le 1<sup>er</sup> avril 2021

Les commissaires aux comptes

**SIRIS**  
Emmanuel MAGNIER

**Deloitte & Associés**  
Stéphane MENARD

### 18.3.2. AUTRES INFORMATIONS CONTENUES DANS LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL AUDITEES PAR LES CONTROLEURS LEGAUX

Néant.

### 18.3.3. INFORMATIONS FINANCIERES FIGURANT DANS LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL QUI NE SONT PAS TIREES DES ETATS FINANCIERS AUDITES DE L'EMETTEUR

Néant.

## **18.4. INFORMATIONS FINANCIERES PROFORMA**

---

Néant.

## **18.5. POLITIQUE EN MATIERE DE DIVIDENDES**

---

### 18.5.1. POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Compte tenu du stade de développement de la Société, il n'est pas prévu d'initier une politique de versement de dividende à court terme.

Par ailleurs, conformément à ce qui est prévu par les termes du contrat du PGE, BALYO ne pourra procéder à aucune distribution de dividende tant que le PGE ne sera pas entièrement remboursé.

### 18.5.2. DISTRIBUTION HISTORIQUE

Depuis sa création, la Société n'a pas distribué de dividende.

## **18.6. PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE**

---

Le groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité. Une provision pour un montant de de 26,8 K€ a été passée dans les comptes au 31 décembre 2018 pour un litige qui a été repris pour 18,8 K€ sur l'exercice 2019. Le montant résiduel, de 8 K€, au 31 décembre 2019 a été repris en totalité sur l'exercice 2020. Les montants provisionnés sont évalués, au cas par cas, en fonction des risques estimés encourus à date par le groupe, sur la base des demandes, des obligations légales et des avis émis par les avocats du groupe.

La société a reçu fin d'année 2019 une proposition de rectification suite à une vérification de comptabilité portant sur les années 2015, 2016, 2017. L'essentiel des rectifications notifiées concerne le CIR dont le montant est contesté partiellement à hauteur de 286 K€. L'administration a déduit ce montant des demandes de remboursement des CIR 2018 et 2019 effectués en 2020. Elle a appliqué le même raisonnement aux CIR 2018 et 2019 et déduit à ce titre provisoirement une somme complémentaire de 565 K€.

A ce jour, le contrôle est toujours en cours. La Société conteste la décision de l'administration fiscale, mais par mesure de prudence elle a pris la décision de déprécier la créance pour les années 2015 à 2017, ce qui représente un montant de 286 K€.

En dehors de ce qui précède, il n'existe pas, à la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## **18.7. CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIERE**

---

A la date du présent document d'enregistrement universel, il n'y a pas eu de changement significatif de la situation financière ou commerciale du groupe survenu depuis la fin du dernier exercice pour lesquels les états financiers vérifiés ont été publiés.

### **Communiqué de presse du 22 avril 2021**

---

Le communiqué de presse relatif notamment à la publication du chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2021 est repris in extenso à la section 10.1.1. « Principales tendances depuis le 31 décembre 2020 ».

## Chapitre 19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### 19.1. CAPITAL SOCIAL

---

#### 19.1.1. MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT

A la date de dépôt du présent document, le capital social est fixé à la somme de 2 303 239,84 €. Il est divisé en 28 790 498 actions ordinaires entièrement souscrites et libérées d'un montant nominal de 0,08 €. Il n'existe pas d'actions émises non libérées.

#### 19.1.2. ACTIONS NON-REPRESENTATIVES DU CAPITAL

Il n'existe pas d'actions non représentatives du capital.

#### 19.1.3. AUTO-DETENTION ET PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

Le 3 juillet 2017, la Société a annoncé avoir signé un contrat de liquidité avec la banque Natixis. Ce contrat est conforme à la Charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) du 8 mars 2011, approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers par décision du 21 mars 2011.

La prochaine assemblée générale annuelle appelée à approuver les comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, prévue le 20 mai 2021, se prononcera quant au renouvellement du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale du 26 juin 2020, comme décrit ci-après.

Au 31 décembre 2020, la Société détenait 34 236 actions BALYO acquises au prix moyen de 1,309 € et valorisées à cette date pour un montant total de 45 K€. Au 31 décembre 2019, la Société détenait 24 078 actions BALYO acquises au prix moyen de 1,314 € et valorisées à cette date pour un montant total de 32 K€.

#### Informations relatives à l'achat par la société de ses propres actions

---

Le récapitulatif des actions achetées et vendues depuis la mise en place du contrat de liquidité avec Natixis :

Au titre du contrat de liquidité confié par la Société BALYO à Natixis Oddo BHF, à la date du 31 décembre 2020, les ressources suivantes figuraient au compte de liquidité :

- 34 236 titres ;
- 32 348,30 € en numéraire.

Il est rappelé qu'à la date de signature du contrat, les ressources suivantes figuraient au compte de liquidité :

- 18 782 titres ;
- 43 004,45 € en numéraire.

Table 54. Animation de cours

Période	Acquisition d'actions	Cession d'actions	Achat		Vente	
			Volumes échangés Titres	Volumes échangés €	Volumes échangés Titres	Volumes échangés €
1 <sup>er</sup> janvier 2020 au 30 juin 2020	403	361	93 610	127 929,40 €	74 972	104 882,30
1 <sup>er</sup> juillet 2020 au 31 décembre 2020	411	380	107 326	125 043,30	115 806	143 997,90

### Programme de rachat d'actions

L'assemblée Générale du 26 juin 2020 a autorisé un programme de rachat d'actions de la société BALYO selon les conditions suivantes :

 Table 55. Programme de rachat d'actions BALYO autorisé par l'Assemblée Générale du 26 juin 2020

Titre	Détails
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— leur conservation et remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange, notamment dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;</li> <li>— la mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions, de plans d'attribution gratuite d'actions, d'opérations d'actionariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, conformément aux articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail, ou d'allocation d'actions au profit des salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées ;</li> <li>— leur remise lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;</li> <li>— leur annulation, en tout ou partie, dans le cadre d'une réduction de capital ;</li> <li>— l'animation du marché secondaire ou la liquidité des actions de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;</li> <li>— leur utilisation dans le cadre de toute opération de couverture des engagements de la Société au titre d'instruments financiers portant notamment sur l'évolution du cours des actions de la Société ; ou</li> <li>— la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers.</li> </ul>
<b>Négociation de blocs</b>	La part du programme de rachat pouvant être effectuée par négociations de blocs pourra atteindre la totalité du programme.
<b>Nombre d'actions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— le nombre d'actions que la Société achèterait pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société (à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée), étant précisé que :                         <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % du capital social et</li> <li>(ii) conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité de l'action de la Société dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue au premier alinéa correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ; et</li> </ul> </li> </ul>

	— le total des actions détenues par la Société à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital existant à cette même date.
<b>Prix maximum</b>	le prix maximum d'achat (hors frais) est fixé à 8 euros. Le Conseil d'administration pourra toutefois ajuster le prix d'achat susmentionné en cas d'incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu soit à l'élévation de la valeur nominale des actions, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division de la valeur nominale de l'action ou de regroupement d'actions pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.
<b>Montant maximal des fonds</b>	Le montant maximal de fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions sera de 22 907 830,40 €, net de frais.

#### 19.1.4. MONTANT DES VALEURS MOBILIERES CONVERTIBLES, ECHANGEABLES OU ASSORTIES DE BONS DE SOUSCRIPTIONS

La Société a émis ou attribué des valeurs mobilières ou des droits donnant accès à terme au capital de la Société afin de retenir et d'intéresser les équipes travaillant au développement de la Société :

- Des bons de souscription d'actions (les « BSA ») ;
- Des bons de souscription de parts de créateur d'entreprise (les « BSPCE ») ;
- Des actions gratuites (les « AGA ») et des actions gratuites de préférence (les « AGADP »).

Au 31 décembre 2020, l'attribution définitive des AGA/AGADP et l'exercice intégral de l'ensemble des instruments donnant accès au capital attribués et en circulation à ce jour (BSA - hors BSA Amazon et BSPCE) permettrait la souscription de 3 158 500 actions nouvelles, soit une dilution de 9,9 % sur la base d'un capital social composé de 28 790 498 actions au 31 décembre 2020.

Au 31 décembre 2020, la dilution maximale (y compris les 11 753 581 BSA Amazon dont les conditions d'exercice sont présentées ci-après à la sous-section BSA Amazon) qui permettrait la souscription de 14 912 081 actions nouvelles, est de 34,1 % sur la base d'un capital social de 28 790 498 actions au 31 décembre 2020.

Un tableau récapitulatif de l'historique des attributions de BSA, BSPCE et AGA/AGA DP est disponible en section 22.15.4. « Historique des attributions de BSPCE, BSA et d'AGA aux mandataires sociaux de la société ».

#### BSA

L'exercice des bons n'est pas soumis à une condition de performance. En revanche, il est soumis à une condition de présence.

Ces plans sont qualifiés « d'Equity settled » ou paiement fondé sur actions et réglées en instruments de capitaux propres. La Société n'a pas d'engagement de rachat de ces instruments auprès des salariés.

##### BSA #3

Les droits à exercice pour les « BSA #3 » sont acquis annuellement par quart à chaque date d'anniversaire de l'attribution. Ils ont été souscrits par les bénéficiaires au prix de 1,60 € par BSA.

##### BSA #4

Les « BSA #4 » sont librement exerçables à tout moment à compter de leur date d'émission et ce pendant une période de 3 ans. Ils ont été acquis par les administrateurs indépendants de BALYO au prix de 1,10 € par BSA et permettent de souscrire à des actions nouvelles au prix de 6,36 € par action.

## BSA AMAZON

Début janvier 2019, la Société a annoncé un accord commercial de 7 ans avec le géant de l'e-commerce Amazon. Cet accord est entré en vigueur suite à la décision du Conseil d'administration, agissant sur délégation de pouvoirs de l'Assemblée générale du 22 février 2019 aux termes de sa 1<sup>ère</sup> résolution, qui a attribué à Amazon 11 753 581 Bons de Souscription d'Actions (« BSA »), chacun ayant une durée de vie de sept ans et donnant droit de souscrire, pour un prix de souscription de 3,03 euros par action à libérer en espèces, à 1 action nouvelle, selon les modalités suivantes :

- Une première tranche de 1 621 184 BSA ; dès lors que le montant des commandes passées par Amazon à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 (de manière rétroactive, prenant en compte toutes les commandes passées par Amazon depuis que la relation commerciale a été initiée), dans le cadre des contrats commerciaux conclus avec la Société, sera égal ou supérieur à 10 millions d'euros ;
- Une deuxième tranche de 405 296 BSA ; dès lors que le montant des paiements effectués par AMAZON sera égal ou supérieur à 12 millions d'euros ;
- Puis, vingt-quatre (24) tranches successives de 405 296 BSA chacune (405 295 BSA pour chacune des trois (3) dernières tranches) ; à chaque tranche supplémentaire de 12 millions d'euros de paiements, jusqu'à ce que le montant total des paiements atteigne 300 millions d'euros.

Les BSA sont incessibles sauf en cas de (i) cession intervenant entre Amazon.com NV Investment Holding LLC et l'un de ses affiliés, ou (ii) changement de contrôle de la Société, auquel cas l'intégralité des BSA deviendraient intégralement exerçables et cessibles (se référer au paragraphe 16.3. du présent Document d'Enregistrement Universel pour plus de détails sur la notion de changement de contrôle de la Société).

Dans le cas où tous les BSA seraient exercés, Amazon obtiendrait le droit de souscrire jusqu'à 29 % du capital de BALYO au jour de l'émission (sur une base non diluée) pour un niveau de commandes total atteignant 300 millions d'euros (hors taxes).

Au 31 décembre 2020, le montant total du chiffre d'affaires réalisé avec AMAZON depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 représentait 3,7 M€. Pour plus de détails concernant les BSA Amazon, il convient de se reporter à la note 4.9.3. sous-section « BSA au profit d'AMAZON » de l'annexe aux comptes consolidés présentés au 18.1.6. « Etats financiers consolidés ».

Table 56. Tableau récapitulatif des bons de souscription d'action émis

Date	Type	Nombre de bons émis	Nombre d'options caduques	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre
02/12/2016	BSA #3	100 000	0	0	100 000	100 000
12/10/2017	BSA #4	20 000	0	0	20 000	20 000
22/02/2019	BSA AMAZON	11 753 581	0	0	11 753 581	11 753 581
<b>31 décembre 2020</b>		<b>11 873 581</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11 873 581</b>	<b>11 873 581</b>

Au 31 décembre 2020, les BSA en circulation (hors BSA Amazon) représentent un nombre potentiel de 120 000 actions soit une dilution potentielle de 0,4 % (compte tenu d'un capital social composé de 28 790 498 actions au 31 décembre 2020).

Au 31 décembre 2020, l'ensemble des BSA en circulation (y compris les BSA Amazon) représentent un nombre potentiel de 11 873 581 actions soit une dilution potentielle de 29,2 % (compte tenu d'un capital social composé de 28 790 498 actions au 31 décembre 2020). Il est rappelé que la première tranche de 1 621 184 BSA Amazon est exerçable dès lors que le montant des commandes passées par Amazon à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 (de manière rétroactive, prenant en compte toutes les commandes passées par Amazon depuis que la relation commerciale a été initiée), dans le cadre des contrats commerciaux conclus avec la Société, sera égal ou supérieur à 10 millions d'euros. Au 31 décembre 2020, le montant total des commandes de produits BALYO passées par AMAZON depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 représentait 3,7 M€.

### Bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises (ou BSPCE)

Ces plans sont qualifiés « d'Equity settled » ou paiement fondé sur actions et réglées en instruments de capitaux propres. La société n'a pas d'engagement de rachat de ces instruments auprès des salariés.

#### BSPCE #8, #9 et #10

Les droits à exercice pour les BSPCE #8, #9, #10 sont acquis chaque année par quart à compter de la date d'attribution pendant 3 ans. Ils peuvent être exercés par les bénéficiaires au prix de 1,60 € par bon. L'exercice des bons est soumis à une condition de présence.

Les droits à exercice pour les « BSPCE #13 » sont acquis chaque année par quart à compter de la date d'attribution pendant 3 ans. Ils peuvent être exercés par les bénéficiaires au prix de 4,11 € par bon. L'exercice des bons est soumis à une condition de présence.

Table 57. Tableau récapitulatif des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises

Date	Type	Nombre de bons émis	Nombre d'options caduques	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre
27/02/2015	BSPCE #8	985 000	125 000	465 000	395 000	395 000
16/12/2015	BSPCE #9	105 000	0	25 000	80 000	80 000
12/05/2016	BSPCE #10	85 000	0	0	85 000	85 000
02/12/2016	BSPCE #11	125 000	12 500	12 500	100 000	100 000
24/04/2017	BSPCE #12 <sup>1</sup>	170 000	42 500	127 500	0	0
08/06/2017	BSPCE #13	1 125 000	416 500	0	708 500	708 500
<b>31 décembre 2020</b>		<b>2 595 000</b>	<b>596 500</b>	<b>630 000</b>	<b>1 368 500</b>	<b>1 368 500</b>

Au 31 décembre 2020, les BSPCE en circulation représentent un nombre potentiel de 1 368 500 actions soit une dilution potentielle de 4,5 % (compte tenu d'un capital social composé de 28 790 498 actions au 31 décembre 2020).

<sup>1</sup> Caducs au 31 janvier 2020

## Actions gratuites

### AGA #2

Le Conseil d'Administration du 28 décembre 2017 a attribué 133 500 actions gratuites aux salariés de la Société à la suite de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 24 avril 2017.

Les actions gratuites du plan « AGA #2 » sont acquises sous conditions de présence et de performance, selon le calendrier suivant :

- 50 % au 28 décembre 2018
- 25 % au 28 décembre 2019
- 25 % au 28 décembre 2020

### Actions Gratuites de Préférence ou AGADP

Le conseil d'administration du 29 septembre 2020 a attribué 16 700 actions gratuites de préférence aux salariés de la Société suite à l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 26 juin 2020.

Les actions gratuites de préférence du plan « AGADP » sont acquises sous condition de présence d'un an à compter du 29 septembre 2020.

Une fois acquise définitivement ces actions de préférence seront convertibles en fonction d'un ratio de conversion réalisé sur la base de ratio de performance sur la base de 5 tranches chacune de 3 340 AGADP jusqu'en 2024, comme suit :

- Sur la base de critère d'atteinte de chiffre d'affaires et de marge cumulées sur les quatre prochaines années, soit 1 AGADP = 100 actions ordinaires
- En cas de non atteinte du ratio de performance, 1 AGADP sera convertie en 1 action ordinaire.

Table 58. [Tableau récapitulatif des actions gratuites](#)

Date	Type	Nombre de bons émis	Nombre d'AGA caduques	Nombre d'AGA définitivement attribuées	Nombre d'AGA en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre
28/12/2017	AGA #2	133 500	31 750	101 750	0	0
29/02/2020	AGA DP	0	0	0	16 700	1 670 000 <sup>1</sup>
<b>31 décembre 2020</b>		<b>133 500</b>	<b>31 750</b>	<b>101 750</b>	<b>16 700</b>	<b>1 670 000</b>

<sup>1</sup> L'attribution définitive des AGADP est soumise à une condition de présence. Les AGADP sont soumises une condition de présence et à des conditions de performance pour leur conversion en 100 actions ordinaires chacune, étant précisé qu'en cas de non atteinte des critères, une AGADP sera convertie en une action ordinaire (voir Table 79 « Etat d'application des recommandations du Code Middlednext »).

En 2020, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 11 mars 2020, a constaté l'attribution définitive, d'actions gratuites au titre du plan d'intéressement 2017 en AGA#2 au titre de la tranche 2, soit 30 000 actions d'une valeur nominale de 0,08 € chacune, le solde des AGA au titre de cette même tranche étant devenu caduc du fait du départ de leurs attributaires.

Lors de cette même séance, le Conseil d'administration a également constaté la caducité des plans d'AGA #3 et #4 du fait de la non atteinte des critères de performance au titre de l'exercice 2019.

En 2020, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 28 janvier 2021, a constaté l'attribution définitive, d'actions gratuites au titre du plan d'intéressement 2017 en AGA#2 au titre de la tranche 2, soit 5 000 actions d'une valeur nominale de 0,08 € chacune, le solde des AGA au titre de cette même tranche étant devenu caduc du fait du départ de leurs attributaires.

Au 31 décembre 2020, les AGA en circulation représentent un nombre potentiel de 1 670 000°actions soit une dilution potentielle de 5,5 % (compte tenu d'un capital social composé de 28 790 498 actions au 31 décembre 2020).

#### 19.1.5. CONDITIONS REGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION OU TOUTE OBLIGATION ATTACHEE AU CAPITAL AUTORISEE (MAIS NON EMIS) OU SUR TOUTE ENTREPRISE, VISANT A AUGMENTER LE CAPITAL

Il convient de se reporter à la section 22.9. « Délégations en cours de validité ».

#### 19.1.6. CAPITAL FAISANT L'OBJET D'UNE OPTION OU D'UN ACCORD CONDITIONNEL OU INCONDITIONNEL PREVOYANT DE LE PLACER SOUS OPTION

Le capital de BALYO ne fait pas l'objet d'option ou d'accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option.

## 19.1.7. HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

 Table 59. Evolution du capital social de BALYO depuis le 31 décembre 2017

Date	Nature de l'opération	Nombre d'actions émises	Augmentation du Capital Social	Nombre d'actions composant le capital social	Montant du capital social
<b>31 décembre 2020</b>				<b>28 790 498</b>	<b>2 303 239,84</b>
11 mars 2020	Augmentation de capital en numéraire (AGA définitivement attribuées)	35 000	2 800,00	28 790 498	2 303 239,84
5 février 2020	Augmentation de capital en numéraire (Exercice de BSPCE)	150 710	12 056,80	28 755 498	2 300 439,84
<b>31 décembre 2019</b>				<b>28 604 788</b>	<b>2 288 383,04</b>
19 décembre 2019	Augmentation de capital en numéraire (Exercice de BSPCE)	29 115	2 329,20	28 604 788	2 288 383,04
26 juin 2019	Augmentation de capital en numéraire (Exercice de BSPCE)	80 000	6 400,00	28 575 673	2 286 053,84
08 janvier 2019	Augmentation de capital en numéraire (AGA définitivement attribuées)	66 750	5 340,00	28 495 673	2 279 653,84
<b>31 décembre 2018</b>				<b>28 428 923</b>	<b>2 274 313,84</b>
18 décembre 2018	Augmentation de capital en numéraire (Exercice de BSPCE)	79 475	6 358,00	28 428 923	2 274 313,84
28 juin 2018	Augmentation de capital en numéraire (AGA définitivement attribuées)	78 000	6 240,00	28 349 448	2 267 955,84
07 février 2018	Augmentation de capital en numéraire (Exercice de BSPCE)	300 000	24 000,00	28 271 448	2 261 715,84
<b>31 décembre 2017</b>				<b>27 971 448</b>	<b>2 237 715,84</b>

## **19.2. ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS**

---

Pendant la durée de validité du présent document d'enregistrement universel, la dernière version à jour de l'acte constitutif et, des statuts de BALYO, peuvent être consultés sur support physique au siège social de BALYO.

### **19.2.1. OBJET SOCIAL DE BALYO - ARTICLE 2 DES STATUTS**

La Société a pour objet, tant en France qu'à l'Étranger :

- La conception d'automatismes dans tous les domaines ;
- La fabrication et la commercialisation d'automatismes dans tous les secteurs ;
- La création, l'acquisition, et l'exploitation sous toute forme, et de quelque manière que ce soit, de tous fonds de commerce ayant un objet similaire ou connexe ;
- La participation de la société, par tous moyens, à toutes entreprises ou sociétés créées ou à créer, pouvant se rattacher à l'objet social, notamment par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, commandite, souscription ou rachat de titres ou droits sociaux, fusion, alliance ou association en participation ou groupement d'intérêts économique ou de vocation gérance ;
- Et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales et financières, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social et à tous objets similaires ou connexes pouvant favoriser son extension ou son développement.

Se reporter au paragraphe 4.2 « Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'identité juridique » en ce qui concerne le numéro d'enregistrement de la Société.

### **19.2.2. CATEGORIES D' ACTIONS**

Il n'existe qu'une seule catégorie d'actions pour le capital social de BALYO.

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. Elles donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les actions sont librement négociables.

Chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social à une vocation proportionnelle à la fraction du capital qu'elle représente. Elle donne droit en outre, à une part proportionnellement égale dans les bénéfices sociaux.

### **19.2.3. CONDITIONS POUVANT DIFFERER, RETARDER OU EMPECHER UN CHANGEMENT DE CONTROLE**

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositif permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

## Chapitre 20. CONTRATS IMPORTANTS

BALYO n'a conclu aucun contrat important autre que les contrats conclus dans le cadre normal de ses activités.

A titre de rappel, il est précisé qu'à fin 2018, BALYO a sécurisé ses 2 partenariats stratégiques ; le premier avec LINDE MATERIAL HANDLING et le second avec HYSTER-YALE, pour des durées longues, lui offrant ainsi une grande stabilité dans ses développements.

Début janvier 2019, la Société a annoncé un accord commercial de 7 ans avec le géant de l'e-commerce Amazon.

Ces contrats, et le risque afférent, sont décrits en détails, dans le présent document d'enregistrement universel, comme suit :

LINDE MATERIAL HANDLING	Section 5.5.2. « <u>Partenariats</u> » Section 3.4.1. « <u>Risque lié aux partenariats LINDE Material Handling et HYSTER-YALE</u> »
HYSTER-YALE	Section 5.5.2. « <u>Partenariats</u> » Section 3.4.1. « <u>Risque lié aux partenariats LINDE Material Handling et HYSTER-YALE</u> »
AMAZON	Section 19.1.4. « <u>Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscriptions</u> » dans la sous-section BSA  Note 4.9.3. sous-section « BSA au profit d'AMAZON » de l'annexe aux comptes consolidés présentés en section 18.1.6. « <u>Etats financiers consolidés</u> ».

## Chapitre 21. DOCUMENTS DISPONIBLES

Pendant la durée de validité du présent document d'enregistrement universel, les documents listés ci-après peuvent être consultés sur support physique au siège social de BALYO :

- La dernière version à jour de l'acte constitutif et des statuts de BALYO ;
- Tous rapports, courriers et autres documents, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de BALYO dont une partie est incluse ou visée dans le document d'enregistrement universel.

La Société a mis en place une rubrique « Investisseurs » sur son site internet : [www.BALYO.fr](http://www.BALYO.fr) où peut être également consultée l'information réglementée.

Parallèlement à ces moyens d'information réguliers, la Société ne manquerait pas de renforcer sa politique de communication à l'occasion de toute opération significative, ou de toute évolution de son environnement ou de sa politique.

Responsable de l'information financière :

Frank CHUFFART - Directeur financier - [investors@BALYO.com](mailto:investors@BALYO.com)

### 21.1. AGENDA FINANCIER

Table 60. Calendrier indicatif des publications en 2021

Date	Communiqué
Mercredi 27 janvier 2021	Chiffre d'affaires Annuel 2020
Jeudi 18 mars 2021	Résultats Annuels 2020
Jeudi 22 avril 2021	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> Trimestre 2021
Jeudi 20 mai 2021	Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire des Actionnaires
Jeudi 22 juillet 2021	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> Semestre 2021
Lundi 27 septembre 2021	Résultats du 1 <sup>er</sup> Semestre 2021
Jeudi 28 octobre 2021	Chiffre d'affaires du 3 <sup>ème</sup> Trimestre 2021

Toutes les publications auront lieu après la clôture des marchés d'Euronext Paris.

## Chapitre 22. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En application des dispositions de l'article L.225-37 alinéa 6, il vous est rendu compte, aux termes du présent rapport, des éléments suivants :

**Conseil d'administration** \_\_\_\_\_

**Direction Générale** \_\_\_\_\_

**Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil**

**Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social au cours des 5 derniers exercices** \_\_\_\_\_

**Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration** \_\_\_\_\_

**Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance de la direction générale**

**Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire significatif et une filiale** \_\_\_\_\_

**Délégations en cours de validité** \_\_\_\_\_

**Politique de diversité** \_\_\_\_\_

**Politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale** \_\_\_\_\_

**Modalité d'exercice de la Direction Générale** \_\_\_\_\_

**Limitations du conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général** \_\_\_\_\_

**Critères de Rémunérations** \_\_\_\_\_

**Rémunérations et avantages** \_\_\_\_\_

**Code de gouvernement d'entreprise de référence** \_\_\_\_\_

**Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'assemblée générale** \_\_\_\_\_

**Procédure d'évaluation des conventions** \_\_\_\_\_

**Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange** \_\_\_\_\_

Le présent rapport a été établi avec l'appui du Président Directeur général et de la Direction financière de BALYO préalablement à son arrêté par le Conseil d'administration.

## 22.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 22.1.1. COMPOSITION

#### Conseil d'administration de BALYO à la date des présentes

Nom, prénom, titre ou fonction des administrateur	Indépendant	Année de 1 <sup>ère</sup> nomination	Echéance du mandat	Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Comité stratégique
Monsieur Pascal RIALLAND Président Directeur Général - Nationalité Française Adresse : 3, rue Paul Mazy, 94200 Ivry sur Seine	Non	2020	2022			Membre du Comité
Monsieur Fabien BARDINET Administrateur - Nationalité Française Adresse : 3, rue Paul Mazy, 94200 Ivry sur Seine	Non	2013	2023			Membre du Comité
Monsieur Xavier DELEPLACE, représentant de BPIFRANCE INVESTISSEMENT Administrateur - Nationalité : Française Adresse : 27-31, avenue du Général Leclerc 94710 Maisons-Alfort Cedex	Non	2015	2021	Membre du Comité	Membre du Comité	Membre du Comité
Monsieur Christophe LAUTRAY, représentant de LINDE MATERIAL HANDLING Administrateur - Nationalité : Française Adresse : Carl-von-LINDE-Platz   63743 Aschaffenburg	Non	2015	2021		Membre du Comité	
Madame Bénédicte HUOT DE LUZE Administrateur - Nationalité : Française Adresse : 15, rue Lasserre - 92130 Issy-Les-Moulineaux	Oui	2017	2021	Présidente du Comité		Membre du Comité
Madame Corinne JOUANNY Administrateur - Nationalité : Française Adresse : Altran Technologies, 96 avenue Charles de Gaulle, 92200 Neuilly Sur Seine	Oui	2017	2021		Présidente du Comité	Membre du Comité

---

**Monsieur Fabien BARDINET (49 ans), Président du Conseil d'administration depuis le 24 avril 2017 jusqu'au 29 septembre 2020**

---

Monsieur Fabien BARDINET est diplômé de l'Escem de Tours (1995), commence sa carrière dans l'audit au sein du cabinet S&W Associés en qualité d'auditeur junior. En 1996, il intègre le groupe Cora, en Hongrie, en tant qu'adjoint du directeur administratif et financier avant de rejoindre la direction internationale du groupe Sofinco, où il développe l'activité en Hongrie, en Grèce, au Maroc et aux Pays-Bas de 1997 à 2006. Il assure ensuite pendant sept ans la fonction de directeur général adjoint d'Aldebaran Robotics. Il a pris la présidence du Conseil d'administration le 24 avril 2017 après la démission de Monsieur Raul Bravo. Monsieur Fabien BARDINET, a quitté le 1<sup>er</sup> janvier 2020 la direction opérationnelle de la Société ainsi que son mandat de Directeur Général qu'il exerçait depuis 2013 et a quitté ses fonctions de Président du Conseil d'administration le 29 septembre 2020. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, Monsieur Fabien BARDINET est responsable de la robotique chez Airbus Aviation Commerciale.

---

**Monsieur Pascal RIALLAND (45 ans)**

---

Monsieur Pascal RIALLAND est le Directeur Général de BALYO depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020. Par ailleurs le Conseil d'administration du 27 mars 2020 a procédé la cooptation, à titre provisoire, de Monsieur Pascal Rialland aux fonctions d'administrateur en remplacement de HYSTER-YALE UK Limited, pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir. Cette cooptation a été ratifiée par l'assemblée générale du 26 juin 2020. Le 29 septembre 2020, à la suite de la démission de Monsieur Fabien BARDINET de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration, Monsieur Pascal RIALLAND est devenu Président Directeur Général de BALYO.

---

**BPIFRANCE INVESTISSEMENT, représentée par Mr Xavier DELEPLACE (44 ans)**

---

Xavier DELEPLACE est diplômé de l'ENSEEG, filière Développement Production – Matériaux et est titulaire d'un DESS CAAE de l'Ecole Supérieure des Affaires de Grenoble. En 2000 il débute sa carrière chez Odyssee Venture en qualité de chargé d'investissements. De 2006 à 2011, Monsieur Xavier DELEPLACE est responsable des investissements chez Bouygues Telecom Initiatives. Depuis 2011, il est directeur d'investissements senior au sein de Bpifrance Investissement – Fonds Ambition Numérique.

---

**LINDE MATERIAL HANDLING, représentée par Mr Christophe LAUTRAY (59 ans)**

---

Christophe LAUTRAY est diplômé de l'ESSEC Business School (1984), d'un Executive Education Program (1997) et d'un Global Leadership Development Circle (2004) de l'INSEAD. Monsieur Christophe LAUTRAY rejoint la société Fenwick-LINDE en 1991. Il y exerce la fonction de directeur Export jusqu'en 1994, puis directeur réseau de 1994 à 1998, puis celle de directeur général adjoint de Fenwick Lease. Il devient directeur des agences de 1998 à 1999. Il est par a suite nommé directeur général. Monsieur Christophe LAUTRAY rejoint le groupe LINDE Material Handling en 2009. Il y exerce la fonction de Directeur Général, en charge pour le groupe des Ventes et des Services. Il est également membre du Conseil Executif du Groupe KION. M. Lautray a été président de la Fédération Européenne de la Manutention de 1996 à 1998 et exerce actuellement au sein du President Board de l'Orgalim.

---

**Madame Bénédicte HUOT DE LUZE (50 ans)**

---

Madame Bénédicte HUOT DE LUZE est fondatrice d'AI Risk Services. Expert-comptable, Associate in Risk Management de The Institutes (USA), elle a créé chez KPMG Advisory le département d'audit interne et de gestion des risques avant de prendre la direction de l'AMRAE, l'association professionnelle des risk managers en entreprise. Diplômée du MIT Computer Science & Artificial Intelligence Laboratory, elle défriche l'utilisation de l'Intelligence artificielle dans le risk management. Bénédicte est également membre du Conseil de Surveillance de Ponticelli Frères et professeur à Science-Po.

---

**Madame Corinne JOUANNY (55 ans)**

---

Madame Corinne JOUANNY est Vice-Présidente du Groupe Altran. Elle est en charge depuis 2018 des Services Lines au niveau Global, ainsi que des opérations Technologies & Innovation pour la zone Europe. Docteur en Sciences des Matériaux et diplômée de l'Ecole des Mines de Paris, elle a débuté sa carrière chez Altran en 1993 où elle a dirigé de nombreux projets de R&D dans différents secteurs pour des clients internationaux d'Altran. En 2004 elle co-fonde la marque Altran Pr[i]me, spécialisée en management de l'innovation. En novembre 2014, Madame Corinne Jouanny est nommée Directrice générale d'Altran Lab et directrice de l'Innovation d'Altran France, puis en 2016 elle est nommée Group Innovation Officer. Elle a été récompensée par le magazine économique français L'Usine Nouvelle « Femme de l'innovation » 2014.

---

**Membres démissionnaires du 1<sup>er</sup> janvier 2020 à ce jour**

---

---

**HYSTER-YALE UK LIMITED, représentée par Madame Suzan TAYLOR (57 ans)**

---

Lors de sa réunion du 27 mars 2020, le Conseil d'administration de la Société a pris acte de la démission et de la fin, avec effet immédiat, des fonctions d'administrateur HYSTER-YALE UK LIMITED, représentée par Madame Suzan TAYLOR.

Suzanne Taylor est Senior Vice-President et secrétaire générale chez HYSTER-YALE Materials Handling, Inc. et HYSTER-YALE Group, Inc. depuis mai 2016. Avant de rejoindre le groupe de matériel de manutention fin 2008, Madame Suzanne Taylor a travaillé pour les sociétés SourceOne Healthcare Technologies Inc. entre 2004 et 2005, Platinum Equity, LLC. entre 2006 et 2007 et Keithley Instruments Inc. entre 2007 et 2008.

Précédemment, elle a occupé un poste au sein du cabinet d'avocats Jones Day où elle a travaillé en tant que Corporate Associate spécialisée dans les fusions et acquisitions. Mme Taylor est titulaire d'une licence en droit de la faculté de droit de l'Université de Boston, magna cum laude et de son B.A. avec une majeure en psychologie de Williams College.

## **22.2. DIRECTION GENERALE**

---

A la suite de la démission, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2020, de Monsieur Fabien Bardinnet de ses fonctions de Directeur Général de la Société, et à l'occasion de la séance du conseil d'administration de la Société en date du 14 novembre 2019, le Conseil d'administration a décidé de séparer avec prise d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2020, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société. Ainsi, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, la direction générale de la Société est exercée par Monsieur Pascal Rialland qui exerçait auparavant les fonctions de Directeur Général Délégué de la Société depuis le 25 mars 2019.

Le 29 septembre 2020, à la suite de la démission de Monsieur Fabien Bardinnet de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'administration a décidé, conformément à l'article L. 225-51-1 du Code de commerce, d'opter de manière temporaire, et pour au moins une période d'un an, pour les cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et de nommer Monsieur Pascal Rialland, Directeur Général de la Société, en qualité de Président du Conseil d'administration.

Monsieur Pascal Rialland (45 ans), diplômé de l'ENSAT est spécialisé en marketing de l'Université McGill, Montréal est également titulaire d'un diplôme EMBA de l'Université Tsinghua, Pékin et de l'INSEAD, Singapour. Il dispose de plus de 20 ans d'expérience dans des sociétés d'ingénierie et de robotique en Allemagne, en France, au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Irlande et en Chine. Monsieur Pascal Rialland est impliqué dans la Direction stratégique et opérationnelle de la Société depuis son introduction en bourse intervenue en juin 2017.

## **22.3. CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL**

---

### **22.3.1. PREPARATION**

Le Conseil d'administration a adopté un règlement intérieur le 11 juillet 2017 (le « Règlement Intérieur »), dont l'objet est de préciser les modalités de fonctionnement et d'organisation du Conseil d'administration. Le règlement intérieur a été modifié lors du conseil d'administration du 28 décembre 2017 afin de prendre en compte le droit de récusation.

Le Président du Conseil organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille notamment à ce qu'ils disposent des informations et documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission et veille à ce que les représentants des organes représentatifs du personnel soient régulièrement convoqués et disposent des informations et documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Le Conseil d'administration lors de ses séances du 24 avril 2017 et du 19 décembre 2019 a mis en place en son sein trois Comités dont le rôle est de l'assister sur certaines missions spécifiques :

- Le Comité des Nominations et des Rémunérations
- Le Comité d'Audit
- Le Comité Stratégique

## **Le Comité des Nominations et des Rémunérations**

Ce Comité a pour mission principale de faire au Président des recommandations concernant la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature et les droits pécuniaires divers, y compris le cas échéant les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions gratuites de la Société attribués au Président, au Directeur Général et aux éventuels membres du Conseil d'administration salariés et de préconiser la politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'attributions gratuites d'actions de la Société.

Le Comité des nominations et des rémunérations se réunit au moins deux fois par an, selon un calendrier fixé par son président, sur un ordre du jour arrêté par son président et adressé aux membres du Comité des nominations et des rémunérations. Il se réunit aussi à la demande de son président, de deux de ses membres, ou du conseil d'administration.

Le président du conseil d'administration de la Société, s'il n'est pas membre du Comité, peut être invité à participer aux réunions du Comité. Le Comité l'invite dans ce cas à lui présenter ses propositions. Il n'a pas de voix délibérative et n'assiste pas aux délibérations relatives à sa propre situation.

Le Comité des nominations et des rémunérations peut demander au président du conseil d'administration à bénéficier de l'assistance de tout cadre dirigeant de la Société dont les compétences pourraient faciliter le traitement d'un point à l'ordre du jour. Le président du Comité des nominations et des rémunérations ou le président de séance attire l'attention de toute personne participant aux débats sur les obligations de confidentialité qui lui incombent.

Le Conseil d'administration du 24 avril 2018 a approuvé la composition du Comité des Rémunérations comme suit :

- Madame Corinne Jouanny, membre et Présidente du Comité des Rémunérations ;
- Bpifrance représentée par Monsieur Xavier Deleplace, membre du Comité des Rémunérations ;
- LINDE Material Handling représentée par Monsieur Christophe Lautray, membre du Comité des Rémunérations.

En 2020, le Comité des Rémunérations s'est réuni une fois (mars).

Lors de ces réunions du Comité, ont été abordés la rémunération des cadres membres du Comité de Direction, des cadres dirigeants et plus particulièrement celle du Directeur général et du Président du Conseil d'administration.

Le Comité des rémunérations a ainsi fait une proposition au Conseil d'administration qui ensuite a été validée par l'Assemblée Générale du 26 juin 2020.

Le Comité des rémunérations s'est aussi prononcé sur la partie LTI (LongTerm Incentive) de la rémunération variable des membres du Comité de Direction sous forme de plan d'attribution gratuite d'actions. Le Comité des rémunérations s'est ainsi prononcé sur la mise en place du plan d'attribution gratuite d'action de préférence en date du 29 septembre 2020 au bénéfice du Directeur Général de la Société et de certains salariés du Groupe.

## Le Comité d'audit

La Société s'est appuyée sur le rapport du groupe de travail sur le Comité d'audit (AMF - rapport final sur le Comité d'audit, juillet 2010) pour élaborer le sien. Le Comité d'audit se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels, avec les commissaires aux comptes de la Société si son président l'estime utile, selon un calendrier fixé par son président. Les réunions se tiennent avant la réunion du conseil d'administration et, dans la mesure du possible, au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du Comité d'audit porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur examen par le conseil d'administration.

Le Comité d'audit peut valablement délibérer soit au cours de la réunion, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil d'administration, sur convocation de son président ou du secrétaire du Comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux.

Le Comité d'audit fait ses recommandations en indiquant au conseil d'administration le nombre d'opinions favorables recueillies en relation avec des délibérations devant être prises par ce dernier.

Le Comité d'audit peut demander au président du conseil d'administration à bénéficier de l'assistance de tout cadre dirigeant de la Société dont les compétences pourraient faciliter le traitement d'un point à l'ordre du jour. Le président du Comité des nominations et des rémunérations ou le président de séance attire l'attention de toute personne participant aux débats sur les obligations de confidentialité qui lui incombent.

Depuis sa création, le Comité d'Audit se réunit au minimum 2 fois par an.

Le Conseil d'administration du 24 avril 2018 a approuvé la composition initiale du Comité d'Audit ainsi qu'il suit :

- Madame Bénédicte Huot de Luze, membre et Présidente du Comité d'Audit,
- Seventure Partners représentée par Monsieur Sébastien Groyer, membre du Comité d'Audit.

Suite à la démission de Seventure Partners, le Conseil d'administration du 25 mars 2019 a nommé Monsieur Xavier Deleplace, en qualité de nouveau membre du Comité d'Audit.

En 2020, le Comité s'est réuni 2 fois, la première fois pour préparer l'arrêté des comptes annuels 2019, puis pour préparer l'arrêté des comptes semestriels 2020. Le Comité d'audit a également discuté de la cartographie des risques.

## Le Comité Stratégique

Afin de faciliter la revue des sujets de nature stratégique en dehors de la présence des partenaires industriels, de façon à ne pas les mettre dans une position de conflit d'intérêt, le Conseil d'administration lors d'une séance en date du 19 décembre 2019 a décidé de mettre en place en son sein un Comité Stratégique composé de l'ensemble des membres du Conseil d'administration, à l'exception des membres représentant ou nommés sur proposition des partenaires industriels du Groupe. Ce Comité a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans sa détermination des orientations stratégiques des activités du groupe et, en particulier, d'examiner avant que le Conseil d'administration ne soit saisi les questions stratégiques de la Société ou du Groupe, en matière de recherche et de développement, en matière industrielle, en matière commerciale et en matière d'alliance et de partenariat de toute nature, le plan stratégique du Groupe, toute modification des lignes d'activités du Groupe (abandon, création, renforcement..) ; toute opération d'acquisition ou de prise de participation, d'investissements, de cession ou de partenariat présentant un impact ou créant des engagements significatifs pour le Groupe.

Le Comité Stratégique se réunit au moins deux fois par an, selon un calendrier fixé par son président, sur un ordre du jour arrêté par son président et adressé aux membres du Comité. Il se réunit aussi à la demande de son président, de deux de ses membres, ou du conseil d'administration.

Le président du conseil d'administration de la Société, s'il n'est pas membre du Comité, peut être invité à participer aux réunions du Comité. Le Comité l'invite dans ce cas à lui présenter ses propositions. Il n'a pas de voix délibérative et n'assiste pas aux délibérations relatives à sa propre situation.

Le Comité stratégique peut demander au président du conseil d'administration à bénéficier de l'assistance de tout cadre dirigeant de la Société dont les compétences pourraient faciliter le traitement d'un point à l'ordre du jour. Le président du Comité stratégique ou le président de séance attire l'attention de toute personne participant aux débats sur les obligations de confidentialité qui lui incombent.

Le Comité stratégique ne s'est pas réuni au cours de l'exercice 2020.

Le travail des Comités a permis d'avoir une vue d'ensemble de l'activité et des perspectives à la fois financière, juridique, commerciale et sociale de la Société. De plus, la coordination des différents intervenants a favorisé la communication entre les différents responsables opérationnels de la Société. Cette communication a en effet rendu possible l'échange d'avis et d'opinions de façon fructueuse et a permis de mettre en exergue certaines problématiques spécifiques pour lesquelles des actions d'amélioration ont été lancées.

### 22.3.2. ORGANISATION

Le fonctionnement du Conseil est régi par les dispositions du Règlement Intérieur adopté par le Conseil d'administration du 11 juillet 2017 conformément à la septième Recommandation du Code de référence (le Code de Gouvernance Middlednext). Il a été modifié à une reprise depuis cette date afin de prendre en compte le droit de récusation.

Aux réunions obligatoires du Conseil (arrêté des comptes annuels et semestriels) s'ajoutent les séances dont la tenue est justifiée par la marche des affaires. Le Conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que les circonstances l'exigent.

En 2020, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni 14 fois, conformément aux statuts de l'entreprise, à savoir au moins une fois par trimestre.

Au cours de l'exercice 2020, le Conseil s'est réuni le 6 mars 2020, le 11 mars 2020, le 27 mars 2020, le 10 avril 2020, le 28 avril 2020, le 26 mai 2020, le 28 mai 2020, le 23 juin 2020 le 26 juin 2020, le 29 septembre 2020, le 11 décembre 2020, le 15 décembre 2020, le 21 décembre 2020 et le 29 décembre 2020. Le taux de participation des administrateurs aux séances de 2020 a été de 98,58 %.

Les principaux sujets traités pendant les séances de cette année ont été des sujets d'ordre stratégique, mais aussi commerciaux et de R&D.

#### Les réunions du Conseil

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation du Président ou celle du tiers de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit, en France ou à l'étranger. Le Conseil d'administration se réunit au moins une fois par trimestre à l'initiative de son Président.

Selon les dispositions de l'article L. 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux Comptes sont convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration qui examinent ou arrêtent les comptes annuels ou intermédiaires.

La Société a des représentants du personnel depuis 2016, ces derniers sont invités à participer aux discussions du Conseil d'administration.

#### Les comptes rendus de séance

Le procès-verbal de chaque réunion est établi et arrêté par le Président qui le soumet à l'approbation du Conseil suivant. Il est retranscrit dans le registre des procès-verbaux après signature du Président et d'un administrateur.

Le Conseil a pris, au cours de l'exercice 2020 un certain nombre de décisions visant notamment à l'examen des états financiers, l'approbation du budget, l'examen des conclusions des travaux des Comités, la mise en place d'un plan d'attribution d'actions gratuites de préférence de performance. Il va soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires les comptes sociaux et les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

#### L'information des administrateurs

Chacun des administrateurs reçoit l'ensemble des documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

## 22.4. LISTE DE L'ENSEMBLE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES DANS TOUTE SOCIETE PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

Table 61. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux de la Société au cours des 5 derniers exercices

	Mandat en cours		Mandat ayant cessé à ce jour	
	Société	Mandat	Société	Mandat
Monsieur Fabien BARDINET Administrateur Nationalité Française Adresse : 3, rue Paul Mazy, 94200 Ivry sur Seine	Astrolab Consulting SAS Labrete Accueil SAS Astrolabe AM SARL Airbus MTM Robotics Seattle	Président Président Gérant Salarié Président		
Monsieur Pascal RIALLAND Président Directeur Général Nationalité Française Adresse : 3, rue Paul Mazy, 94200 Ivry sur Seine	Néant.	Néant.	Néant.	Néant.
Monsieur Xavier DELEPLACE, représentant de BPIFRANCE INVESTISSEMENT Administrateur Nationalité : française Adresse : 27-31, avenue du Général Leclerc 94710 Maisons-Alfort Cedex	Avencall Colibri SAS Geolid Loisirs Enchères Neotys Fjord Technologies Arteffect	Membre du Comité Stratégique Membre du Comité Stratégique Censeur du Comité Stratégique Membre du Comité Stratégique Censeur du Comité de Supervision Censeur du Conseil de Surveillance Membre du Comité Stratégique	Compario Recommerce Solutions Eblink Link Care Services	Censeur du Conseil d'administration
Monsieur Christophe LAUTRAY, représentant de LINDE MATERIAL HANDLING Administrateur Nationalité : Française	LINDE Material Handling Gmbh LINDE Material Handling Rental Services GMBH LINDE Material Handling Iberica SAU	Membre du Conseil d'administration Président du Conseil d'administration Président du Conseil d'administration	Egemin Group NV KION Warehouse Systems Gmbh LINDE Heavy Truck Division Ltd LINDE High Lift Chile SA	

<p>Adresse : Carl-von-LINDE-Platz   63743 Aschaffenburg</p>	<p>Barthelemy Manutention SAS Bretagne Manutention SAS LINDE Material Handling (UK) LTD LINDE Material Handling Italia SPA LINDE Heavy Truck Division LTD STILL N.V. STILL GmbH STILL SASU STILL Materials Handling Ltd. STILL SPA STILL Intern Transport B.V.</p>	<p>Membre du Conseil d'administration Membre du Conseil d'administration Membre du Conseil d'administration Président du Conseil d'administration Membre du Conseil d'administration Membre du Conseil d'administration Président du Conseil d'administration Président du Conseil d'administration Président du Conseil d'administration Président du Conseil d'administration Vice-Président du Conseil d'administration Membre du Conseil de Surveillance</p>	<p>LINDE Material Handling Asia Pacific PTE Ltd Bastide Manutention SAS Fenwick LINDE SAS KION North America Corp. LINDE Magyarorszag Anyagmozgatasi KFT LINDE Material Handling (UK) LTD LINDE Material Handling Ceska Republica SRO LINDE Material Handling Polska SP ZOO LINDE Material Handling Schweiz AG Loire Ocean Manutention SAS LINDE Material Handling (pty) LTD South Africa Manuchar SA SM Rental SAS Supralift Beteiligungs und Kommunikations Gmbh Supralift Gmbh Co. Kg</p>
<p>Madame Suzanne TAYLOR, représentant de HYSTER-YALE UK Ltd. Administrateur Mandat a pris fin le 27 mars 2020 à la suite d'une démission Nationalité : Américaine Adresse : 5875 Landerbrook Drive Mayfield Heights, Ohio 44124</p>	<p>Auramo Oy Bolzoni (Hebei) Forks Manufacturing Co. Ltd. Bolzoni Auramo (Pty) Ltd Bolzoni Auramo AB Bolzoni Auramo BV Bolzoni Auramo Canada Ltd Bolzoni Auramo Inc. Bolzoni Auramo SL Bolzoni Auramo Zoo Bolzoni Holding Bolzoni Italia SRL Bolzoni Ltd Bolzoni Sarl Bolzoni Auramo WUXI Forklift Truck Attachment Co. Ltd Bolzoni Capital UK Ltd</p>	<p>Director Director Director Chairman Director Director Director Director Director Director Director Chairman Director Director Director Director Director Director Director Director Director Director Director Manager</p>	<p>HYSTER-YALE Group Ltd HYSTER-YALE UK Ltd LLC "Hans H. Meyer OOO" Nueva Fuel Cells Europe SrL</p>

	Bolzoni Holding Hong Kong Hyster Overseas Capital Corporation HYSTER-YALE Acquisition Holding Ltd HYSTER-YALE Asia Pacific Pty Ltd HYSTER-YALE Australia Holding Pty Ltd HYSTER-YALE Canada ULC HYSTER-YALE Italia Spa HYSTER-YALE Mexico, SA de CV NMHG Distribution Pty. Ltd. Yale Materials Handling UK Ltd	Director Director Director Director Director Director Director Director Director Director		
Madame Bénédicte HUOT DE LUZE Administrateur indépendant Nationalité : Française Adresse : 15, rue Lasserre - 92130 Issy-Les-Moulineaux	AI Risk Services Arbevbio Arbevbio Capital Ponticelli Frères La France Mutualiste	CEO Gérante Directeur Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité d'audit et des risques, membre du Comité d'investissement		
Madame Corinne JOUANNY Administrateur indépendant Nationalité : Française Adresse : Altran part of Capgemini, 96 avenue Charles de Gaulle, 92200 Neuilly Sur Seine	Altran Lab	Directrice Générale	Fondation Altran pour l'innovation	Administratrice

## **22.5. DECLARATIONS RELATIVES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GENERALE**

---

A la connaissance de la Société, à la date du présent document, il n'existe aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration et le président-directeur général de la Société.

Au cours des cinq dernières années, à la connaissance de la Société :

- i. Aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées,
- ii. Aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre, liquidation, ou placement d'entreprises sous administration judiciaire ;
- iii. Aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et
- iv. Aucune des personnes susvisées n'a été empêchée 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.

## **22.6. CONFLITS D'INTERETS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE DE LA DIRECTION GENERALE**

---

Certains membres, du conseil d'administration et de la Direction, sont actionnaires, directement ou indirectement de la Société et/ou titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social (voir le Paragraphe 12.2. « Participations et stock-options » du Document d'Enregistrement Universel), sont liés par un contrat de prestation de services à la Société (voir le Paragraphe 22.7 du Document d'Enregistrement Universel) ou sont des partenaires industriels de la Société. Afin de régler les éventuelles situations de conflit d'intérêt au sein du conseil d'administration, le règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle aux administrateurs leurs devoirs dans de telles situations (déclaration au conseil d'administration, abstention notamment). Au surplus, ce règlement intérieur dispose d'une part, que tout administrateur devra faire part au conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, avec la Société et, d'autre part, qu'en cas de conflit d'intérêt, tout administrateur concerné sera exclu des débats et devra s'abstenir de participer au vote de la résolution correspondante.

À la connaissance de la Société, à la date du présent document, il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du conseil d'administration, de la direction générale et leurs intérêts privés.

A la date du présent document, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un des membres du conseil d'administration ou de la direction générale a été nommé en cette qualité.

A la date du présent document, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucune restriction acceptée par les membres du conseil d'administration ou de la direction générale de la Société concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des éventuels dispositions légales et réglementaires. A ce titre, Messieurs Pascal Rialland et Fabien Bardinet doivent conserver au nominatif, respectivement, au moins 50% et 25% des actions gratuites qui leur ont été attribuées par la Société, jusqu'à la cessation de leurs mandats dans la Société, conformément à l'article L225-197-1, II du Code de commerce (voir le Paragraphe 22.15 du Document d'Enregistrement Universel « Rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2020 »).

A la date des présentes, à l'exception de la convention de prestation de services conclue le 22 mars 2021, entre la Société et Astrolabe Consulting SAS, holding personnelle de Monsieur Fabien Bardinet, administrateur, il n'existe aucun contrat de service liant les membres du Conseil d'administration ou de la direction générale à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat, étant précisé que cette convention succède à une autre convention de prestation de services conclue également avec la société Astrolabe Consulting SAS le 22 mars 2020 et ayant pris fin le 30 septembre 2020 (voir le Paragraphe 22.7 du Document d'Enregistrement Universel « Informations sur les contrats de services » pour la description de ces deux conventions).

## **22.7. INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES**

Le Conseil d'administration de la Société lors de sa séance du 27 mars 2020 a autorisé conformément aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, la conclusion, intervenue le même jour, d'une convention de prestation de services entre la Société et la société Astrolabe Consulting SAS, holding personnelle de Monsieur Fabien Bardinet, Président du Conseil d'administration de la Société. Dans le cadre de cette convention, Astrolabe Consulting SAS s'est engagée pour une période de 6 mois à réaliser une mission d'assistance auprès de la Direction Générale de la Société sur des sujets stratégiques et de financement. Au titre de cette convention, la société Astrolabe Consulting a perçu une rémunération forfaitaire de 3 000 euros (HT) par mois et pouvait également se voir attribuer, sous certaines conditions, une prime de succès d'un montant maximum de 100 000 euros (HT) en cas d'obtention de financements par la Société. Cette convention a été renouvelée avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2020 pour une période de 3 mois, soit jusqu'au 30 septembre 2020. Ce renouvellement, du fait d'une omission, n'a pas fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration mais sera soumis à ratification de l'assemblée générale appelée à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2020 conformément à l'article L.225-42 du Code de commerce, sur la base du rapport spécial des Commissaires aux comptes. Cette convention a pris fin le 30 septembre 2020, étant précisé que les conditions du versement de la prime de succès n'étant pas remplies (i.e. absence de levée de financement), aucun versement n'a été effectué à ce titre par la Société.

Monsieur Fabien Bardinet, à travers sa société Astrolabe Consulting a cependant continué après le terme de la première convention à assister gratuitement la Direction Générale sur des sujets stratégiques et opérationnels. La Société n'a versé aucune rémunération à Fabien Bardinet ou Astrolabe Consulting durant cette période. Au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2021, Astrolabe Consulting continuant, de manière régulière, à assister la Direction Générale, il a été convenu entre la Société et Astrolabe Consulting d'encadrer cette nouvelle mission d'assistance correspondant à un travail effectif de la société Astrolabe Consulting via la conclusion d'une nouvelle convention réglementée.

Le Conseil d'administration de la Société lors de sa séance du 22 mars 2021 a donc autorisé conformément aux articles L. 225-38 du Code de commerce, la conclusion, intervenue le même jour, d'une nouvelle convention de prestation de services entre la Société et la société Astrolabe Consulting SAS, holding personnelle de Monsieur Fabien Bardinnet, Président du Conseil d'administration de la Société. Aux termes de cette nouvelle convention, Astrolabe Consulting s'est engagée à effectuer une mission d'accompagnement stratégique et opérationnelle de la direction générale de BALYO en contrepartie du versement d'une rémunération de 1.500 euros (HT) par mois. Cette mission d'accompagnement est d'une durée de 9 mois avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> octobre 2020. Cette nouvelle convention sera soumise à l'approbation de la prochaine assemblée générale de la Société appelée à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

A titre de précision, en application de l'article L. 225-46 du Code de commerce, le Conseil d'administration peut allouer des rémunérations exceptionnelles pour les missions confiées à des membres du Conseil, sous réserve que ces rémunérations (i) ne soient pas versées pour des missions entrant dans le cadre normal des fonctions d'administrateurs et (ii) ne revêtent pas un caractère permanent et (iii) correspondent à un travail effectif, sans être exagérées.

Pour plus de détails sur ces conventions, se référer à la section 17.1 « Transactions avec les parties liées » du présent document.

Par ailleurs, la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale de la Société autorise expressément le Conseil d'administration à attribuer une rémunération exceptionnelle aux administrateurs de la Société.

**22.8. CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN MANDATAIRE SOCIAL OU UN ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF ET UNE FILIALE**

---

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce, la Société indique, qu'à sa connaissance, il n'existe aucune convention intervenue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part et selon le cas, le directeur général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % de la Société et, d'autre part, une autre société contrôlée par elle au sens de l'article L. 233-3, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

## 22.9. DELEGATIONS EN COURS DE VALIDITE

 Table 62. Délégations en cours de validité

Date	N° de résolution	Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration pour ...	Durée de validité	Montant nominal maximum	Utilisation faite au cours de l'exercice
26 juin 2020	11	Acquérir des actions de la Société	18 mois	10 % du capital social	Oui (dans le cadre du contrat de liquidité)
	12	Augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	26 mois	1 600 000 euros	Non
	13	Augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et par offre au public	26 mois	1 180 000 euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la 12 <sup>ème</sup> résolution	Non
	14	Augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et par placement privé	26 mois	455 000 euros et 20 % du capital social par an, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond fixé à la 13 <sup>ème</sup> résolution et sur le plafond global fixé à la 12 <sup>ème</sup> résolution	Non
	15	Fixer le prix d'émission des titres à émettre dans le cadre des 13 <sup>ème</sup> et 14 <sup>ème</sup> résolutions dans la limite de 10 % du capital par an	26 mois	10 % du capital social par an	Non
	16	Augmenter le capital social au bénéfice d'une catégorie de bénéficiaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires à leur profit	18 mois	455 000 euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond fixé à la 13 <sup>ème</sup> résolution et le plafond global fixé à la 12 <sup>ème</sup> résolution	Non
	17	Augmenter le nombre de titres à émettre dans le cadre des 12 <sup>ème</sup> , 13 <sup>ème</sup> , 14 <sup>ème</sup> et 16 <sup>ème</sup> résolutions	26 mois	15 % de l'émission initiale décidée et au même prix	Non

26 juin 2020	18	Augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	26 mois	Ne pourra excéder le montant des sommes pouvant être incorporées au capital, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la 12 <sup>ème</sup> résolution	Non
	19	Augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société en dehors d'une offre publique d'échange	26 mois	Titre de capital : 10 % du capital social, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la 12 <sup>ème</sup> résolution	Non
26 juin 2020	21	Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, emportant de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription	38 mois	6 % du capital social, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la 12 <sup>ème</sup> résolution	Non
	22	Consentir des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société ou à l'achat d'actions existantes, emportant de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription	38 mois	6 % du capital social, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond de la 21 <sup>ème</sup> résolution et sur le plafond global fixé à la 12 <sup>ème</sup> résolution	Non
	23	Emettre des bons de souscription d'actions autonomes de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au bénéfice d'une catégorie de personnes (partenaires - mandataires)	18 mois	2 % du capital social, étant précisé que ce montant s'imputera sur sur le plafond de la 21 <sup>ème</sup> résolution et sur le plafond global fixé à la 12 <sup>ème</sup> résolution	Non
	25	Procéder à des attributions gratuites d'actions de préférence sous condition de performance, à des cadres salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et de ses filiales, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription	38 mois	17.000 actions de préférence pouvant être converties sous certaines conditions en un nombre maximum de 1.700.000 actions ordinaires, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu pour les attributions gratuites d'actions ordinaires tel que visé à la 21 <sup>ème</sup> résolution	Oui (dans le cadre de l'attribution de 16.700 actions de préférences pouvant être converties en un maximum de 1.670.000 actions ordinaires par le conseil d'administration en date du 29 septembre 2020)
	26	Réduire le capital social par annulation d'actions précédemment rachetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions	26 mois	10 % du capital social par période de 24 mois	Non

---

## **22.10. POLITIQUE DE DIVERSITE**

---

Dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, trois femmes sont entrées au Conseil d'administration de la Société sur six membres (soit une représentation de 50 %). A la suite de la démission intervenue le 17 mars 2020 de HYSTER-YALE UK Limited, représentée par Madame Suzan Taylor, le Conseil d'administration est composé de 6 membres dont deux sont des femmes.

Conformément à l'article L. 22-10-3 du Code de commerce (en application de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle), à l'issue de la première assemblée générale tenue à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017, la proportion des administrateurs de chaque sexe ne peut être inférieure à 40 % dans les sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé. Dans ces mêmes sociétés, lors que le Conseil d'administration est composé au plus de 8 membres, l'écart entre le nombre des administrateurs de chaque sexe ne peut être supérieur à 2.

## **22.11. POLITIQUE DE LA SOCIETE EN MATIERE D'EGALITE PROFESSIONNELLE ET SALARIALE**

---

Le conseil d'administration délibère annuellement sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale sur la base des indicateurs relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes mentionnés au premier alinéa de l'article L. 2312-18 du code du travail et à l'article L. 1142-8 du même code, lorsque ceux-ci s'appliquent, ainsi que sur la base du plan pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes mentionné à l'article L. 1143-1 dudit code lorsqu'il est mis en œuvre.

## **22.12. MODALITE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE**

---

Conformément aux dispositions légales, 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 et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'administration de la Société lors d'une réunion en date du 29 septembre 2020 a décidé faire évoluer sa gouvernance et de modifier, de manière temporaire et pour une durée d'au moins 1 an, la modalité d'exercice de la direction générale, qui était assumée auparavant par un Directeur Général personne physique distincte du Président du Conseil d'administration et qui est désormais exercée, par un Président Directeur Général.

## **22.13. LIMITATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL**

---

Le Directeur Général est investi de pouvoirs étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, avec des limitations spécifiques décrites dans le règlement intérieur du Conseil d'administration modifié le 28 décembre 2017. Le règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit en effet que certaines décisions ne peuvent être prises ou mises en œuvre par le Directeur Général sans l'accord préalable du Conseil d'administration, comme par exemple : la modification de l'activité principale du groupe, la modification du capital social de la Société, toute opération de restructuration ou de croissance externe du groupe, le recrutement des cadres dirigeants, ou la convocation de l'assemblée générale des actionnaires.

Par ailleurs, il exerce 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.

Il est rappelé que la Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers sût que l'acte dépassait cet objet ou qui ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances et que les limitations de pouvoir susvisées sont inopposables aux tiers.

## **22.14. POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX POUR L'EXERCICE 2021**

---

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale annuelle de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, sur la base des informations présentées ci-dessous, de voter la politique de rémunération 2021 pour l'ensemble des mandataires sociaux de la Société (à savoir, le Directeur Général, le Président du Conseil d'administration et les membres du Conseil d'administration).

Depuis le 29 septembre 2020 et la démission par Monsieur Fabien Bardinet de ses fonctions de Président du Conseil d'administration, les fonctions de Directeur Général et de Président du Conseil d'administration ont été cumulées. Monsieur Pascal Rialland exerce depuis cette date les fonctions de Président Directeur Général de la Société.

### **22.14.1. PREAMBULE**

La politique de rémunération a été arrêtée par le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, étant précisé que Monsieur Pascal Rialland, en sa qualité de Président Directeur Général de la Société, n'a pas pris part ni aux délibérations ni au vote sur cette décision.

Les recommandations émises au Conseil d'administration par le Comité de nomination et rémunération, composé exclusivement de mandataires sociaux non dirigeants afin de prévenir tout potentiel conflit d'intérêts, se sont appuyées sur un benchmark d'entreprises de taille équivalente à celle de la Société .

Cette politique reste globalement inchangée par rapport à celle arrêtée pour l'exercice 2020 à l'exception principalement du montant et des critères de répartition de la rémunération annuelle fixe pouvant être attribuée aux administrateurs de la Société.

Pour rappel, l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société en date du 26 juin 2020 avait approuvé à plus de 99 % les différentes résolutions sur la politique de rémunération applicables aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2020 et sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

De manière générale, la politique de rémunération de la société BALYO est revue chaque année par le Conseil d'administration, après avis du Comité des Nominations et des Rémunérations, et est définie au regard de la stratégie globale, des performances et des conditions de rémunération et d'emploi des salariés du groupe BALYO.

Elle a pour objectif d'accompagner sa stratégie à long terme et d'aligner les intérêts de ses dirigeants avec ceux des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes :

- En établissant un lien étroit entre la performance et la rémunération à court, moyen et long terme ;
- En garantissant une offre compétitive des rémunérations en adéquation avec les différents marchés sur lesquelles la Société opère, tout en évitant les potentiels conflits d'intérêts qui pourraient conduire à une prise de risques inconsidérés en vue d'un gain à court terme ; et
- En s'assurant de la conformité et des pratiques de la société avec l'ensemble des contraintes réglementaires applicables.

Cette politique a notamment pour objectif :

- D'attirer, développer et motiver les compétences et les meilleurs talents ;
- D'encourager une performance supérieure ;
- D'aligner les niveaux de rémunération avec les résultats de la société ; et
- D'assurer une équité interne, notamment vis-à-vis des salariés, aussi bien en termes de montant que de structure.

Les principes et critères qui régissent la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont arrêtés conformément code Middledenext auquel la Société se réfère.

La bonne mise en œuvre de la politique de rémunération telle qu'approuvée par l'Assemblée générale ainsi que l'atteinte des critères de performance prévus pour les rémunérations variables ou les rémunérations en actions à verser ou à attribuer aux mandataires sociaux sont vérifiées à l'issue de chaque exercice par le Conseil d'administration, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations. Les critères de performance retenus par la Société pour la rémunération variable annuelle et pour la motivation long terme (LTI) reposent sur des critères financiers et, le cas échéant, non-financiers. Les critères financiers sont tous objectifs et peuvent être vérifiés en se reportant aux états financiers de la BALYO ou autres éléments de reporting interne arrêtés par la Société. Le critère non-financier de « Sécurité sur site » est vérifié via un système de reporting à la Société du nombre d'incidents (non corporel ou near miss) et d'accidents (corporels) par les équipes de BALYO, ses partenaires ou ses clients finaux.

La politique de rémunération vise l'ensemble des mandataires sociaux de la Société, à savoir le Directeur Général, le Président du Conseil d'administration et les membres du Conseil d'administration et, à l'exception d'éventuelles modifications mineures afin de prendre la situation particulière de chaque mandataire social (*i.e.* niveaux d'expérience et de responsabilité) et ne nécessitant pas l'approbation de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société, les dispositions pertinentes de la politique de rémunération selon le type de mandat concerné, s'appliqueront également aux mandataires sociaux de la Société nouvellement nommés ou renouvelés au cours de l'exercice.

## 22.14.2. ELEMENTS DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION SPECIFIQUES AU DIRECTEUR GENERAL

Monsieur Pascal Rialland a été nommé, pour une durée indéterminée, Directeur Général de la Société à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020. Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration de la Société lors de sa séance du 27 mars 2020 a coopté, à titre provisoire, Monsieur Pascal Rialland aux fonctions de membre du conseil d'administration en remplacement de HYSTER-YALE UK LIMITED, représentée par Madame Suzan TAYLOR, pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir. Cette cooptation a été soumise à la ratification de l'assemblée générale du 26 juin 2020. Le 29 septembre 2020, à la suite de la démission de Monsieur Fabien BARDINET de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration, Monsieur Pascal RIALLAND est devenu Président Directeur Général de BALYO.

Le contrat de travail de Monsieur Pascal Rialland avec la Société a été suspendu du fait de sa nomination aux fonctions de Directeur Général Délégué le 25 mars 2019. Aucun contrat de prestation de services n'a été conclu entre Monsieur Pascal Rialland et la Société.

### Rémunération fixe

Le montant de la partie fixe de la rémunération annuelle est déterminé en tenant compte du niveau de responsabilité, de l'expérience de l'intéressé dans des fonctions de direction générale et des pratiques de marché.

A ce titre, la rémunération fixe annuelle du Directeur Général a été fixée à un montant de 188 700 euros, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2021. Ce montant a été augmenté de 2% par rapport à 2020.

### Rémunération variable annuelle

La partie variable de la rémunération est déterminée en tenant compte des performances du Groupe BALYO, lesquelles sont évaluées selon des critères de performance financiers et non-financiers.

Le montant cible de la rémunération variable annuelle représentera 50 % de la rémunération fixe annuelle, c'est-à-dire un montant 94 350 €, pour une atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs à 100 %. Le montant maximal de la rémunération variable annuelle en cas de surperformance des critères financiers et conformément à la courbe de progression ci-dessous sera de 131 970 € représentant 70 % de la rémunération fixe annuelle.

Les critères de performance quantitatifs et qualitatifs retenus pour 2021 sont :

% de la part variable	Critères	Seuils
40 %	Net Sales (Chiffre d'affaires) : Quantitatif	En ligne avec le budget et seuil de performance défini par le Conseil d'administration
40 %	Gross Margin (Marge brute) : Quantitatif	Issu du budget et seuil de performance défini par le Conseil d'administration
10 %	Sécurité sur site : Quantitatif	Réduction de 25% du nombre (i) d'incidents toutes causes / phases projet et (ii) d'incidents en phase d'installation par rapport à 2020, proratisé du nombre de chariots en production au 31/12/2021.
10 %	Initiation d'une démarche « Impact Environnemental » : Qualitatif	Pour chacun des 3 thèmes dits « ESG » (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance), BALYO doit définir des enjeux de « sustainability » selon une matrice de 3 questions : 1. quels sont les enjeux/risques dans ces 3 thèmes, 2. quelle est l'importance des enjeux/risques pour BALYO et 3. Comment BALYO peut adresser ces enjeux/risques. BALYO doit définir un plan d'action en fonction des réponses à cette matrice ESG.

Le niveau de réalisation des critères financiers quantifiables a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Pour l'exercice 2021, une courbe de progression s'appliquera sur le pourcentage des objectifs financiers (Net Sales et Gross Margin) de la rémunération variable. Aucune rémunération variable ne pourra se déclencher en dessous de 80 % d'atteinte desdits objectifs. Au-delà du seuil de 80 %, le montant de la rémunération variable pouvant être versé sur la base des objectifs financiers suivra une courbe qui tiendra compte d'une éventuelle surperformance, dans la limite d'un seuil maximal fixé à 120 %.

Pour l'année 2021, la courbe de progression pour chacun des critères financiers (Net Sales et Gross Margin) est la suivante, chacun des critères étant pondéré à hauteur de 40% de la rémunération totale :

% d'atteinte des critères financiers	< 80%	80%	90%	100%	110%	≥ 120%
% de la rémunération variable arrêtée sur la base de ces critères	0	80%	90%	100%	120%	150%

Pour l'année 2021, aucune courbe de progression ne s'appliquera aux critères de « Sécurité sur site » et « Initiation d'une démarche « Impact Environnemental ». Ainsi, ces critères devront être atteints à 100% afin de donner lieu au versement d'une rémunération variable.

Il n'est pas prévu au titre de la politique de rémunération d'une éventuelle période de report de la rémunération variable du Directeur Général. Il n'est pas non plus prévu la possibilité de demander la restitution de cette rémunération variable.

Nous vous rappelons que le versement des éléments de rémunération variables du Directeur Général en raison de son mandat au titre d'un exercice, est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire annuelle desdits éléments l'année suivante dans les conditions prévues à l'article L.22-10-34 II du Code de commerce.

### Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration ne prévoit de rémunération exceptionnelle en tant que telle comme composante de la rémunération du Directeur Général. Toutefois, le Conseil d'administration se réserve la possibilité de lui attribuer, de manière discrétionnaire, une prime exceptionnelle « bonus » correspondant à la rétribution d'éventuels succès obtenus dans la mise en œuvre de projets ou de plans d'actions corporate qui n'auraient pas été pris en compte dans les objectifs annuels fixés. Notamment la rétribution de succès dans la mise en œuvre d'une action significativement contributive à la stratégie de développement de l'entreprise telle qu'une opération de croissance externe ou une acquisition de technologie.

Au titre de l'exercice 2021, le montant maximum qui pourra être versé au Directeur Général au titre de rémunération exceptionnelle est de 50 % de la rémunération fixe annuelle soit 94.350 €.

Nous vous rappelons que le versement des éléments de rémunération exceptionnels du Directeur Général en raison de son mandat au titre d'un exercice, est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire annuelle desdits éléments l'année suivante dans les conditions prévues à l'article L.22-10-34 II du Code de commerce.

### Avantages en nature

Les avantages en nature concernent la mise à disposition d'un véhicule et la prise en charge par la Société d'une assurance chômage (2 ans). Les montants de ces avantages en nature pour l'exercice 2021 pourraient s'élever à environ 22 000 euros.

### Indemnités de départ – Retraites chapeaux

Aucune indemnité de départ ou retraite chapeaux au bénéfice du Directeur Général n'est prévue au titre de la politique de rémunération.

### Somme annuelle fixe (ex jetons de présence)

Conformément aux critères de répartition de la somme annuelle fixe entre les membres du Conseil d'administration arrêtés par le Conseil d'administration (voir section 19.16.4 ci-après) le Directeur général ne percevra aucun jeton de présence au titre de son mandat d'administrateur.

### Indemnité de non-concurrence

En contrepartie de l'engagement de ne pas exercer, pendant une période de 1 an à compter de la fin de son mandat, quelle que soit la cause de la cessation de ses fonctions, directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société ou du groupe BALYO, le Directeur Général percevra une indemnité maximale égale à 35 % de sa rémunération totale (parts fixe et variable), versée sous la forme de 12 mensualités égales et successives.

Le Conseil se prononcera en cas de départ du dirigeant mandataire social exécutif sur l'application ou non de l'accord de non-concurrence et pourra y renoncer (auquel cas l'indemnité de non-concurrence ne sera pas due).

### 22.14.3. ELEMENTS DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION SPECIFIQUE AU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration de la Société lors de sa séance du 27 mars 2020 a coopté, à titre provisoire, Monsieur Pascal Rialland aux fonctions de membre du conseil d'administration en remplacement de HYSTER-YALE UK Limited, représentée par Madame Suzan TAYLOR, pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ayant à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Cette cooptation a été soumise à la ratification de l'assemblée générale du 26 juin 2020.

Le 29 septembre 2020, à la suite de la démission de Monsieur Fabien Bardinet de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'administration a décidé d'opter, de manière temporaire, pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Ainsi, Monsieur Pascal Rialland est devenu Président Directeur Général de BALYO.

La durée du mandat de Président du Conseil d'administration de Monsieur Pascal Rialland est calquée sur la durée de son mandat d'administrateur qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui sera appelée à approuver les comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Il peut être mis fin au mandat du Président du Conseil d'administration à tout moment par le Conseil d'administration.

Le contrat de travail de Monsieur Pascal Rialland avec la Société a été suspendu du fait de sa nomination aux fonctions de Directeur Général Délégué le 25 mars 2019. Aucun contrat de prestation de services n'a été conclu entre Monsieur Pascal Rialland et la Société.

#### Rémunération fixe

Le Président du Conseil d'administration, sans mandat opérationnel, pourrait bénéficier d'une somme annuelle fixe (ex jetons de présence) à hauteur d'un montant maximum de 25 000 € par an, sur une base de douze mois. Ce montant maximum de 25 000 € par an est inchangé par rapport à 2020.

Ainsi en cas de cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, le dirigeant concerné ne touche aucune rémunération au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration.

#### Avantages en nature

Les avantages en nature pouvant être attribués au Président du Conseil d'administration concernent la mise à disposition d'un véhicule. Le montant de cet avantage en nature pour l'exercice 2021 pourrait s'élever à environ 3 000 euros.

#### Autres rémunérations et avantages

A l'exception de la rémunération fixe et de l'avantage en nature susvisés, le Président du Conseil d'administration, sans mandat opérationnel, ne percevra d'aucune autre rémunération et ne bénéficiera d'aucun avantage au titre de ses fonctions.

#### 22.14.4. ELEMENTS DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION SPECIFIQUE AUX ADMINISTRATEURS

Les membres du Conseil d'administration sont nommés pour une durée de 4 années. Leurs fonctions prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Les membres du Conseil d'administration ne sont pas liés à la Société par un contrat de travail ou par un contrat de prestation de services, à l'exception de la convention de prestation de service conclue entre la Société et Astrolabe Consulting, holding personnelle de Monsieur Fabien Bardinet (se référer à la section 22.7 du présent Document d'Enregistrement Universel « Informations sur les contrats de service »).

#### Critères de répartition de la rémunération fixe annuelle attribuée aux membres du Conseil d'administration

Le montant de la somme annuelle fixe (ex jetons de présence) alloué aux administrateurs a été fixé à soixante-quinze mille euros par l'assemblée générale du 23 mai 2019 et pour les exercices suivants jusqu'à nouvelle décision de l'assemblée générale.

Les modalités de fixation et de répartition de la somme annuelle fixe prévues au titre de l'exercice 2020 ont, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, été modifiées par le Conseil d'administration pour l'exercice 2021, avec (i) la possibilité de verser une somme fixe annuelle aux seuls administrateurs n'exerçant pas de fonctions dirigeantes et ne détenant pas plus de 5% du capital social de BALYO et (ii) une revalorisation des montants de somme fixe annuelle pour s'aligner sur un benchmark de sociétés de taille équivalente, ainsi qu'il suit :

- A hauteur d'un montant maximum de 15 000 euros par Administrateur, proportionnellement au taux de présence aux réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice considéré,
- 5 000 euros par Administrateur membre d'un Comité, proportionnellement au taux de présence aux réunions du Comité au cours de l'exercice considéré,
- 10 000 euros par Administrateur exerçant également les fonctions de Président d'un Comité.

#### Rémunération exceptionnelle

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-46 du Code de commerce, le Conseil d'administration se réserve la faculté d'allouer des rémunérations exceptionnelles aux membres non exécutifs du Conseil d'Administration pour des missions ou mandats spécifiques. Ces rémunérations exceptionnelles seraient alors également soumises à la procédure des conventions réglementées.

#### 22.15. REMUNERATIONS ET AVANTAGES VERSES OU ATTRIBUES AUX MANDATAIRES SOCIAUX AU COURS DE L'EXERCICE 2020

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce, il est vous est présenté ci-après les informations relatives aux rémunérations et autres avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux de la Société pour l'exercice 2020.

Les rémunérations et autres avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2020 l'ont été en conformité avec la politique de rémunération (en ce compris les critères de performance à court et long terme prévus au titre de la rémunération variable annuelle et de l'intéressement long terme) arrêtée par le Conseil d'administration de la Société en date du 27 mars 2020 et approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle de la Société le 26 juin 2020 ainsi qu'aux pratiques en vigueur au sein de la Société.

En application du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, ces informations seront soumises à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice 2020 (vote ex post).

Ces informations sur les rémunérations et autres avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux de la Société sont, en partie, présentées sous forme de tableaux tels que prévus au titre de la Recommandation AMF n° 2021-02 relative à « l'élaboration des documents d'enregistrement universels », à l'exception des tableaux n° 4 et 5 qui ne sont pas applicables à la Société.

#### 22.15.1. ELEMENTS DE REMUNERATION ET AUTRES AVANTAGES VERSES OU ATTRIBUES AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS AU COURS DE L'EXERCICE 2020

Pour rappel, l'Assemblée générale mixte de la Société en date du 23 mai 2019 a fixé pour l'exercice 2019 et pour les exercices suivants, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale, le montant annuel des jetons de présence pouvant être alloués aux administrateurs à la somme de 75 000 euros.

Les modalités de répartition des jetons de présence ont été arrêtées par le Conseil d'administration du 27 mars 2020 sur proposition du Comité de rémunération ainsi qu'il suit :

- À hauteur d'un montant maximum de 10 000 euros par Administrateur indépendant, proportionnellement au taux de présence aux réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice considéré,
- 7 000 euros par Administrateur membre d'un Comité,
- 10 000 euros par Administrateur membre de deux Comités.

Ces modalités de répartition sont restées inchangées pour l'exercice 2020.

En conséquence, pour l'exercice 2020, seuls les administrateurs indépendants ont perçu des jetons de présence pour une somme fixée à 34 000 € au total.

Le tableau ci-après récapitule l'ensemble des sommes versées au titre des exercices 2018 et 2019 à chaque administrateur de la Société.

Table 63. Tableau n°3 - Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Tableau n°3	Montants dus au cours de l'exercice 2020	Montants dus au cours de l'exercice 2019
Pascal RIALLAND	233 003 €	
Dont Jetons de présence	0 €	-
Dont autres rémunérations	233 003 €	-
Bpifrance Investissement	0 €	0 €
Dont Jetons de présence	0 €	0 €
Dont Autres rémunérations	0 €	0 €
LINDE Material Handling	0 €	0 €
Dont Jetons de présence	0 €	0 €
Dont Autres rémunérations	0 €	0 €
Fabien BARDINET	27 000 €	NA
Dont Jetons de présence	0 €	NA
Dont Autres rémunérations	27 000 €	NA
Bénédicte HUOT DE LUZE	17 000 €	17 000 €
Dont Jetons de présence	17 000 €	17 000 €
Dont Autres rémunérations	0 €	0 €
Corinne JOUANNY	17 000 €	17 000 €
Dont Jetons de présence	17 000 €	17 000 €
Dont Autres rémunérations	0 €	0 €
<b>Total</b>	<b>34 000</b>	<b>34 000</b>

A l'exception de la rémunération, sous forme de jetons de présence, les membres du Conseil d'administration de la Société n'ont perçu aucune autre rémunération ou avantage au titre de leur mandat dans la Société, ni aucune rémunération par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Monsieur Pascal Rialland, Président Directeur Général, a perçu au cours de l'exercice 2020 une rémunération au titre de ses fonctions de Directeur Général de la Société (voir ci-après).

Monsieur Fabien Bardinet, via sa holding personnelle Astrolabe Consulting, a perçu des honoraires de la Société au titre de la convention de prestation de service conclue le 27 mars 2020 entre Astrolabe Consulting et la Société (se référer à la section 22.7 du présente Document d'Enregistrement Universel « Informations sur les contrats de services »).

## 22.15.2. ELEMENTS DE REMUNERATION ET AUTRES AVANTAGES VERSES OU ATTRIBUES AU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL AU COURS DE L'EXERCICE 2020

Monsieur Pascal Rialland est Directeur Général de la Société depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020.

Le Conseil d'administration de la Société lors de sa séance du 27 mars 2020 a coopté, à titre provisoire, Monsieur Pascal Rialland aux fonctions de membre du conseil d'administration en remplacement de HYSTER-YALE UK LIMITED, représentée par Madame Suzan TAYLOR, pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir. Cette cooptation a été soumise à la ratification de l'assemblée générale du 26 juin 2020. Le 29 septembre 2020, à la suite de la démission de Monsieur Fabien BARDINET de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration, Monsieur Pascal RIALLAND est devenu Président Directeur Général de BALYO. Conformément à la politique de rémunération arrêtée par le Conseil d'administration de la Société en date du 27 mars 2020 et approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle de la Société le 26 juin 2020, Monsieur Pascal Rialland n'a pas été rémunéré au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'administration.

Le contrat de travail de Monsieur Pascal Rialland avec la Société a été suspendu du fait de sa nomination aux fonctions de Directeur Général Délégué le 25 mars 2019. Aucun contrat de prestation de services n'a été conclu entre Monsieur Pascal Rialland et la Société et Monsieur Pascal Rialland n'a perçu aucune rémunération par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Conformément aux dispositions, de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, il sera demandé à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes pour l'exercice 2020 d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2020 à Monsieur Pascal Rialland, au titre de son mandat de Président Directeur Général, tels qu'ils sont présentés plus en détails ci-après.

Table 64. Tableau n°1 - Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au Président Directeur Général

<b>Pascal RIALLAND (Directeur Général depuis le 1er janvier 2020 - Président du Conseil d'administration depuis le 29 septembre 2020)</b>	<b>Exercice 2020</b>	<b>Exercice 2019 (en qualité de DGD)</b>
Pascal RIALLAND		
Rémunération due au titre de l'exercice	233 003	166 040
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Non applicable	Non applicable
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau n°2)	0	0
Valorisation des actions de perf. attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau n°6)	261 630 <sup>1</sup>	0 <sup>2</sup>
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Non applicable	Non applicable
<b>Total Pascal Rialland</b>	<b>494 633</b>	<b>166 040</b>

En application de la politique de rémunération arrêtée par le Conseil d'administration du 27 mars 2020, sur recommandation du Comité des rémunération, et approuvée par l'Assemblée générale mixte du 26 juin 2020, sa rémunération annuelle a été structurée autour (i) d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 185 000 euros, avec effet rétroactif au 1er janvier 2020 (ii) d'une rémunération variable annuelle avec une cible à 50 % en cas d'atteinte à 100 % des critères de performance financiers et non financiers, (iii) d'un intéressement à long terme sous la forme d'actions gratuites de performance de la rémunération annuelle brute, (iv) d'une rémunération exceptionnelle, à la discrétion du Conseil d'administration, pouvant représenter au maximum 50 % de la rémunération fixe annuelle et (v) de divers avantages en nature pour un montant total d'environ 22 000 euros.

<sup>1</sup> M. Pascal Rialland a bénéficié, dans le cadre du plan d'AGADP 2020, de l'attribution de 9 000 actions gratuites de préférence pouvant, sous réserve de l'atteinte de certains critères de performance, être converties en un maximum de 900 000 actions ordinaires de la Société, attribuées le 29 septembre 2020 (dont le vesting court sur 1 an), valorisé à 261 630 €. Cette valorisation résulte de l'application des normes IFRS. Il a été retenu que la tranche 1 serait atteinte selon la probabilité de 100 %, soit 180 000 actions ordinaires à créer, que la tranche 2 serait atteinte selon la probabilité de 50 %, soit 90 000 actions ordinaires à créer et que les conditions de performances des tranches 3 à 5 ne seront pas atteintes, soit 5 400 actions ordinaires à créer. Un total de 275 400 actions seraient donc créées d'une valeur de 0,95 € chacune, soit le cours de l'action de BALYO à la date d'attribution des AGADP.

<sup>2</sup> Cette valorisation résulte de la constatation de la caducité des actions, compte tenu de la non-atteinte du critère de performance pour l'exercice 2019. Valeur constatée dans les comptes consolidés selon la méthode IFRS.

Table 65. Tableau n°2 - Tableau récapitulatif des rémunérations du Président Directeur Général

<b>Pascal RIALLAND (Directeur Général depuis le 1er janvier 2020 - Président du Conseil d'administration depuis le 29 septembre 2020)</b>	<b>Montants versés au cours de l'exercice 2020</b>	<b>Montants dus au titre de l'exercice 2020</b>	<b>Montants versés au cours de l'exercice 2019 (en qualité de DGD)</b>	<b>Montants dus au titre de l'exercice 2019 (en qualité de DGD)</b>
Rémunération fixe	181 454 <sup>1</sup>	181 454 <sup>1</sup>	162 333	162 333
Rémunération variable annuelle	0	9 250	0	0
Rémunération variable pluriannuelle	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Rémunération exceptionnelle	0	37 000	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	5 300	5 300	3 707	3 707
<b>Total</b>	<b>187 453</b>	<b>233 003</b>	<b>166 040</b>	<b>166 040</b>

### Rémunération variable annuelle

Les critères de performance financiers et non financiers retenus dans la politique de rémunération de 2020 étaient les suivants :

% de la part variable	Critères	Seuils
45 %	Net Sales (Chiffre d'affaires)	En ligne avec le budget et seuil de performance défini par le Conseil d'administration.
45 %	Gross Margin (Marge Brute)	En ligne avec le budget et seuil de performance défini par le Conseil d'administration.
10 %	Sécurité sur site	Réduction de 25% du nombre (i) d'incidents toutes causes / phases projet et (ii) d'incidents en phase d'installation par rapport à 2019, proratisé du nombre de chariots en production au 31/12/2020 (rappel : 568 au 31/12/2019).

Sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration de la Société a passé en revue le taux d'atteinte de chacun des critères susvisés et a constaté qu'aucun des seuils de performance financiers qui avaient été définis par le Conseil d'administration n'a été atteint.

Le critère de performance non financier relatif à la sécurité sur site a été atteint.

En conséquence, le Conseil d'administration a constaté l'attribution d'une rémunération variable de 9 250 euros au Président Directeur Général de la Société au titre de l'exercice 2020. Ainsi la part relative de la rémunération variable annuelle est de 5 % par rapport à sa rémunération totale étant précisé que le montant maximum attribuable à titre de rémunération variable annuelle était de 134 125 euros soit 72,5 % de la rémunération fixe annuelle.

<sup>1</sup> A la suite de réductions des salaires des salariés de la Société M. Pascal Rialland a renoncé volontairement à une partie de sa rémunération fixe.

## Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration du 17 mars 2021 a décidé l'attribution d'une rémunération exceptionnelle de 37 000 euros au Président Directeur Général en raison de son important travail de réduction des coûts de la Société et de développement de la relation clients en pleine période de crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19. Cette rémunération représente 20% de la rémunération fixe de Monsieur Pascal Rialland étant précisé que le montant maximum attribuable à titre de rémunération exceptionnelle était de 50 % de la rémunération fixe annuelle, soit 92 500 euros.

## Jetons de présence

Conformément à la politique de distribution de jetons de présence arrêtée par le conseil d'administration en date du 28 décembre 2017, le Président Directeur Général n'a perçu aucun jeton de présence pour l'exercice 2020 au titre de son mandat du Président du conseil.

## Avantages en nature

Monsieur Pascal Rialland a bénéficié d'avantages en nature au cours de l'exercice 2020 constitués d'un véhicule de fonction et d'une assurance chômage volontaire GSC. Ces avantages en nature ont représenté la somme de 5 300 euros .

## Intéressement à long terme sous forme d'actions gratuites

Table 66. Tableau n°6 – Actions attribuées gratuitement à Pascal Rialland au cours des exercices 2019 et 2020

N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
N° : 2019-1 Date : 08/01/2019	35 644	0 <sup>1</sup>	8 janvier 2020	8 janvier 2021	Fonction du montant du chiffre d'affaires consolidé pour l'exercice 2019
N° : AGADP 2020 Date : 29/09/2020	9 000 AGADP (en 5 tranches de 1 800 AGADP) pouvant être converties en 9 000 000 actions ordinaires	261 630 €	29 septembre 2021	29 septembre 2022	Conversion fonction de l'atteinte, pour chaque tranche, de certains montants de chiffre d'affaires consolidé et de marge brute consolidée sur une période allant du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2024 <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Cette valorisation résulte de la constatation de la caducité des actions, compte tenu de la non-atteinte du critère de performance pour l'exercice 2019. Valeur constatée dans les comptes consolidés selon la méthode IFRS.

<sup>2</sup> L'attribution définitive des AGADP est soumise à une condition de présence. Les AGADP sont soumises une condition de présence et à des conditions de performance pour leur conversion en 100 actions ordinaires chacune, étant précisé qu'en cas de non atteinte des critères, une AGADP sera convertie en une action ordinaire (voir Table 79 Etat d'application des recommandations du Code Middlednext).

A la suite de la constatation de la non-atteinte du critère de performance pour les 35 644 actions gratuites attribuées le 8 janvier 2019 au Président Directeur Général dans le cadre du plan n°2019-1, ces actions gratuites sont devenues caduques. Se référer à la section 22.15.4 du présent Document d'Enregistrement Universel « Historique des attributions de BSPCE, BSA et d'AGA aux mandataires sociaux de la Société » pour une description des différents plans.

Table 67. Tableau n°7 - Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour Pascal Rialland

Néant.

### Indemnités de départ – Retraites chapeaux – Indemnité de non-concurrence

Table 68. Tableau n°11 - Pascal RIALLAND (Directeur Général du depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020 - Président du Conseil d'administration depuis le 29 septembre 2020)

	Contrat de travail <sup>1</sup>		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
Pascal RIALLAND		X		X		X		X

En contrepartie de l'engagement de ne pas exercer, pendant une période de 1 an à compter de la fin de son mandat, quelle que soit la cause de la cessation de ses fonctions, directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société ou du groupe BALYO, il était prévu que le Président Directeur Général perçoive une indemnité maximale égale à 35 % de sa rémunération totale (parts fixe et variable nominale), versée sous la forme de 12 mensualités égales et successives.

### 22.15.3. ELEMENTS DE REMUNERATION ET AUTRES AVANTAGES VERSES OU A L'ANCIEN PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'EXERCICE 2020

Monsieur Fabien Bardinet a exercé les fonctions de Président du Conseil d'administration de la Société à partir du 24 avril 2017 (à la suite de la démission de Monsieur Paul Ravo), jusqu'au 29 septembre 2020.

Monsieur Fabien Bardinet n'a pas de contrat de travail avec la Société. Monsieur Fabien Bardinet, via sa holding personnelle Astrolabe Consulting, a perçu des honoraires de la Société au titre de la convention de prestation de service conclue le 27 mars 2020 entre Astrolabe Consulting et la Société (se référer à la section 22.7 du présent Document d'Enregistrement Universel « Informations sur les contrats de service »). Il n'a perçu aucune rémunération par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

<sup>1</sup> Le contrat de travail de Monsieur Pascal Rialland a été suspendu lors de sa prise de fonctions de Directeur Général Délégué.

Conformément aux dispositions, de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, il sera demandé à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes pour l'exercice 2020 d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou dus au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2020 à Monsieur Fabien Bardinnet, au titre de son ancien mandat de Président du Conseil d'administration, tels qu'ils sont présentés plus en détails ci-après.

Table 69. Tableau n°1 - Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au Président du Conseil d'administration

<b>Fabien BARDINET (Président du Conseil d'administration jusqu'au 29 septembre 2020)</b>	<b>Exercice 2020</b>	<b>Exercice 2019<sup>1</sup></b>
Fabien BARDINET		
Rémunération due au titre de l'exercice	27 000 <sup>2</sup>	218 334
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Non applicable	Non applicable
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau n°2)	Non applicable	Non applicable
Valorisation des actions de perf. attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau n°6)	Non applicable	0 <sup>3</sup>
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Non applicable	Non applicable
<b>Total Fabien BARDINET</b>	<b>27 000</b>	<b>218 334</b>

En application de la politique de rémunération arrêtée par le Conseil d'administration du 27 mars 2020, sur recommandation du Comité des rémunérations, et approuvée par l'Assemblée générale mixte du 26 juin 2020, sa rémunération annuelle a été structurée autour (i) d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 25 000 euros (ii) d'avantages en nature pour un montant total d'environ 3 000 euros.

A l'exception des avantages en nature, aucune rémunération fixe annuelle ne lui a été attribuée au titre de l'exercice 2020.

<sup>1</sup> En qualité de Président et Directeur Général

<sup>2</sup> En vertu de la convention de prestation de services conclue avec Astrolabe Consulting dont les principales dispositions sont décrites dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

<sup>3</sup> Cette valorisation résulte de la constatation de la caducité des actions, compte tenu de la non-atteinte du critère de performance pour l'exercice 2019. Valeur constatée dans les comptes consolidés selon la méthode IFRS.

Table 70. Tableau n°2 - Tableau récapitulatif des rémunérations du Président du Conseil d'administration

	Montants versés au cours de l'exercice 2020	Montants dus au titre de l'exercice 2020	Montants versés au cours de l'exercice 2019 (en qualité de PDG)	Montants dus au titre de l'exercice 2019 (en qualité de PDG)
Rémunération fixe	27 000 <sup>1</sup>	27 000	193 667	193 667
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération variable pluriannuelle	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	24 667	24 667
Total	27 000	27 000	218 334	218 334

### Rémunération fixe

Il a été prévu dans la politique de rémunération 2020 que le Président du Conseil d'administration, sans mandat opérationnel, pourrait bénéficier d'une somme annuelle fixe (ex jetons de présence) à hauteur d'un montant maximum de 25 000 € par an, sur une base de douze mois.

La somme annuelle fixe due à Monsieur Fabien Bardinet au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration de BALYO est de 0 €.

### Avantages en nature

Monsieur Fabien Bardinet n'a pas bénéficié d'avantage en nature au cours de l'exercice 2020.

<sup>1</sup> En vertu de la convention de prestation de services conclue avec Astrolabe Consulting dont les principales dispositions sont décrites dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

## Intéressement à long terme sous forme d'actions gratuites

Table 71. Tableau n°6 – Actions attribuées gratuitement à Fabien Bardinet au cours des exercices 2019 et 2020

N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions Selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
N° : 2019-1 Date : 08/01/2019	34 458	0 <sup>1</sup>	8 janvier 2020	8 janvier 2021	Fonction du montant du chiffre d'affaires consolidé pour l'exercice 2019

Ces actions gratuites ont été attribuées à Monsieur Fabien Bardinet au titre de son ancien mandat de Président Directeur Général.

A la suite de la constatation de la non-atteinte du critère de performance pour les 34 458 actions gratuites attribuées le 8 janvier 2019 à Monsieur Fabien Bardinet dans le cadre du plan n°2019-1, ces actions gratuites sont devenues caduques.

Table 72. Tableau n°7 - Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour Fabien Bardinet

Néant.

## Indemnités de départ – Retraites chapeaux – Indemnité de non-concurrence

Table 73. Tableau n°11 - Fabien BARDINET - Président du Conseil d'administration de BALYO du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 29 septembre 2020

	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
Fabien BARDINET		X		X		X		X

Méthode de valorisation des AGA : la juste valeur de l'avantage octroyé sur la base du cours de l'action à la date d'attribution ajusté de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividendes). Il est précisé qu'aucun dividende n'a été pris en compte lors de l'évaluation.

<sup>1</sup> Cette valorisation résulte de la constatation de la caducité des actions, compte tenu de la non-atteinte du critère de performance pour l'exercice 2019. Valeur constatée dans les comptes consolidés selon la méthode IFRS.

Monsieur Fabien Bardinet s'était engagé dans le cadre de ses fonctions de Président Directeur Général à ne pas exercer, pendant une période de 1 an à compter de la fin de son mandat, quelle que soit la cause de la cessation de ses fonctions, directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société ou du groupe BALYO. Cet engagement était assorti d'une indemnité maximale égale à 35 % de la rémunération totale du Président Directeur Général (parts fixe et variable nominale), versée sous la forme de 12 mensualités égales et successives.

Dans le cadre de la cessation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Fabien Bardinet, avec prise d'effet au 1er janvier 2020, le Conseil d'administration de la Société lors d'une réunion en date du 14 novembre 2019 a renoncé à mettre en œuvre cet engagement de non-concurrence et au versement de l'indemnité y afférente.

## 22.15.4. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DE BSPCE, BSA ET D'AGA AUX MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIETE

 Table 74. Tableau n°8 - Historique des attributions de BSPCE et de BSA

	BSPCE Plan n°1	BSPCE Plan n°2	BSPCE Plan n°3	BSPCE Plan n°4	BSPCE Plan n°5	BSPCE Plan n°6	BSPCE Plan n°7	BSPCE Plan n°8	BSPCE Plan n°9	BSPCE Plan n°10	BSA Plan n°11	BSA Plan n°12
Date Assemblée	22/07/2013	22/07/2013	03/04/2014	03/04/2014	27/02/2015	27/02/2015	27/02/2015	25/11/2016	24/04/2017	24/04/2017	25/11/2016	24/04/2017
Date du Conseil d'administration	28/08/2013	13/11/2013	03/04/2014	03/10/2014	27/02/2015	16/12/2015	12/05/2016	02/12/2016	24/04/2017	08/06/2017	02/12/2016	12/10/2017
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées dont le nombre pouvant être souscrit ou acheté par :	360 000	30 000	90 000	39 300	985 000	105 000	85 000	125 000	170 000	1 125 000	100 000	20 000
Fabien Bardinet	300 000	-	-	-	430 000	-	-	-	-	400 000	-	-
Pascal Rialland	-	-	-	-	-	50 000	30 000	50 000	-	120 000	-	-
Corinne Jouanny	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10 000
Bénédicte Huot de Luze	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10 000
Date d'expiration	28/08/2020	13/11/2020	03/04/2021	03/10/2021	27/02/2025	16/12/2025	12/05/2026	02/12/2026	24/04/2027	08/06/2027	02/12/2026	12/10/2027
Prix de souscription ou d'exercice	1,06 €	1,06 €	1,06 €	1,06 €	1,60 €	1,60 €	1,60 €	1,60 €	1,60 €	4,11 €	1,60 €	6,36€ <sup>1</sup>
Modalités d'exercice	Présence au sein de la Société											
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2020	300 000	30 000	20 000	9 300	465 000	25 000	0	12 500	60 000	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	60 000	0	70 000	30 000	125 000	0	0	12 500	42 500	416 500	0	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	0	0	0	0	395 000	80 000	85 000	100 000	0	708 500	100 000	20 000

<sup>1</sup> Etant précisé que les BSA ont été souscrits à un prix unitaire de 1,10 €

	BSCPE Plan n°1	BSPCE Plan n°2	BSPCE Plan n°3	BSPCE Plan n°4	BSPCE Plan n°5	BSPCE Plan n°6	BSPCE Plan n°7	BSPCE Plan n°8	BSPCE Plan n°9	BSPCE Plan n°10	BSA Plan n°11	BSA Plan n°12
Point de départ d'exercice des options	A compter du 28 août 2013 et jusqu'à l'expiration d'un délai de 7 ans, soit jusqu'au 28 août 2020. L'exercice des BSPCE ne pourra être effectué que par fraction d'un quart maximum pendant les 4 périodes suivantes : (i) de la date d'ouverture jusqu'au 28 août 2014 ; (ii) du 29 août 2014 jusqu'au 28 août 2015 ; (iii) du 29 août 2015 jusqu'au 28 août 2016 et (iv) du 29 août 2016 jusqu'à la date d'expiration.	A compter du 13 novembre 2013 et jusqu'à l'expiration d'un délai de 7 ans, soit jusqu'au 12 novembre 2020. L'exercice des BSPCE ne pourra être effectué que par fraction d'un quart maximum pendant les 4 périodes suivantes : (i) de la date d'ouverture jusqu'au 12 novembre 2014 ; (ii) du 13 novembre 2014 jusqu'au 12 novembre 2015 ; (iii) du 13 novembre 2015 jusqu'au 12 novembre 2016 et (iv) du 13 novembre 2016 jusqu'à la date d'expiration.	A hauteur de : 25 % à compter de la date d'attribution 6,25 % par trimestre pendant 3 ans et au plus tard dans les 7 ans de leur émission	A hauteur de : 25 % à compter de l'expiration d'une période de 12 mois à compter de la date d'attribution 6,25 % par trimestre pendant 3 ans et au plus tard dans les 7 ans de leur émission	A hauteur de : 25 % à compter de la date d'attribution 25 % par an sur 3 ans et au plus tard dans les 10 ans de leur émission	A hauteur de : 25 % à compter de la date d'attribution 25 % par an sur 3 ans et au plus tard dans les 10 ans de leur émission	A hauteur de : 25 % à compter de la date d'attribution 25 % par an sur 3 ans et au plus tard dans les 10 ans de leur émission	A hauteur de : 25 % à compter de la date d'attribution 25 % par an sur 3 ans et au plus tard dans les 10 ans de leur émission	A hauteur de : 25 % par an à compter de la date d'attribution pendant 4 ans et au plus tard dans les 10 ans de leur émission	A hauteur de : 25 % à compter de la date d'attribution 25 % par an sur 3 ans et au plus tard dans les 10 ans de leur émission <sup>1</sup>	25 % à compter de leur émission le solde par tranches successives de 25 % sur 3 an, à la fin de chaque année et au plus tard dans les 10 ans de leur émission.	À tout moment à compter de leur date d'émission et ce pendant une période de 3 ans, soit jusqu'au 12 octobre 2020

<sup>1</sup> En cas de signature d'un traité de fusion par voie d'absorption de la Société par une autre société, ou de cession par un ou plusieurs actionnaires de la Société à un ou plusieurs tiers, agissant seul(s) ou de concert, d'un nombre d'actions ayant pour effet de transférer le contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) de la Société à ce ou ces tiers, les droits d'exercice des BSPCE seront accélérés de façon à ce que tout titulaire puisse souscrire, en supplément du nombre d'actions ordinaires auquel il a le droit de souscrire par exercice de ses BSPCE déjà exerçables, un nombre d'actions ordinaires correspondant à 100 % de ses BSPCE non encore exerçables au jour de la réalisation de ladite opération.

Table 75. Tableau n°9 - BSPCE et BSA consenties aux dix premiers salaires non-mandataires sociaux attributaires et bons levés par ces derniers

BSPCE et BSA consenties aux dix premiers salaires non-mandataires sociaux attributaires et bons levés par ces derniers	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan n° 5	Plan n° 6	Plan n° 9
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)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
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)	150 710	1,60 €	58 210	25 000	67 500

Table 76. Historique des attributions d'actions gratuites

Information sur les actions attribuées gratuitement							
	Plan n°1	Plan n°2	Plan n°3	Plan n°4	Plan n°5 d'AGADP		
Date d'assemblée	24/04/2017	24/04/2017	24/05/2018	24/05/2018	26/06/2020		
Date du Conseil d'administration	12/06/2017	28/12/2017	27/06/2018	08/01/2019	29/09/2020		
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont le nombre attribué à :	93 000	133 500	209 298	333 857	16 700 <sup>1</sup>		
<i>Fabien Bardinet</i>	1 000	-	20 675	34 458	-		
<i>Pascal Riolland</i>	1 000	-	9 793	35 644	9 000		
Date d'acquisition des actions	12/06/2018	Sous condition de performance et de présence : 50 % au 28/12/2018 25 % au 28/12/2019 25 % au 28/12/2020	Sous condition de performance et de présence : 50 % au 27/06/2020 25 % au 27/06/2021 25 % au 27/06/2022	Sous condition de performance et de présence : 100 % au 08/01/2020	Sous condition de présence : 29/09/2021 Conversion d'une AGADP en 100 actions ordinaires sur la base de l'atteinte de montants de chiffre d'affaires et de marge cumulés sur la période allant du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2024 <sup>2</sup>		

<sup>1</sup> Actions de préférence, réparties en cinq tranches convertibles en un nombre maximum de 16 700 000 actions ordinaires (1 ADP pouvant donner droit à un nombre maximum de 100 actions ordinaires) ; sous réserve, pour chaque tranche, (i) de l'atteinte de critères de performance (réalisation d'un certain montant de chiffre d'affaires consolidé Groupe et de marge brute du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2024) ou (ii) en cas d'offre publique, de fusion-absorption, de prise de contrôle, ou d'opérations similaires majeures sur le capital de la Société.

<sup>2</sup> Les conditions applicables à chaque Tranche sont les suivantes :

- (i) ADP T1 – atteinte **(x)** d'un Chiffre d'Affaires Consolidé Groupe supérieur à trente-cinq millions d'euros hors taxes (35.000.000 € HT) et **(y)** d'un montant de Marge Brute supérieur à quatorze millions d'euros hors taxes (14.000.000 € HT) ;
- (ii) ADP T2 – atteinte **(x)** d'un Chiffre d'Affaires Consolidé Groupe supérieur à quatre-vingt-cinq millions d'euros hors taxes (85.000.000 € HT) et **(y)** d'un montant de Marge Brute supérieur à trente-cinq millions d'euros hors taxes (35.000.000 € HT) ;
- (iii) ADP T3 – atteinte **(x)** d'un Chiffre d'Affaires Consolidé Groupe supérieur à cent-soixante-cinq millions d'euros hors taxes (165.000.000 € HT) et **(y)** d'un montant de Marge Brute supérieur à soixante-dix millions d'euros hors taxes (70.000.000 € HT) ;
- (iv) ADP T4 – atteinte **(x)** d'un Chiffre d'Affaires Consolidé Groupe supérieur à deux cent quatre-vingt-quinze millions d'euros hors taxes (295.000.000 € HT) et **(y)** d'un montant de Marge Brute supérieur à cent trente millions d'euros hors taxes (130.000.000 € HT) ; et

Date de fin de période de conservation	12/06/2019	28/12/2019	-	08/01/2020	29/09/2022
Nombre d'actions définitivement attribuées au 31 décembre 2020	78 000	101 750	0	0	
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2020	15 000	31 750	209 298	333 857	0
Nombre d'actions attribuables au 31 décembre 2020	0	0	0	0	1 670 000

(v) ADP T5 – atteinte (x) d'un Chiffre d'Affaires Consolidé Groupe supérieur à cinq cent millions d'euros hors taxes (500.000.000 € HT) et (y) d'un montant de Marge Brute supérieur à deux cent trente-cinq millions d'euros hors taxes (235.000.000 € HT).

étant précisé que, par exception à ce qui précède, le conseil d'administration a tous pouvoirs, dans la limite du ratio de performance de conversion, pour définir des cas particuliers de conversion des ADP, automatiques ou sur demande d'un bénéficiaire, et déterminer des ratios spécifiques de conversion des ADP, (x) en cas de cessation par un bénéficiaire de ses fonctions au sein de la Société et/ou l'une de ses filiales, ou (y) en cas d'offre publique, de fusion-absorption, de prise de contrôle, ou d'opérations similaires majeures sur le capital de la Société.

## 22.15.5. RATIOS D'ÉQUITÉ ET ÉVOLUTION COMPAREE DES REMUNERATIONS

Table 77. Ratios d'équité

Conformément à l'article L. 22--10-9 I 6°, sont communiqués ci-après les ratios entre le niveau de rémunération de Fabien Bardinet et de Pascal Rialland et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de BALYO (sur une base temps plein) ainsi que leur évolution annuelle.

<b>Fabien Bardinet<sup>1</sup></b>	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio rémunération comparé à la moyenne des salariés de la Société	3,2	4,4	3,4	3,3	NA
Évolution N/N-1 en %		37 %	23 %	-4 %	NA
Ratio rémunération comparé à la médiane des salariés de la Société	4,5	6,2	4,8	4,6	NA
Évolution N/N-1 en %		37 %	23 %	-4 %	NA
<b>Pascal Rialland</b>	2016	2017		2019	
Ratio rémunération comparé à la moyenne des salariés de la Société	Pascal Rialland a été Directeur Général Délégué du 25 mars 2019 au 31 décembre 2019 et est Directeur Général depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2020. Il cumule les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général depuis le 29 septembre 2020.			2,5	3,3
Évolution N/N-1 en %				NA	31%
Ratio rémunération comparé à la médiane des salariés de la Société				3,5	3,8
Évolution N/N-1 en %				NA	9%

La Société a déterminé les ratios d'équité pour chaque dirigeant mandataire social de la Société selon la méthodologie suivante :

- Périmètre : effectifs du groupe au 31 décembre de chaque année N ;
- Rémunérations visées : au numérateur, la rémunération fixe, variable, les primes exceptionnelles attribués au titre d'une année N et au dénominateur, la rémunération fixe, variable, les primes exceptionnelles (les rémunérations en actions n'étant pas prises en compte).
- Ratio Moyen pour chaque année N : rapport entre la rémunération annuelle brute de chaque dirigeant mandataire social et la rémunération moyenne annuelle brute BALYO (sur une base équivalent temps plein) ;
- Ratio Médian pour chaque année N : rapport entre la rémunération annuelle brute de chaque dirigeant mandataire social et la rémunération médiane annuelle brute de la masse salariales (sur une base équivalent temps plein) ; calcul fait sur la masse salariale 2020 et extrapolé aux exercices antérieurs.

<sup>1</sup> Fabien Bardinet a été Président Directeur Général jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2020, puis Président du Conseil d'administration jusqu'au 29 septembre 2020.

Table 78. Evolution comparée des rémunérations et des performances de la Société

Conformément à l'article L. 22-10-9 I 7°, sont communiqués ci-après les pourcentages d'évolution annuelle des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés et de la rémunération des dirigeants.

	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2019/2020
<b>Fabien Bardinet<sup>1</sup></b>	4%	48%	-26%	5%	NA
<b>Pascal Rialland</b>	Pascal Rialland a été Directeur Général Délégué du 25 mars 2019 au 31 décembre 2019 et est Directeur Général depuis le 1er janvier 2020. Il cumule les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général depuis le 29 septembre 2020.				11%
Moyenne des salariés de la Société	-2%	8%	-3%	9%	-15%
Chiffre d'affaires	80%	218%	42%	-12%	6%
Marge brute	82%	260%	15%	-79%	257%

Les informations ci-avant sont données au niveau du Groupe car elles ne divergent pas sensiblement des données au niveau de Balyo SA qui emploie la quasi intégralité des effectifs, à titre d'exemple au 31 décembre 2020, 125 des 146 salariés du Groupe sont employés par Balyo SA.

## 22.16. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE REFERENCE

### 22.16.1. DECLARATION DE CONFORMITE AU REGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE EN VIGUEUR EN FRANCE

Afin de se conformer aux exigences de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, la Société a désigné le Code Middledenext comme code de référence. La Société se réfère au code de gouvernement d'entreprise MiddleNext pour les valeurs moyennes et petites rendu public le 17 décembre 2009 et modifié en septembre 2016 (ci-après le « Code de référence ») dans le cadre de la mise en œuvre de sa gouvernance (délibération du Conseil d'administration du 24 avril 2017).

Le tableau ci-après dresse un premier bilan des recommandations Middledenext<sup>2</sup> auxquelles la Société se conforme depuis l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, et de celles qu'elle envisage de suivre à l'avenir.

Le Code de référence contient dix-neuf (19) recommandations qui concernent plus particulièrement les mandataires dirigeants et le Conseil d'administration.

Le Code de référence contient également des points de vigilance issus du référentiel pour une gouvernance raisonnable des entreprises françaises, qui rappellent les questions que le Conseil d'administration doit se poser pour favoriser le bon fonctionnement de la gouvernance.

<sup>1</sup> Fabien Bardinet a été Président Directeur Général jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2020, puis Président du Conseil d'administration jusqu'au 29 septembre 2020.

<sup>2</sup> Les recommandations Middledenext issues du Code de Gouvernement d'Entreprise pour les Valeurs Moyennes et Petites est disponible sur le site Middledenext : <http://middledenext.com>

Le Conseil d'administration considère que son organisation répond aux recommandations de ce Code de référence. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a mis en place un processus d'auto évaluation, conformément aux dispositions de la onzième recommandation du Code de référence. Les membres du Conseil ont été invités par le Président à compléter un questionnaire sur le fonctionnement du Conseil d'administration et la préparation de ses travaux. Les résultats de ce questionnaire ont été présentés par le Président lors de la séance du 17 mars 2021. Il ressort une appréciation globale de 3,8 sur 5 (à comparer à 4,10 en 2019 et 4,05 en 2018).

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, en complément des informations figurant au présent rapport, l'état d'application des recommandations du Code de référence est le suivant :

Table 79. Etat d'application des recommandations du Code Middlednext

Recommandations du Code Middlednext	Adoption	Commentaires
R1 : Déontologie des membres du Conseil	Oui	Néant
R2 : Conflits d'intérêts	Oui	Néant
R3 : Composition du Conseil – Présence de membres indépendants	Oui	Néant
R4 : Information des membres du Conseil	Oui	Néant
R5 : Organisation des réunions du Conseil et des Comités	Oui	Néant
R6 : Mise en place de Comités	Oui	Néant
R7 : Mise en place d'un règlement intérieur du Conseil	Oui	Cette recommandation est suivie à l'exception de la publication du règlement intérieur qui est disponible au siège de la Société.
R8 : Choix de chaque administrateur	Oui	Néant
R9 : Durée des mandats des membres du Conseil	Oui	Néant
R10 : Rémunération de l'administrateur	Oui	Néant
R11 : Mise en place d'une évaluation des travaux du Conseil	Oui	Cette évaluation a été réalisée par le Conseil d'administration du 17 mars 2021 avec une note globale de 3,8/5 attribuée par les administrateurs
R12 : Relations avec les « actionnaires »	Oui	Néant
R13 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	Oui	Néant
R14 : Préparation de la succession des Dirigeants	Oui	Le Conseil d'administration a abordé la question de la succession du dirigeant en exercice lors de la séance du 18 décembre 2018. A l'issue de cette séance, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni au cours du 1 <sup>er</sup> semestre 2019 et a proposé un plan de succession au Conseil pour la pérennité de l'entreprise lors de la séance du Conseil du 25 mars 2019.
R15 : Cumul contrat de travail et mandat social	Oui	Néant
R16 : Indemnités de départ	Oui	Néant
R17 : Régime des retraites supplémentaires	Oui	Néant

R18 : Stock-options et attribution gratuite d'actions	Non	<p>Depuis juin 2017, toutes les attributions d'Actions gratuites sont sous conditions de présence et de performance conformément aux recommandations Middenext.</p> <p>Il y a eu des attributions de stock-option ou d'actions gratuites au bénéfice des dirigeants et salariés en 2017, seule l'attribution la plus récente (actions gratuites attribuées le 12 juin 2017) est sous conditions de présence et de performance. En revanche, les BSPCE attribués le 8 juin 2017 ne sont soumis qu'à une condition de présence.</p> <p>Les AGADP attribuées le 29 septembre 2020 sont seulement soumises à des conditions de performance pour leur conversion en 100 actions ordinaires chacune, étant précisé qu'en cas de non atteinte des critères, une AGADP sera convertie en une action ordinaire. Cette conversion d'une AGADP pour une action ordinaire représente une très faible dilution et permet à la Société d'éviter d'avoir à réduire son capital social dans le cadre de l'annulation des actions de préférence préalablement émises.</p>
R19 : Revue des points de vigilance	Oui	Néant

Le Code de référence peut être consulté au siège social de la Société. Il est également disponible sur le site suivant : <http://www.middenext.com>.

### R3 : Composition du Conseil – Présence de membres indépendants

La troisième Recommandation du Code de référence préconise que le Conseil d'administration comprenne au moins 2 membres indépendants. Il est rappelé, à ce titre que 5 critères permettent de justifier l'indépendance des membres du conseil au regard du Code de référence, qui se caractérise par l'absence de relation financière, contractuelle ou familiale significative susceptible d'altérer l'indépendance du jugement :

- Ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son groupe ;
- Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) ;
- Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droits de vote significatif ;
- Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- Ne pas avoir été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de la Société.

Ainsi le Conseil d'administration considère qu'au regard de ces critères et des critères retenus par le Règlement intérieur du Conseil d'Administration (à savoir « un Administrateur est considéré comme indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation financière, contractuelle ou familiale significative (sauf celle d'actionnaire non significatif), avec la Société, son groupe ou sa direction qui puisse altérer son indépendance de jugement ») deux des administrateurs, Madame Corinne Jouanny et Madame Bénédicte Huot de Luze sont des administrateurs indépendants.

Les principales qualités attendues d'un administrateur sont l'expérience de l'entreprise, l'engagement personnel dans les travaux du Conseil et au sein des divers Comités qui lui sont rattachés, la compréhension du monde économique et financier, la capacité de travailler en commun dans le respect mutuel des opinions, le courage d'affirmer une position éventuellement minoritaire, le sens des responsabilités à l'égard des actionnaires et des autres parties prenantes et l'intégrité.

## **22.17. INCIDENCES SIGNIFICATIVES POTENTIELLES SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE**

---

Aucune décision des organes d'Administration, de Direction ou de l'Assemblée Générale des actionnaires n'a d'incidence significative potentielle sur la gouvernance d'entreprise et aucune modification future de la composition des organes d'administration et de direction et des Comités n'a été décidée par les organes d'Administration ou de Direction ou par l'Assemblée Générale des actionnaires.

## **22.18. MODALITES PARTICULIERES DE LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE**

---

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales sont prévues par les dispositions du titre V des statuts de la Société et plus particulièrement des articles 21 à 29, étant précisés que les dispositions statutaires régissant les droits des actionnaires sont prévues à l'article 13 desdits statuts.

## **22.19. PROCEDURE D'EVALUATION DES CONVENTIONS**

---

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le Conseil d'administration a arrêté et mis en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Cette procédure implique à la fois la Direction financière, le Comité d'audit et le Conseil d'administration de la Société :

- La Direction financière est chargée de procéder à un examen pour évaluer, au cas par cas, si une convention relève de la procédure des conventions réglementées, s'il s'agit d'une convention conclue avec une filiale à 100 % ou s'il s'agit d'une convention courante conclue à des conditions normales. Dans le cadre de cet examen la Direction financière pourra demander l'avis du collège des Commissaires aux comptes de la Société. La Direction financière doit soumettre sans délai au Conseil d'administration pour autorisation préalable, conformément aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, les conventions qualifiées de réglementées, et soumet pour revue au moins une fois par an (avant l'arrêté des comptes) au Comité d'audit la liste des conventions qualifiées de courantes et ses éventuelles observations.

- Le Comité d'audit est chargé d'évaluer si les conventions qualifiées de transactions courantes remplissent effectivement ces conditions. Si, à l'occasion de sa revue, le Comité d'Audit estime qu'une convention considérée comme courante ne satisfait pas les critères d'une telle qualification, il doit saisir le Conseil d'administration.
- Le Conseil d'administration requalifie, le cas échéant, en convention règlementée toute convention précédemment qualifiée de courante qui lui a été soumise pour revue par le Comité d'audit.

Conformément aux dispositions légales, les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions qualifiées de courantes s'abstiendront de participer à leur évaluation.

## **22.20. ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ECHANGE**

Conformément à l'article L.22-10-11 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposés ci-dessous.

### **Structure du capital de la Société**

La Société n'est pas contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Se référer au Chapitre 16 « Principaux actionnaires » du Document d'Enregistrement Universel sur la structure du capital de la Société.

Il est précisé cependant que dans le cadre de l'accord conclu le 9 janvier 2019 avec Amazon, la Société a procédé le 22 février 2019 à l'émission gratuite de 11.753.581 bons de souscription d'actions (BSA) au bénéfice d'Amazon.com NV Investment Holding LLC, chaque BSA donnant droit pendant une période d'exercice de 7 ans, sous certaines conditions et notamment en fonction du montant des achats par Amazon de produits embarquant la technologie BALYO, à la souscription d'une action ordinaire de la Société au prix de 3,03 euros par action. Dans l'hypothèse où l'intégralité des BSA seraient exercés, ils pourraient représenter jusqu'à environ 29 % du capital social et des droits de vote de la Société (sur une base non diluée). Se référer au paragraphe 16.1.4. « Montant des valeurs mobilières convertibles échangeables ou assorties de bons de souscriptions » du document d'enregistrement universel pour plus de détails sur les termes et conditions des BSA Amazon.

### **Restrictions statutaires à l'exercice des droits de votes et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce**

Néant.

### **Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société**

Le détail de l'actionnariat de la Société est présenté au Chapitre 13 « Principaux actionnaires » du Document d'Enregistrement Universel.

---

**Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci**

---

Néant.

---

**Mécanismes de contrôle prévus par un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier**

---

Néant.

---

**Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote**

---

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, un accord entre actionnaires qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société.

---

**Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts**

---

Aucune clause statutaire ne prévoit de dispositions différentes de celles prévues par la loi en ce qui concerne la nomination et le remplacement des membres du Conseil d'administration ou la modification des statuts.

---

**Pouvoirs du Conseil d'administration en cas d'offre publique**

---

Le Conseil d'administration s'est vu octroyer par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société en date du 26 juin 2020 une série de délégations et autorisations financières, dont la liste figure à la section 19.8 « Délégations en cours de validité » ci-avant. Il est cependant précisé que ces délégations et autorisations ne peuvent pas être mises en œuvre par le Conseil d'administration en période d'offre publique.

---

**Accords conclus par la Société susceptibles d'être modifiés ou de prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société**

---

Les 11 753 581 bons de souscription d'actions (BSA) émis le 22 février 2019 au bénéfice d'Amazon.com NV Investment Holding LLC et pouvant donner droit, sous certaines conditions, jusqu'à environ 29 % du capital social et des droits de vote de la Société (sur une base non diluée), deviendront exerçables et cessibles de plein droit en cas de changement de contrôle de la Société, étant précisé que la notion de changement de contrôle dans le cadre de l'accord avec Amazon est définie comme suit :

- Toute opération ou série d'opérations connexes ayant pour conséquence que toute personne agissant seule ou de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce (à l'exclusion du porteur des BSA ou de l'un de ses affiliés) devienne directement ou indirectement titulaire de 30 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société ;

- Toute opération ou série d'opérations connexes résultant d'un même contrat, en vertu de laquelle les actionnaires de la Société, immédiatement avant la réalisation de cette opération ou série d'opérations, cesseraient d'être titulaires à l'issue de ladite opération, directement ou indirectement, d'au moins 50 % du capital ou des droits de vote de la Société, étant précisé que le présent paragraphe ne s'appliquerait pas dans le cas où cette opération ou série d'opérations consisterait en une acquisition par la Société réalisée, en tout ou en partie, par l'émission de titres de la Société ;
- Toute fusion, scission, apport, échange d'actions, réorganisation, recapitalisation ou opération similaire (en ce inclus un reclassement) impliquant la Société et à la suite de laquelle 30 % du capital de la Société serait transféré à toute personne agissant seule ou de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce (à l'exclusion du porteur des BSA ou de l'un de ses affiliés) ;
- Dans le cas où la majorité des administrateurs de la Société serait nommée lors d'une assemblée générale de la Société sans avoir été préalablement recommandée par le Conseil d'Administration ;
- Toute vente ou location ou échange, cession, licence ou transfert d'activités, dépôts, droits ou actifs représentant au moins 50 % (sur une base consolidée) des actifs, activités, revenus bruts, revenus nets, ou dépôts de la Société ; ou
- Toute opération ou série d'opérations à la suite de laquelle les actions de la Société ne seraient plus admises aux négociations sur le marché Euronext Paris.

**Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique**

---

Néant.

## Annexe 1. Table de concordance du rapport financier annuel

Intitulé	Section de ce Document d'Enregistrement Universel
Comptes sociaux	Paragraphe 18.1.1. Informations financiers historiques auditées
Comptes consolidés	Paragraphe 18.1.6. Etats Financiers Consolidés
Rapport de gestion	Annexe 2 – Table de concordance du Rapport de Gestion
Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires	Chapitre 7. Examen de la situation financière et du résultat
Analyse des résultats	Chapitre 7. Examen de la situation financière et du résultat
Analyse de la situation financière	Chapitre 7. Examen de la situation financière et du résultat
Principaux risques et incertitudes	Chapitre 3. Facteurs de risque
Rachats par la société de ses propres actions	Paragraphe 19.1.3. Auto-détention et programme de rachat d'actions
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	Paragraphe 18.1.1. Informations financiers historiques auditées
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	18.3. Audit des informations financières historiques annuelles
Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	Chapitre 22. Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise
Déclarations des personnes physiques assumant la responsabilité du rapport financier annuel	Paragraphe 1.2. Attestation de la personne responsable

## Annexe 2. Table de concordance du rapport de gestion

La table de concordance ci-après permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport de gestion annuel conformément aux articles L. 225-100-1 et suivants du Code de commerce.

Intitulé	Section de ce Document d'Enregistrement Universel
1. Informations relatives à l'activité de la société et du groupe	Chapitre 5. Aperçu des activités Chapitre 7. Examen de la situation financière et du résultat
Exposé de la situation de l'activité et des résultats de l'émetteur, des filiales et des sociétés qu'elle contrôle par branche d'activité	Chapitre 5. Aperçu des activités Chapitre 7. Examen de la situation financière et du résultat
Évolution prévisible de l'émetteur et/ou du groupe	Chapitre 10. Information sur les tendances Chapitre 11. Prévisions ou estimations du bénéfice
Évènements post- clôture de l'émetteur et/ou du groupe	Paragraphe 10.1.1. Principales tendances depuis le 31 décembre 2019
Activités en matière de recherche et de développement de l'émetteur et du groupe	Paragraphe 7.1.2. Evolution future probable et activités en matière de recherche et développement
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de l'émetteur, au regard du volume et de la complexité des affaires de l'émetteur et du groupe	Chapitre 7. Examen de la situation financière et du résultat
Principaux risques et incertitudes auxquels l'émetteur est confronté	Chapitre 3. Facteurs de risque
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire	Chapitre 3. Facteurs de risque
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Chapitre 3. Facteurs de risque
Indications sur l'utilisation des instruments financiers, -Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la société et du groupe	Chapitre 3. Facteurs de risque
Tableau des résultats des cinq derniers exercices de BALYO SA	Paragraphe 18.1.1. Informations financières historiques auditées
2. Informations juridiques, financières et fiscales de l'émetteur	
Répartition et évolution de l'actionnariat	Paragraphe 16.1. Evolution de l'actionnariat du Groupe BALYO
Noms des sociétés contrôlées	Chapitre 6. Structure organisationnelle
État de la participation des salariés au capital social	Paragraphe 15.3. Accord prévoyant une participation des salariés au capital
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	Chapitre 6. Structure organisationnelle

<p>Acquisition et cession par l'émetteur de ses propres actions (programme de rachat d'actions)</p> <p>Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles</p> <p>Dividendes mis en distribution au cours des 3 derniers exercices</p> <p>Délais de paiement fournisseurs et clients</p> <p>Conditions de levées et de conservation des options par les mandataires sociaux</p> <p>Conditions de conservation des actions gratuites attribuées aux dirigeants, mandataires sociaux</p> <p>État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société</p> <p>Informations sociales et environnementales</p> <p><b>3. Rapport sur le gouvernement d'entreprise</b></p>	<p>Paragraphe 19.1.3. Auto-détention et programme de rachat d'actions</p> <p>Néant.</p> <p>Paragraphe 18.5. Politique en matière de dividende</p> <p>Paragraphe 3.4.1. Risques liés aux fournisseurs</p> <p>Paragraphe 15.2. Participation et stock-options</p> <p>Paragraphe 15.2. Participation et stock-options</p> <p>Paragraphe 15.2. Accord prévoyant une participation des salariés au capital</p> <p>Chapitre 15. Salariés</p> <p>Chapitre 22. Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise</p>
--	---

## Annexe 3. Index des tableaux, graphiques, et autres tables

Table 1.	Hiérarchisation des risques	11
Table 2.	Synthèse de la cartographie des risques	12
Table 3.	Chiffre d'affaires par client	19
Table 4.	Principales catégories de produits commercialisés via LINDE MATERIAL HANDLING	30
Table 5.	Principales catégories de produits commercialisés via HYSTER-YALE MATERIAL HANDLING	31
Table 6.	2 activités supplémentaires	32
Table 7.	Le marché mondial du matériel de manutention manuel (source FEM)	35
Table 8.	Marché par type d'activités – chiffre d'affaires par client	37
Table 9.	Développement commercial et clients finaux	37
Table 10.	Marché par zones géographiques	39
Table 11.	Marché mondial de la manutention adressable de la Société via LINDE Material Handling (filiale du Groupe KION) et HYSTER-YALE Material Handling	39
Table 12.	Résumé du développement de BALYO	42
Table 13.	Coexistence de deux approches	47
Table 14.	Principaux concurrents de la Société sur le marché de la manutention selon leur « scalabilité » commerciale et technique et leur degré de standardisation.	48
Table 15.	Liste non exhaustive des concurrents par grande région géographique (source : BALYO)	50
Table 16.	Principaux investissements réalisés	51
Table 17.	Organigramme du Groupe BALYO	53
Table 18.	Liste des filiales importantes de l'émetteur	54
Table 19.	Compte de résultat consolidé des 3 derniers exercices	57
Table 20.	Bilan consolidé des 3 derniers exercices	58
Table 21.	Tableau de flux de trésorerie consolidés des 3 derniers exercices	59
Table 22.	Une stratégie de R&D ambitieuse	59
Table 23.	Montant des frais de recherche et développement	60
Table 24.	Chiffre d'affaires consolidé des 3 derniers exercices	64
Table 25.	Répartition du chiffre d'affaires par nature sur les 3 derniers exercices :	64
Table 26.	Marge brute des 3 derniers exercices - Normes IFRS	68
Table 27.	Frais de recherche et développement au cours des 3 derniers exercices	69
Table 28.	Frais de marketing et de vente au cours des 3 derniers exercices	69
Table 29.	Frais généraux et administratifs au cours des 3 derniers exercices	70
Table 30.	Charges fondées sur des actions	70
Table 31.	Résultat financier net	71
Table 32.	Résultat de base par action	72
Table 33.	Impact de la norme IFRS 16 sur le compte de résultat 2019	73
Table 34.	Impact de la norme IFRS 16 sur le tableau de flux de trésorerie 2019	73
Table 35.	Actifs non courants au cours des 3 derniers exercices	74
Table 36.	Actifs courants au cours des 3 derniers exercices	74
Table 37.	Capitaux propres au cours des 3 derniers exercices	75
Table 38.	Passifs non courants au cours des 3 derniers exercices	75
Table 39.	Passifs courants	77
Table 40.	Résumé des comptes sociaux de la Société, en norme françaises, pour l'exercice clos le 31 décembre 2020	77
Table 41.	Variation des capitaux propres consolidés	81
Table 42.	Tableaux des flux de trésorerie simplifiés	82
Table 43.	Flux de trésorerie provenant des activités de financement	82
Table 44.	Evolution de l'endettement financier	83
Table 45.	Montant du crédit d'impôt recherche au cours des 3 derniers exercices	84
Table 46.	Evolution des avances remboursables et des prêts à taux réduits	84
Table 47.	Evolution des dettes financières relatives aux obligations locatives	85
Table 48.	Evolution des effectifs salariés au cours des 3 derniers exercices	96
Table 49.	Evolution des effectifs non-salariés au cours des 3 derniers exercices	97
Table 50.	Transactions réalisées par les membres de la Direction et du Conseil d'administration au cours des exercices 2019 et 2020	98
Table 51.	Répartition du capital et des droits de vote (à fin 2018, 2019 et 2020)	100

Table 52.	<i>Animation de cours</i>	218
Table 53. 2020	<i>Programme de rachat d'actions BALYO autorisé par l'Assemblée Générale du 26 juin</i>	218
Table 54.	<i>Tableau récapitulatif des bons de souscription d'action émis</i>	220
Table 55.	<i>Tableau récapitulatif des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises</i>	221
Table 56.	<i>Tableau récapitulatif des actions gratuites</i>	222
Table 57.	<i>Evolution du capital social de BALYO depuis le 31 décembre 2017</i>	224
Table 58.	<i>Calendrier indicatif des publications en 2021</i>	227
Table 59.	<i>Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux de la Société au cours des 5 derniers exercices</i>	237
Table 60.	<i>Délégations en cours de validité</i>	244
Table 61.	<i>Tableau n°3 - Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants</i>	255
Table 62.	<i>Tableau n°1 - Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au Président Directeur Général</i>	257
Table 63.	<i>Tableau n°2 - Tableau récapitulatif des rémunérations du Président Directeur Général</i>	258
Table 64. 2019 et 2020	<i>Tableau n°6 – Actions attribuées gratuitement à Pascal Rialland au cours des exercices</i>	259
Table 65. Rialland	<i>Tableau n°7 - Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour Pascal</i>	260
Table 66.	<i>Tableau n°11 - Pascal RIALLAND (Directeur Général du depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020 - Président du Conseil d'administration depuis le 29 septembre 2020)</i>	260
Table 67.	<i>Tableau n°1 - Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au Président du Conseil d'administration</i>	261
Table 68. d'administration	<i>Tableau n°2 - Tableau récapitulatif des rémunérations du Président du Conseil</i>	262
Table 69. exercices 2019 et 2020	<i>Tableau n°6 – Actions attribuées gratuitement à Fabien Bardinnet au cours des</i>	263
Table 70. Bardinnet	<i>Tableau n°7 - Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour Fabien</i>	263
Table 71.	<i>Tableau n°11 - Fabien BARDINET - Président du Conseil d'administration de BALYO du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 29 septembre 2020</i>	263
Table 72.	<i>Tableau n°8 - Historique des attributions de BSPCE et de BSA</i>	265
Table 73.	<i>Tableau n°9 - BSPCE et BSA consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et bons levés par ces derniers</i>	267
Table 74.	<i>Historique des attributions d'actions gratuites</i>	268
Table 75.	<i>Ratios d'équité</i>	270
Table 76.	<i>Evolution comparée des rémunérations et des performances de la Société</i>	271
Table 77.	<i>Etat d'application des recommandations du Code Middledenext</i>	272