

# Rapport annuel 2024

**ICE Groupe**  
Ingénierie, Conseil et Équipement Groupe



*Un réseau d'experts à votre service*



# ICE Groupe



# Sommaire

## 1 Présentation du groupe

---

1.1. Historique	4
1.2. Activités et organisation	5
1.3. Synthèse des résultats consolidés	28
1.4. Recherche et développement*	30
1.5. Facteurs de risque*	31

## 2 Gouvernement d'entreprise et capital social\*

---

2.1. Rappel des principes de la gouvernance	40
2.2. Mandataires sociaux	40
2.3. Rapport du conseil de surveillance pour 2024	45
2.4. Informations concernant l'actionnariat	47

## 3 Chiffres clés et commentaires sur l'exercice 2024\*

---

3.1. Situation et activité du groupe	48
3.2. Rapport sur les comptes sociaux	55
3.3. Faits marquants, événements récents, perspectives	56

## 4 Comptes consolidés

---

4.1. Comptes de résultat consolidés comparés	59
4.2. Bilans consolidés comparés	60
4.3. Tableaux de variations des capitaux propres consolidés	62
4.4. Tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés	62
4.5. Notes annexes	63
4.6. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2024	76
4.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	77

## 5 Comptes sociaux

---

5.1. Comptes de résultat comparés	80
5.2. Bilans comparés	81
5.3. Tableau des flux de trésorerie comparés	83
5.4. Notes annexes	84
5.5. Liste des filiales et participations au 31 décembre 2024	90
5.6. Résultats financiers sur cinq ans	91
5.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	92

## 6 Informations sociales, sociétales, et environnementales de l'entreprise\*

---

6.1. Informations sociales	94
6.2. Informations sociétales	99
6.3. Informations environnementales	100

## 7 Assemblée générale 2025

---

7.1. Ordre du jour*	102
7.2. Résolutions présentées par le directoire*	103
7.3. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	106
7.4. Affectation du résultat	107

## 8 Annexes

---

8.1. Ruban bleu 2024	108
8.2. Organigramme financier	109
8.3. Table de concordance du rapport de gestion	110

\* Ces informations font partie intégrante du rapport sur la situation de la société et l'activité de celle-ci pendant l'exercice écoulé tel que prévu par les articles L225-100, al. 2 et L232-1, II du code de commerce.

## 1. Présentation du groupe

### 1.1. Historique

**1947** Création de Industrielle de Contrôle et d'Équipement (ICE), par Paul BOULARD et un associé.

Fabrication de relais et protections de réseaux THT pour EDF.

**1979** Création de CEPA, Câblage électronique professionnelle et aéronautique.

**1981** Création de Audemat, qui deviendra WorldCast Systems (WCS) en 2009 après ses fusions avec Eceso (créée en 1956) et APT. Diffusion audio, en particulier radio FM, et vidéo.

**1987** Création de Organisation des Travaux Nucléaires (OTN).

**1989** Création de Médiane Système par François BERTAULD et deux associés. ESN spécialisée dans l'informatique technique.

**1991** Création de Stilog IST par François BERTHELOT et Christophe POIRMEUR. ESN spécialisée dans l'informatique technique puis également dans le logiciel.

**2000** Reprise des activités de CEE et de certaines de ses filiales étrangères.

Médiane Système (contrôle en 2005) et STIC rejoignent le groupe.

**2001** Création de Clearsy. ESN spécialisée dans les logiciels et systèmes sécuritaires, notamment dans la boîte à outils de développement logiciel Atelier B.

**2007** Compelma rejoint le groupe.

**2009** Création de Médiane Ingénierie.

**2010** ECZE rejoint le groupe.

**2014** Stilog IST (avec *Visual Planning*®) rejoint le groupe.

**2015** Avril : ISIT rejoint le groupe.

Premiers salariés à Stilog Inc. (USA).

Scission de Industrielle de Contrôle et d'Équipement (ICE) qui devient Ingénierie, Conseil et Équipement Groupe (ICE Groupe).

Octobre : OTN rejoint le groupe.

**2018** Démarrage de Médiane Benelux.

**2020** Juin : CEPA et Technicam (Maroc), rejoignent le groupe.

Décembre : OTN et CEPA reprennent C2E Cabluri (Roumanie) rebaptisé EMC.

**2021** Création de Mediane Italia.

**2022** CEPA et OTN fusionnent et deviennent Maintenance, travaux et Câblage (MtC).

**2023** WorldCast Systems rejoint le groupe.

**2024** Clearsy rejoint le groupe.

## ICE Groupe

### 25 ans de croissance solide et profitable

Avec **1 200 collaborateurs** et un **chiffre d'affaires de 175 M€**, le groupe a :

- plus que quintuplé de taille au cours des vingt-cinq dernières années,
- accueilli, par croissance externe, plus d'une vingtaine de sociétés aux métiers complémentaires,
- constitué, pour moitié par croissance interne, un ensemble à la solidité éprouvée.

Un périmètre en constante évolution, une politique attentive des ressources humaines et une confédération originale et attractive d'entrepreneurs conservant leur autonomie de gestion constituent les fondements du succès de ICE Groupe.

L'autonomie et la responsabilisation de nos équipes sur le terrain sont une des clés de la réussite.

**175,4 M€**

Chiffre d'affaires 2024 (+26%)  
(+9% en moyenne annuelle depuis 2000)

**51,5 M€**

Trésorerie fin 2024  
(24,1 M€ nette d'endettement)

**8,25 M€**

Résultat net part groupe 2024 (+7%)  
(+6,3% en moyenne annuelle depuis 2000)

**1 231**

collaborateurs  
(moyenne 2024 avec la participation MI)

## 1.2. Activités et organisation

### 1.2.1. ICE Groupe S.A.

ICE Groupe est une société française dont le siège se trouve en France et qui exerce une fonction de holding et de coordination stratégique et industrielle des filiales du groupe, en France et dans le monde.

Le groupe possède la totalité du capital d'une grande majorité de ses filiales.

### 1.2.2. Organisation opérationnelle

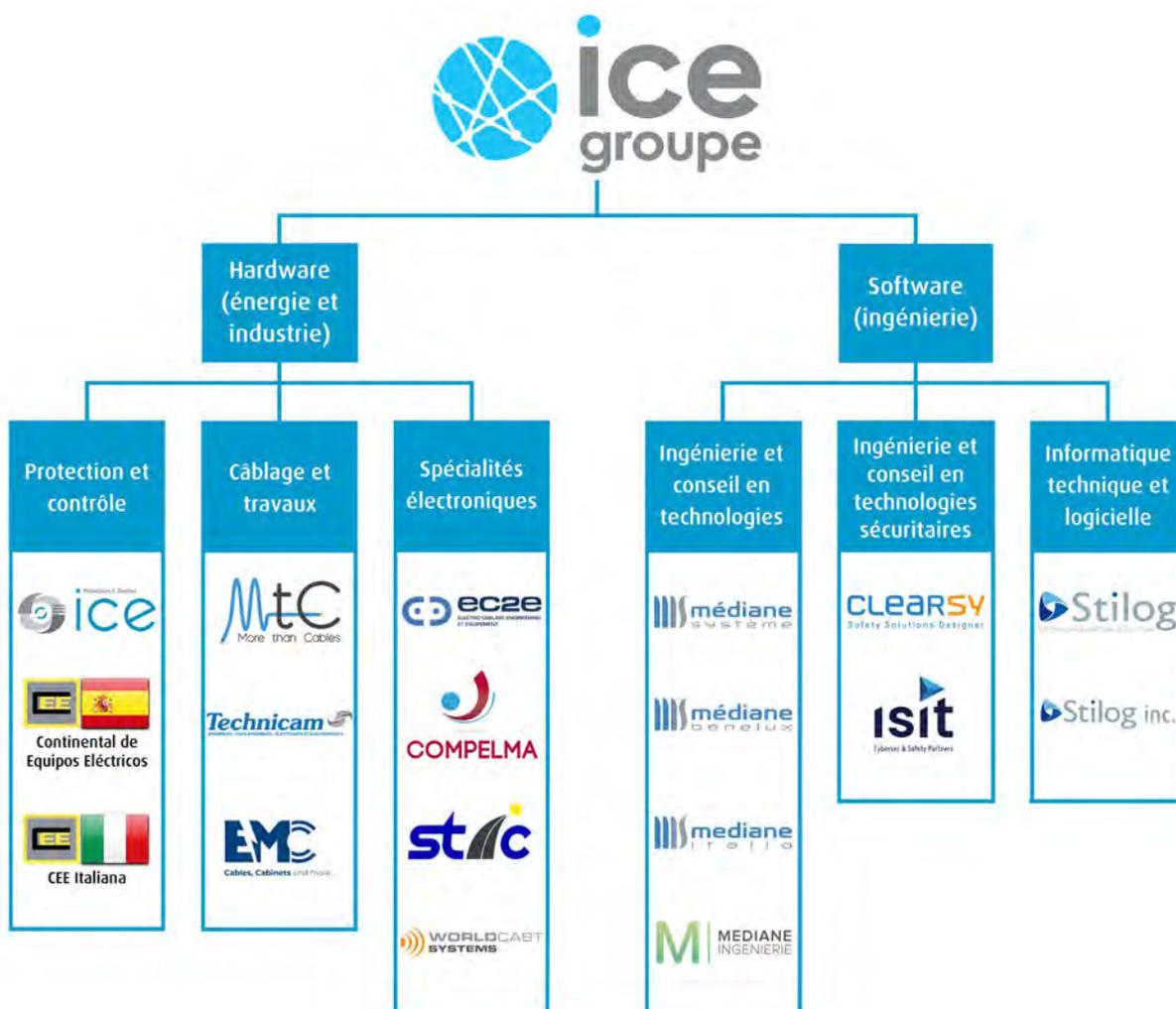
L'activité du groupe est répartie entre 2 grandes branches opérationnelles. Dans ses marchés, chacune d'entre elles développe et valorise un ensemble d'activités propres auprès des clients, généralement des entreprises liées à l'investissement industriel :

- La branche *hardware* (*énergie et industrie*) fournit des équipements et des services associés.

Elle se développe autour de trois grandes activités : la protection et contrôle-commande des réseaux électriques de la moyenne à la très haute tension (ICE et les CEE en Espagne et Italie), le câblage et les travaux électriques (MtC, Technicam et EMC), et des niches dans des spécialités électroniques (EC2E, Compelma, STIC et WorldCast Systems).

- La branche *software* (*ingénierie*) propose des services dans les métiers de l'informatique technique. L'activité est composée de prestations de R&D externalisée dans le conseil en technologies (Médiane Système), des logiciels et systèmes sécuritaires (Clearsy et ISIT), ainsi que des calculs scientifiques et de l'édition logicielle (Stilog IST et Stilog inc).

#### Organigramme simplifié du groupe



### 1.2.3. Composition de la direction

#### Le Directoire

Sous le contrôle du Conseil de surveillance, le Directoire met en œuvre les orientations stratégiques et dirige l'ensemble des activités du groupe. A compter d'avril 2025, il est composé de 3 personnes, Pierre Fustier, président, François Bertauld et Jean-Yves Fustier, membres (ce dernier également secrétaire général).

Les mandats de Pierre Fustier et François Bertauld ont été renouvelés en 2023 et, tout comme celui de Jean-Yves Fustier nommé simultanément, courent jusqu'à l'Assemblée générale 2027.

#### Les dirigeants des sociétés

Chaque société du groupe est sous la conduite d'un ou plusieurs dirigeants en charge des directions opérationnelles et fonctionnelles, responsable sur son périmètre et développant une expertise propre soit, au moment de l'assemblée générale :

Prénom/Nom	Fonction principale
<b>Directoire</b>	
Pierre Fustier	Président
François Bertauld	Membre
Jean-Yves Fustier	Membre, secrétaire général
<b>Dirigeants</b>	
Farid Abdeltif	Directeur général, Stilog IST
Sébastien Agostini	Directeur général, Clearsy
Jean-Luc Barreau	Directeur général, Compelma
Luca Bellotti	Directeur général, CEE Italiana
Tayeb Benslimane	Directeur comptable et consolidation, ICE Groupe
Nicolas Boulay	Président, WCS
Julien Chomat	Directeur général, WCS
Frédéric Czaikowski	Directeur général, Médiane Système
Victor De Castro	Président, Stilog IST
Shaunt Hosdaghian	Chief Revenue Officer, Stilog inc.
Bruce Hubert	Vice-président, MtC
Régis Hubert	Président, MtC
Daniel Huitorel	Directeur R&D, ICE
Marion Lamy	Directrice générale, EC2E
Guy Le Marc	Directeur général, STIC
Dominique Lestrade	Directrice générale, ISIT
Stéphane Madrange	Président, Médiane Système
Philippe Malinvaud	Vice-Président, MtC
Florence Martineau	Présidente, EC2E
Erwan Mottin	Directeur général, Clearsy
Sébastien Moulinot	Directeur général, MtC
Juan Nuñez Recuero	Directeur général, CEE España Continental de Equipos Eléctricos
Jean-Philippe Pitzalis	Président, Clearsy
Christophe Poirmeur	Directeur général, Stilog IST
Christophe Poulain	Vice-Président, WCS
Christophe Reny	Gérant, Technicam
Thierry Servat	Président du conseil de surveillance, Clearsy
Véronique Taillanter	Directrice des ressources humaines, ICE/ICE Groupe
Emmanuel Thizon	Directeur général, ICE



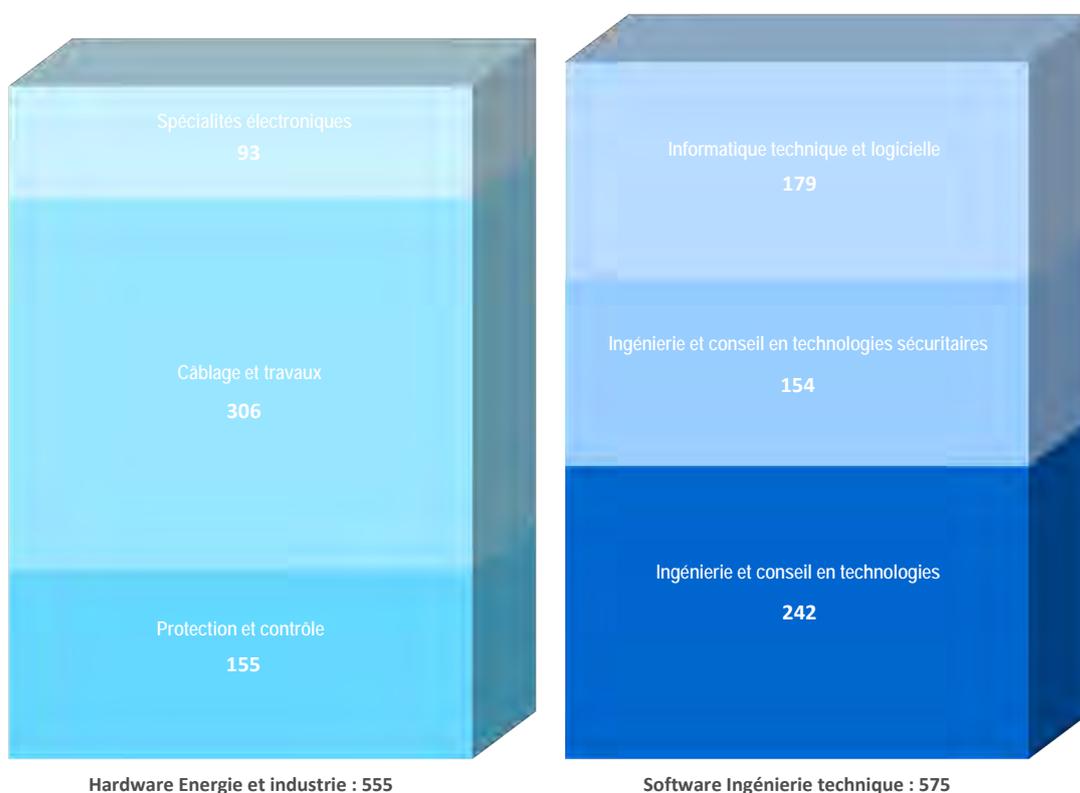
Les dirigeants du groupe en avril 2024 (quelques absents), avec Jacques Boulard<sup>†</sup>, président du Conseil de surveillance

### Cohésion et collaboration de groupe

Outre leurs relations directes, les dirigeants se réunissent au moins trois fois par an. Ces **rencontres périodiques** constituent un lieu d'échanges privilégiés et permettent notamment le partage d'informations et de décisions sur les sujets communs ou transverses : analyses stratégiques comparées de chaque société, sécurité informatique, recherche d'économies par la mutualisation d'achats, élaboration de propositions commerciales globales, etc.

Par la volonté de leurs dirigeants, CEPA et OTN ont fusionné en 2022 pour devenir MtC.

## Répartition des effectifs par activités (hors holding)



Hardware Energie et industrie : 555

Software Ingénierie technique : 575

(Effectifs moyens 2024 dans l'organisation du Groupe 2025)

## Nos implantations



## ICE Groupe

 **ice**  
groupe Ingénierie, Conseil et Équipement Groupe est la société mère holding.

Implanté en proche banlieue de Paris à Alfortville (94), ICE Groupe assiste les sociétés du groupe dans leurs fonctions opérationnelles, notamment industrielles et commerciales. Il assure également le secrétariat général, les fonctions comptables et financières ainsi que les conseils sociaux et juridiques.

Avec ICE Groupe Management, ses principaux dirigeants sont :

**Pierre Fustier**, président du directoire,

**François Bertauld**, membre du directoire,

**Jean-Yves Fustier**, membre du directoire

(voir détail dans §2.2. Mandataires sociaux), ainsi que :

### Tayeb Benslimane



Maitrise en économie et gestion d'entreprise, DESCF, fin de cursus Diplôme d'Expertise Comptable.

Directeur de mission en cabinet d'expertise-comptable et de commissariat aux comptes.

Entré à ICE Groupe en 2022, **Directeur comptable et consolidation**.

Plus d'informations sur <http://www.icegroupe.com>

## Hardware - Energie et industrie



## Activités de ICE



Industrielle de Contrôle et d'Équipement est une société spécialisée dans les produits et systèmes assurant la protection, les automatismes et le contrôle-commande des réseaux électriques.

ICE commercialise ces équipements pour les réseaux de production, transport, distribution, ferroviaires et industriels sous les marques ICE, CEE et Technirel.

Implantée en banlieue de Paris à Alfortville (94) et Brie Comte Robert (77), elle réalise la conception, la production, la commercialisation, l'assistance technique de ses produits et systèmes. La gamme de produits est composée principalement d'appareils électroniques et numériques (relais de protection, centrales de mesure, automates spécialisés ou encore appareillages de synchro-couplage) et relais électromécaniques. Les systèmes de contrôle-commande et supervision sont adaptés à la conduite de réseaux de transport ou de distribution, ainsi qu'à celle des installations industrielles complexes.

Tous les services associés sont assurés : formation, études de réseaux, études d'application, mise en service, expertise, maintien en conditions opérationnelles et après-vente.

Ses principaux dirigeants sont :

**Pierre Fustier** président (et président du directoire de ICE Groupe),  
(voir détail dans §2.2. Mandataires sociaux), ainsi que :

### Emmanuel Thizon



Ingénieur des matériaux ISMANS & IFOCA.  
Carrière technique en R&D, production et commercial commencée dans un groupe international de câbles.  
Entré à ICE en juin 2022, directeur général adjoint en charge de la direction commerciale.  
**Directeur général** à compter d'avril 2023.

### Daniel Huitorel



Ingénieur ENSI Caen.  
Entré à ICE en 1991, chef de projet, responsable puis  
**Directeur Recherche et Développement** à compter de 2016.  
Membre du comité de direction.

### Véronique Taillanter



Maîtrise de Droit, diplômée de l'Institut français de Presse et DEA Sciences de l'Information.  
Carrière commencée dans les services des ressources humaines de Domoservices, SNET et Air Liquide.  
Entrée à ICE en 2019, responsable puis **directrice des ressources humaines** depuis 2020 et conseil en ressources humaines pour le Groupe.  
Membre du comité de direction.

Plus d'informations sur <http://www.icelec.com>

## Activités de CEE España



CEE España (Continental de Equipos Eléctricos, SA) est une société assurant une présence commerciale et technique dans le même métier que ICE.

Implantée en banlieue de Madrid, la société vise la clientèle espagnole et celle des pays hispaniques (pays d'Amérique du Sud). Elle y assure la distribution des produits commercialisés par ICE, à laquelle s'ajoutent des activités de négoce, de services (études de sélectivité, courts-circuits, mises en services, etc.) et de formation.

Sa clientèle est particulièrement concentrée dans l'industrie (raffineries et gaz, ses principaux clients étant Repsol et Cepsa), l'aéroportuaire et le ferroviaire.

Elle est dirigée par

**Juan Núñez Recuero**



Ingénieur technique industriel spécialité électricité, Université Polytechnique de Madrid.

Entré à CEE España en 1986, ingénieur applications, puis directeur technique.

**Directeur général** depuis 2001.

Plus d'informations sur <http://www.relescee.es>

## Activités de CEE Italiana



CEE Italiana SRL est une société assurant une présence commerciale et technique dans le même métier que ICE.

Implantée en banlieue de Milan, la société vise la clientèle italienne. Elle y assure la distribution des produits commercialisés par ICE, à laquelle s'ajoutent des services (études de réseaux électriques, assistance sur site) et du négoce de produits associés (SKM, RS Isolsec).

Sa clientèle est particulièrement concentrée dans le pétrole et le gaz (ENI), la chimie et l'énergie.

Elle est dirigée par

**Luca Bellotti**



Ecole Polytechnique de Milan, electrical engineering.  
Entré à CEE Italiana en 2010, ingénieur d'applications.  
Directeur général adjoint en 2018.  
**Directeur général** depuis 2019.

Plus d'informations sur <http://www.cceitaliana.com>

## Activités de MtC



**Maintenance, travaux et Câblage** est une société ayant rassemblé le 1<sup>er</sup> janvier 2022 deux sociétés du groupe, CEPA Câblage Électronique Professionnelle Aéronautique et OTN Organisation des Travaux Nucléaires, spécialisées notamment dans le câblage industriel et les travaux de maintenance industrielle, nucléaire et ferroviaire.

MtC est installée en Bretagne, à Questembert, et en Bourgogne sur deux sites de production, à Mâcon (siège) et au Creusot. Elle réalise après étude technique des kits de filerie, des faisceaux électriques et le câblage d'armoires complètes (câblage industriel), le maintien de systèmes électriques et électromécaniques installés sur bogies (câblage ferroviaire) et des travaux de maintenance nucléaire et d'installation industrielle sur site (maintenance).

Elle développe et commercialise des systèmes de détection d'obstacle et de surveillance de déraillement pour les matériels roulants ferroviaires, trains et métros, ainsi que pour la conduite assistée de tramways urbains.

MtC dispose pour cela d'infrastructures importantes avec des ateliers équipés de ponts roulants et matériels de levage, des équipements de cintrage de tube à commande numérique et soudure TIG (qualification EN15085), des automates de production de kits de filerie et des machines de coupe-dénudage de câbles.

Sa clientèle est concentrée sur de grands comptes leaders dans ces secteurs, tels Carrier et Schneider Electric (industrie électrique), Alstom (ferroviaire) et Framatome (ex AREVA, nucléaire).

### Elle est dirigée par

#### Régis Hubert



Intègre OTN en 1993 et devient le directeur technique et responsable du pôle maintenance nucléaire et installations industrielles.

Président d'OTN de 2010 à 2021.

**Président**

#### Bruce Hubert



Formation expertise comptable. Carrière amorcée dans le contrôle de gestion (France, USA) puis la gestion d'entreprises à l'international (Mexique, Argentine).

Entré à OTN en 2010, il en devient le directeur général.

**Vice-président**

#### Philippe Malinvaud



Ingénieur électronicien puis formation en gestion. Carrière dans les secteurs des machines spéciales et des équipementiers automobile (Valeo Eclairage), puis président d'une division du groupe Fayat.

Reprend CEPA en 2018 et en devient le président.

**Vice-président**

#### Sébastien Moulinot



Ingénieur. Carrière technique commencée dans l'automobile.

Entré à ICE en 2006, responsable industrialisation puis de la gestion de production.

Responsable production ICE en 2013 puis directeur de production entre 2018 et 2023.

**Directeur général**

Plus d'informations sur <http://www.mtc.com>

## Activités de Technicam



Technique Câblage Maroc, émanation de CEPA, devenue MtC.

Démarrée il y a une quinzaine d'années, la structure est basée à Mohammedia au Maroc, à une vingtaine de kilomètres au nord de Casa-blanca. Elle réalise du câblage électrique et l'intégration d'ensembles et de sous-ensembles électroniques et électrotechniques, câbles, cordons, faisceaux, coffrets et armoires destinés à des applications professionnelles dans les secteurs de la défense, l'industrie, l'aéronautique. Ses métiers très complémentaires lui permettent de maîtriser la totalité de la chaîne de fabrication.

Avec d'étroits échanges techniques, de matériels et de matières premières, elle réalise pour MtC et d'autres sociétés du Groupe des prestations reconnues pour leur fiabilité et des produits de qualité. La gestion des coûts, des délais et de la qualité est primordiale.

La société propose un accompagnement clef en main, grâce à son expérience sur le sol marocain et européen.

Son effectif de plus de 100 personnes lui permet une forte réactivité.

Elle est dirigée par

**Christophe Reny**



Formation expertise comptable. Début de carrière en contrôle de gestion dans le domaine de la distribution.

Puis gérant de sociétés de câblages (France-Maroc).

Fondateur de la société Technicam, il en est le **gérant**.

Plus d'informations sur <http://technicam.net>

## Activités de EMC



**Electro Medias Confectii** est une filiale de MtC.

Démarrée il y a dix ans avant d'être reprise en décembre 2021, la structure est basée à Medias en Roumanie.

Permettant aux sociétés du Groupe de bénéficier des bonnes compétences techniques – notamment mécaniques – présentes dans les pays de l'Europe de l'Est et de répondre aux demandes de clients implantés en Europe de l'Est, elle réalise des faisceaux électriques et des assemblages mécaniques.

Son effectif est d'environ 40 personnes.

Elle est sous la supervision opérationnelle de Bruce Hubert, gérant de la société, et de Philippe Malinvaud.

Plus d'informations sur <http://www.icegroupe.com>

## Activités de EC2E



est une société spécialisée dans la conception, la production, la commercialisation et la maintenance d'équipements électroniques de gestion des matériels de manutention.

Implantée en banlieue parisienne à L'Isle Adam (95), elle est le leader national dans le domaine du contrôle d'accès des matériels de manutention. Elle a étendu son activité aux ralentisseurs électroniques limitant automatiquement la vitesse de ces matériels (dans les zones à risques, avec passage de piétons, approche de quais, etc.) et à la gestion à distance, par la technologie GPRS, des parcs correspondants.

Ses produits, à constante et forte innovation technologique, sont intégrés dans les chariots élévateurs, chariots de pistes d'aéroports, engins de conduite ou machines-outils. Sa clientèle se génère donc souvent via la distribution auprès de divers constructeurs, tels Fenwick, STILL et BT France, mais également directement auprès des clients finaux (Air France).

Elle fournit également des centrales de paiement (lecteur de billets, monnayeur) pour laverie automatique.

Elle est dirigée par

**Florence Martineau**



Entrée en 1999, Directrice des relations humaines et comptable.  
Après le décès de son époux Didier Martineau en 2018,  
elle en devient la **présidente**.

**Marion Lamy**



Audencia  
Entrée à EC2E en 2012, elle prend en charge le marketing.  
Responsable d'exploitation à compter de 2018.  
**Directrice générale** depuis 2022.

Plus d'informations sur <http://www.ec2e.com>

## Activités de Compelma



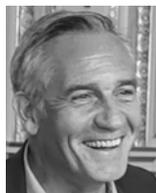
est une société réalisant la conception, la production et la commercialisation de produits assurant la compatibilité électromagnétique, la gestion thermique et des interconnexions spécifiques.

Implantée en banlieue parisienne aux Ulis (91), cette société commercialise des produits permettant aux matériels électroniques de se protéger contre les perturbations CEM : produits de blindage, filtrages (entrées / sorties et sur cartes), dispositifs de mise à la masse. Elle a ensuite étendu ce concept à la gestion thermique, dissipation ou régulation (matelas souples thermo conducteurs, modules thermoélectriques) et complété son catalogue avec des produits d'interconnexions spécifiques (connecteurs spéciaux) et d'autres produits spéciaux (antennes Bluetooth, gel antivibratoire...).

La clientèle de COMPELMA est diversifiée : l'essentiel des ventes est réalisé auprès de grands comptes dans plusieurs secteurs d'activité : l'automobile (Lacroix Electronics, Magneti Marelli, Visteon), les télécoms (Nokia), l'aéronautique (Airbus, Safran), l'industrie (Schneider), la défense et la sécurité (Thales, Idemia) et le médical.

Elle est dirigée par :

**Jean-Luc Barreau**



Formation en électronique.

Entré à Compelma en 2001, ingénieur technico-commercial, puis directeur d'exploitation.

**Directeur Général** depuis 2021.

Plus d'informations sur <http://www.compelma.com>

## Activités de STIC



est une société réalisant la conception, la production, la commercialisation et la maintenance d'équipements électriques de télécommunication.

Implantée en banlieue parisienne aux Ulis (91), elle est le leader national dans le domaine des techniques de communications HF et plus particulièrement dans la diffusion iso fréquence. Elle fournit les appareillages et les services nécessaires aux équipements d'émission des informations radio sur la fréquence FM 107.7 MHz.

Le 107.7 MHz est utilisé en France pour les informations radio autoroutières (trafic, bulletins d'alertes, météo, conseils, reportages touristiques et culturels...). La clientèle de STIC est donc particulièrement concentrée auprès des sociétés autoroutières, Cofiroute, Sanef, Aréa, Asf et Escota.

La forte accélération technologique de son secteur des télécommunications sur autoroute (autoroute intelligente, véhicules autonomes, etc.) s'accompagne de prestations d'assistance technique innovantes (par exemple au Centre d'Essai de Véhicules Autonomes de Montlhéry, l'installation d'émetteurs WIFI ITS-G5).

Elle est dirigée par

**Guy Le Marc**



Ecole d'Ingénieurs de Tours. M.Sc in MSE Hatfield Polytechnic.

Entré à la STIC en 1991, il en devient le directeur technique puis le directeur général adjoint.

**Directeur général** depuis 2002.

## Activités de WorldCast Systems



est une société assurant des solutions pour les médias et la diffusion radio & TV.

Implantée près de Bordeaux, elle fournit des produits et services qui couvrent l'ensemble de la chaîne de diffusion, de la collecte sur le terrain, à la distribution audio / vidéo sur IP, la transmission FM, l'encodage RDS, la mesure et la surveillance de la qualité du signal et la télémétrie. Elle dispose pour cela de 4 marques aux produits complémentaires : APT, codage et transport audio / vidéo sur IP ; Egreso, émetteurs FM ; Audemat, surveillance et encodage RDS et Kybio, système de surveillance centralisé d'équipements IP.

Avec environ 75% de son chiffre d'affaires à l'international, la clientèle de WorldCast Systems est diversifiée : les opérateurs de réseaux, les autorités de régulation (CSA en France, Radio Authority en Angleterre, etc.) et les diffuseurs, nationaux et locaux (TDF en France, RAI en Italie, Deutsch Telekom en Allemagne, BBC en Angleterre, etc.). Elle dispose également d'une filiale, WorldCast Inc., basée à Miami.

Elle est dirigée par :

### Christophe Poulain



Formation Centre d'Etudes Supérieures du Commerce International à Paris.  
Entré dans la société en 1999, dirigea la filiale américaine pendant 8 ans.  
**Vice-président** en charge de la stratégie, des ventes monde et du marketing.  
Actionnaire.

### Nicolas Boulay



Ingénieur ENSEA et Toulouse Business School, entré au service R&D de la société en 2004.  
**Président** en charge de la stratégie, de la R&D et du marketing produit.  
Actionnaire.

### Julien Chomat



Ingénieur AM, entré dans la société par apprentissage en 2006.  
**Directeur général** en charge de la Supply Chain, de la finance et des ressources humaines.  
Actionnaire.

Plus d'informations sur <http://www.worldcastsystems.com>

## Software - Ingénierie technique



## Activités de Médiane Système



est une société d'ingénierie et de conseil en électronique et informatique technique (ESN/ICT).

Implantée en banlieue parisienne à Le Pecq (78), ainsi qu'à Lyon (69), Grenoble (38) et Nantes (44), elle se spécialise dans la Recherche et Développement externalisée. Ses métiers sont fédérés autour de l'ingénierie de systèmes de hautes technologies : applications informatiques industrielles, temps réel, informatique embarquée, électronique numérique et analogique. Ses prestations se réalisent dans les locaux de Médiane Système (forfaits ou centre de services) ou directement dans ceux des clients, par détachement de personnel (assistance technique).

Médiane Système est présente dans plusieurs secteurs industriels ; les principaux sont les équipements électriques et industriels, le ferroviaire, l'automobile, le médical, les télécoms, la défense et la télévision numérique.

Elle détient 39% du capital de sa participation Médiane Ingénierie installée à Toulouse.

Ses principaux dirigeants sont :

### Stéphane Madrange



ESIEA. Ingénieur gestion de projets Cap Gemini, ingénieur d'affaire Airbus, directeur de Business Unit Alten. Fondateur (2001) et directeur général de Adentis, puis Chiffre3. Entré à Médiane Système en 2024, directeur général. **Président** à compter d'avril 2025.

### Frédéric Czaikowski



Ecole militaire Saint-Cyr Coëtquidan. Entré à Médiane Système en 2013 comme directeur de la stratégie commerciale, il en devient directeur commercial en 2016, directeur opérationnel en 2018 et directeur général-adjoint en 2020. **Directeur général** à compter de 2021.

Plus d'informations sur <http://www.medianesysteme.com>

## Activités de Médiane Benelux et Mediane Italia



Médiane Benelux, filiale de Médiane Système, est une société d'ingénierie et de conseil en électronique et informatique technique (ESN/ICT).

Implantée au cœur de l'Europe, à Bruxelles, depuis décembre 2017, elle vise les marchés proches de l'Europe du Nord, Luxembourg, Pays-Bas et Allemagne.

Médiane Benelux est une entreprise qui privilégie l'évolution et l'accomplissement de ses clients, dans ses bureaux d'études et ceux de différents secteurs industriels. Elle délivre des prestations de haute technicité grâce à une sélection rigoureuse de ses collaborateurs et des méthodologies de développement de pointe.

Ses principaux dirigeants sont :

**François Bertauld**

Gérant (et président du conseil de surveillance de Médiane Système)

**Guillaume Hubert**



Master Commerce - Marketing, Vente et Distribution, Arts et Métiers.  
Entré en 2017 à Médiane Système  
Ingénieur commercial. **Responsable du développement** et de l'implantation commerciale.



Mediane Italia, filiale de Médiane Système, est une société d'ingénierie spécialisée en électronique, systèmes embarqués, en informatique technique et industrielle et en cybersécurité (ESN/ICT).

Créée à Milan en 2021, puis transférée à Turin en 2024, elle vise le marché italien.

Mediane Italia est une entreprise qui privilégie l'évolution et l'accomplissement de chacun tant chez ses clients que dans ses bureaux d'études et ce dans différents secteurs d'activités industrielles. Mediane Italia fournit des prestations de haute technicité grâce à une sélection rigoureuse de ses collaborateurs et des méthodologies de développement de pointe.

Ses principaux dirigeants sont :

**François Bertauld**

Gérant (et président du conseil de surveillance de Médiane Système)

**Patrick Covella**



Université de Turin.  
Entré en février 2023 à Médiane Italia  
Ingénieur commercial. **Business Manager**.

Plus d'informations sur <https://medianesysteme.com/fr/>

## Activités de Stilog IST

 ST est une société de services en informatique scientifique et technique, également éditrice de logiciels.

Implantée en banlieue parisienne à Nanterre (92) et à La Ciotat (13), elle se spécialise dans l'édition logicielle et l'externalisation de la Recherche et Développement.

Son progiciel  est un outil de gestion de ressources et de planification opérationnelle. Sous la forme de tableau de bord, il permet de gérer les tâches et d'optimiser l'organisation des entreprises. Actuellement à sa 8<sup>ème</sup> version, il s'agit d'un logiciel paramétrable, collaboratif, sécurisé et simple d'utilisation vendu à des milliers d'exemplaires auprès d'organisations de toutes tailles et de tous secteurs, tels la construction, l'énergie, les services, l'industrie et les transports. STILOG IST réalise elle-même l'ensemble des prestations : l'édition, la commercialisation, l'analyse préalable à l'installation, les prestations de paramétrage et de formations puis l'assistance technique, et l'hébergement dans le cloud.

Dans son autre métier, la R&D externalisée, STILOG IST intervient dans l'ingénierie de systèmes de très hautes technologies : développement de logiciels de calcul, simulation de comportement mécanique, analyses multi-physiques, applications informatiques industrielles et maintenance applicative. Dans ce métier, STILOG IST est présente dans plusieurs secteurs industriels notamment l'aéronautique et la mécanique. Simultanément, elle a développé une activité de TMA (Tierce Maintenance Applicative).

Ses principaux dirigeants sont :

### Victor De Castro



Ingénieur des Mines de Nancy.

Entré dans la société en 2006, ingénieur technique puis directeur technique ESN à compter de 2017.

Directeur général adjoint en 2023, directeur général, responsable activités ESN en 2024.

**Président en 2025.**

### Christophe Poirmeur



DEA et doctorat en physique théorique — option géophysique. Ingénieur recherche au BRGM Bureau de Recherches Géologiques et Minières, responsable ESN dans la société IPS Informatique Pétrolière Scientifique.

Fondateur de Stilog IST en 1991.

**Directeur général.**

### Farid Abdeltif



Master 2 Management des technologies de l'information et de la décision - Ingénieur en recherche opérationnelle USTHB.

Entré dans la société en 2011 comme consultant.

Responsable (2016) puis directeur du pôle consulting VP (2018). Directeur général adjoint à compter de 2023.

**Directeur général**, responsable activités Visual Planning® en 2024.

Plus d'informations sur <http://www.stilog.com> et <http://www.visual-planning.com>

## Activités de Stilog inc.

 **Stilog inc.**, filiale américaine de STILOG IST, y assure l'implantation et le développement commercial du logiciel



Start up créée en 2012 à San Francisco (siège social), elle a installé en 2015 son second et aujourd'hui principal quartier général à Hoboken, New Jersey, en face de New York. Outre la commercialisation de Visual Planning, son équipe américaine offre des services de consulting, formation et assistance techniques directement liés.

Logiciel de planification et de gestion des ressources, Visual Planning se présente comme une boîte à outils entièrement paramétrable par l'utilisateur. Il permet de gérer la planification de projets, chantiers, parcs et activités telles que le service-après-vente ainsi que la gestion de ressources (personnel, temps, équipements, machines, salles...). De surcroît, Visual Planning possède de nombreuses fonctionnalités permettant le contrôle des coûts, l'évaluation de la charge de travail ainsi que la création de rapports et graphiques.

*Stilog Inc. is a leading IT services and software company based in Hoboken, NJ, also editor of Visual Planning, a powerful, collaborative and tailor-made resources scheduling solution.*

*Visual Planning has now gathered more than 5,000 customers around the world and a 100,000+ user community. A dedicated team of consultants helps on each implementation to ensure that the system's capabilities are used at their best. At the same time, our world -class customized development services are praised by major global firms in the most demanding industries, from aeronautics to energy.*

Ses principaux dirigeants sont :

### Christophe Poirmeur

**Chief Executive Officer** (et directeur général de Stilog IST)

### Shaunt Hosdaghian



Bachelor's Degree in business administration - Pace University, Lubin School of Business.  
Entré en 2017 à Stilog Inc. comme Sales Engineer.  
**Chief Revenue Officer** & Sales Manager depuis janvier 2022.

### Adrian Trafidlo



Engineer's Degree: Information Technology - Polsko-Japońska Wyższa Szkoła Technik Komputerowych w Warszawie  
Entré en 2015 à Stilog Inc. comme Implementation Consultant, il en devient le Consulting Lead en 2018.  
**Chief Technical Officer** depuis janvier 2022.

Plus d'informations sur <http://www.visual-planning.com/en/>

## Activités de Clearsy



est une société d'ingénierie et conseil en technologies sécuritaires (ESN/ICT)

Implantée à Aix-en-Provence (13), Lyon (69), Paris (75) et Strasbourg (67), elle est spécialisée dans la création et la maintenance d'une boîte à outils de développement logiciel, l'Atelier B, utilisée notamment par les principales sociétés de signalisation ferroviaire et universités techniques du monde entier, pour produire des logiciels et des systèmes critiques dont la sécurité est mathématiquement prouvée.

Elle utilise donc des méthodes formelles pour développer et vérifier des systèmes et des applications logicielles certifiés pour la sécurité. Elle a par ailleurs développé un portefeuille de produits critiques pour la sécurité des chemins de fer, concevant des matériels et des logiciels critiques pour la sécurité classés SIL2 à SIL4 et I&C.

Ses prestations se réalisent uniquement dans ses locaux.

Clearsy est présente dans plusieurs secteurs industriels dont les principaux sont le ferroviaire, l'énergie nucléaire, la défense et la microélectronique.

Ses principaux dirigeants sont :

### Jean-Philippe Pitzalis



Grenoble INP - Ensimag (1990)

Fondateur de Clearsy en 2001.

Directeur des opérations. Responsable administratif et financier. Directeur général.

**Président depuis 2024.**

### Sébastien Agostini



Ingénieur en ingénierie électronique et digital - ISEN

Entré dans la société en 2010.

Chef de projet puis directeur d'activité.

**Directeur général depuis 2024.**

### Erwan Mottin



Ingénieur généraliste informatique et électronique - ESIGELEC

Entré dans la société en 2006.

Concepteur, chef de projet puis directeur d'activité.

**Directeur général depuis 2024.**

Plus d'informations sur <http://www.clearsy.com>

## Activités de ISIT



est une société spécialisée dans les applications liées à l'assurance qualité logiciel, cybersécurité, sûreté de fonctionnement et aux systèmes embarqués.

Implantée à Toulouse depuis plus de 30 ans, elle est en relation avec Médiane Système et Médiane Ingénierie, aux offres complémentaires.

ISIT est spécialisée dans la commercialisation d'outils matériels et logiciels utilisés dans les bureaux d'études et de développement. Elle possède des contrats de revente et représente des marques dont certaines font l'objet d'une exclusivité de distribution en France.

Elle fournit des outils et des briques (IP) logiciels orientés qualité, safety et cybersécurité, des produits pour les réseaux industriels et la production, des prestations d'expertise et de conseil et des formations.

Le catalogue de produits est important et varié et touche aux domaines suivants : temps réel embarqué, génie logiciel et test & validation, informatique industrielle et réseaux de terrain, programmation et test de cartes. En plus des produits, ISIT propose des prestations d'accompagnement périphériques aux développements : expertise sur les produits, formation, aide à la mise en place, test et validation.

Particulièrement diversifiés, les clients d'ISIT ont comme point commun de posséder une cellule de développement dans les domaines électronique et informatique industrielle.

Elle est dirigée par

### Dominique Lestrade



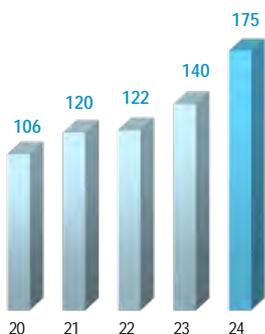
Ingénieur Techniques de l'Industrie, spécialité Electronique, IHEDN.  
Carrière commencée dans le Groupe Cahors, Directeur Général Délégué CRDE.  
Entrée à ISIT en 2020.

**Directrice générale.**

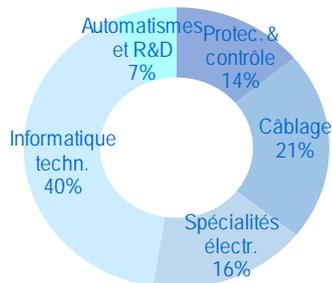
Plus d'informations sur <http://www.isit.fr>

## 1.3. Synthèse des résultats consolidés

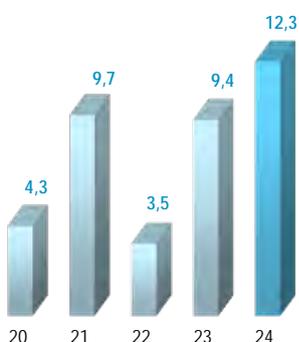
Chiffre d'affaires



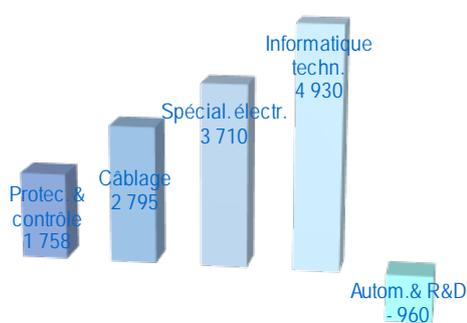
Chiffre d'affaires 2024 par secteur



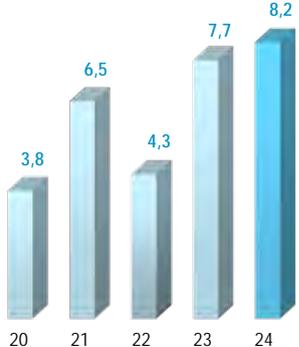
Résultat opérationnel



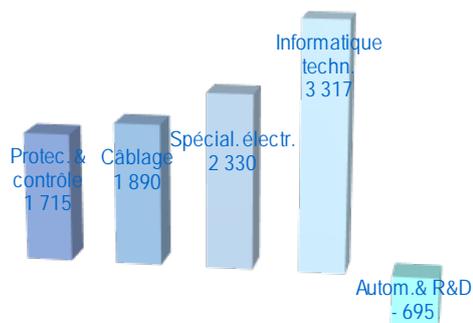
Résultat opérationnel 2024 par secteur



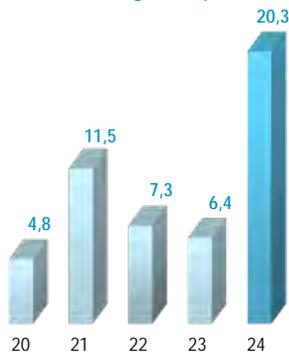
Résultat net part Groupe



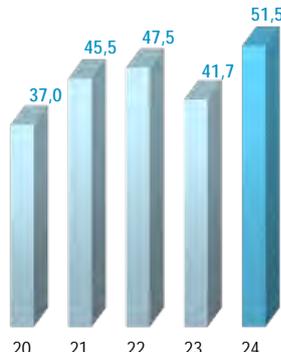
Résultat net 2024 par secteur



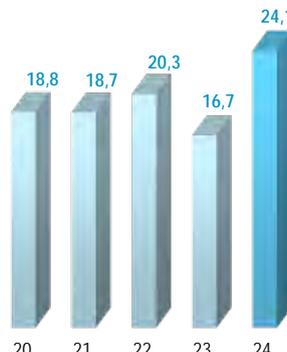
Flux trésorerie généré par activité



Trésorerie moins concours bancaires



Trésorerie nette dettes financières\*

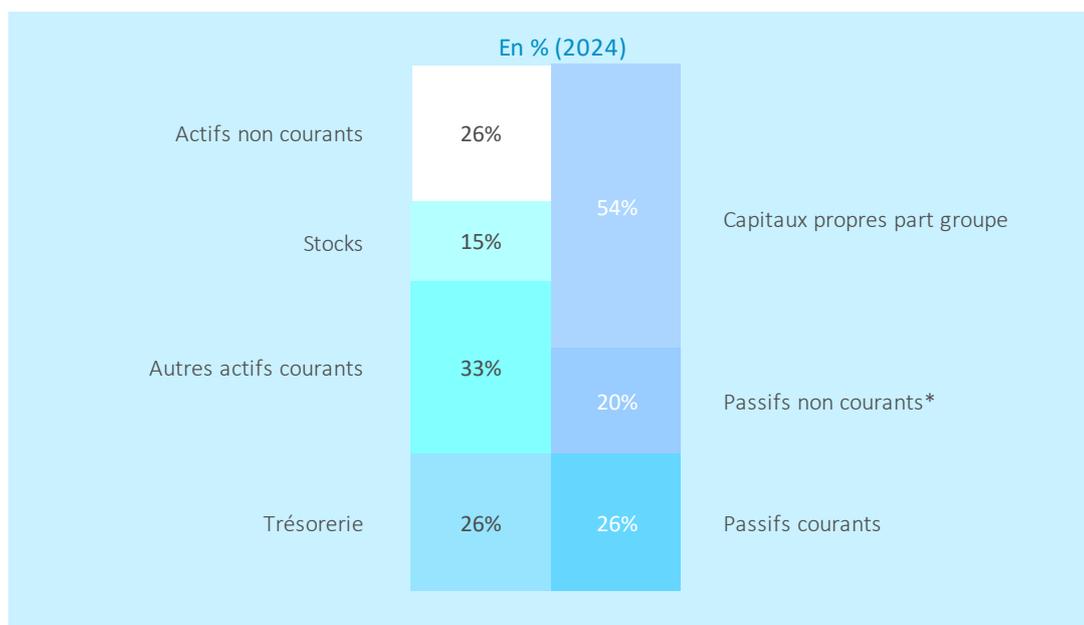


\* et des compléments de prix à verser sur acquisition de filiales

Données exprimées en millions d'euro

## Bilan simplifié consolidé

ACTIF	En milliers d'euro				
	2024	2023	PASSIF	2024	2023
Actifs non courants	53 292	44 962	Capitaux propres part groupe	108 499	101 489
Stocks	29 674	27 701	Passifs non courants*	40 993	32 048
Autres actifs courants	67 277	63 952	Passifs courants	52 293	44 778
Trésorerie et équivalents	51 543	41 700			
<b>Total</b>	<b>201 785</b>	<b>178 315</b>		<b>201 785</b>	<b>178 315</b>



\* dont intérêts minoritaires et autres fonds propres

## 1.4. Recherche et développement

### 1.4.1. La recherche dans les gènes du groupe

L'activité de *protection et contrôle*, qui est à l'origine du groupe, a pour ADN essentiel l'excellence technique, les évolutions technologiques et la qualité des produits.

L'élargissement progressif du groupe vers d'autres activités a été orienté de façon privilégiée vers des métiers technologiques proches, à haut niveau d'expertise, et notamment l'*ingénierie technique informatique*. Celle-ci a été nettement renforcée l'année dernière par l'apport de l'*ingénierie et conseil en technologies sécuritaires*. D'une façon générale, le groupe est fortement marqué par une culture d'ingénieur accordant une importance primordiale à la Recherche et Développement.

### 1.4.2. Deux natures de Recherche et Développement

L'activité du groupe recouvre deux natures différentes de recherche et développement :

- Celle affectée aux **produits de série du groupe** : la *protection et contrôle* en absorbe naturellement une large partie. Augmentant de près de 10 points entre 2012 et 2020 où elle avait culminé à 26% des ventes, son montant et sa part relative ont été stables l'année dernière. Dans les autres activités, la progression a sensiblement augmenté l'année dernière, à plus de 25% du chiffre d'affaires.

Frais (en % / CA)	2024	2023	2022
Produits série protection et contrôle	18,6%	18,8%	22,7%
Produits de série du groupe	25,5%	22,1%	21,0%

- Celle pour le **compte de tiers** (R&D externalisée) : l'ingénierie technique en constitue la plus grande partie. Représentée par l'informatique technique de Médiane Système, la part ESN de STILOG IST, les services de Clearsty, elle est complétée par des études spécifiques dans les protections et contrôle, en France et en UE, et dans les spécialités électriques et électroniques (couverture des autoroutes par la FM 107.7, etc.).

Au total, 40% des effectifs du groupe étaient directement rattachés l'année dernière à ces deux natures de recherche.

Nombre de salariés de la recherche	2024	2023	2022
Produits de série du groupe	92	75	59
Pour le compte de tiers	393	401	399
<b>Total</b>	<b>485</b>	<b>476</b>	<b>458</b>
En % du total des effectifs du Groupe	40%	43%	46%

Avec plus de 40 M€, l'ensemble des frais a dépassé tous ses précédents niveaux. La tendance à la croissance de l'ingénierie technique ne cesse de se confirmer, année après année. L'orientation générale du groupe vers les services, venant se substituer aux ventes de matériels, s'est également affirmée, leur part ayant maintenant nettement dépassé la moitié du chiffre d'affaires : 54% l'année dernière, à comparer à 47% en moyenne dans les dix années précédentes et moins de 35% dans les dix premières années du Groupe.

Frais (en milliers d'euro)	2024	2023	2022
Produits série protection et contrôle	3 998	4 039	4 082
Produits de série du groupe	9 405	8 166	6 661
Pour le compte de tiers	31 460	28 577	28 304
<b>Total</b>	<b>40 865</b>	<b>36 743</b>	<b>34 965</b>

En contrepartie de cette activité de recherche et développement, le groupe obtient des aides significatives par le crédit d'impôt recherche. Après plusieurs années de baisses, les montants de CIR ont un peu progressé l'année dernière avec l'élargissement du groupe.

CIR	2024	2023	2022
Montant	3 260	2 782	2 658
En % / coûts	8,0%	7,6%	7,6%
N/n-1	17%	4,7%	1,9%

Cependant, ramenée aux coûts, l'aide fiscale globale pour la R&D est demeurée limitée à 8%, à comparer à une moyenne supérieure à 12% dans les années 2012-2016.

## 1.5. Facteurs de risques

Le risque est constitué par l'éventualité de survenance d'un événement dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, la réputation du Groupe. Il peut également être constitué par le fait de manquer une opportunité. L'analyse des risques permet de les identifier, d'en mesurer l'impact et de les traiter en vue de les maintenir à un niveau acceptable.

L'objectif est de protéger les femmes et les hommes du Groupe, préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe et enfin de créer de la valeur dans la durée pour l'ensemble des parties prenantes.

### RISQUES AUXQUELS LE GROUPE ESTIME ÊTRE EXPOSÉ :

#### 1.5.1. Risques liés à l'activité

##### RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / IMAGE ET RÉPUTATION

Identification du risque	Gestion du risque
La réputation et l'image des entreprises composant le groupe peuvent être rapidement compromises dans un monde où l'information circule facilement et rapidement ; elles dépendent du jugement des clients agissant dans un cadre professionnel et technique.	Afin de réduire les risques de tels événements, le Directoire assure une coordination entre les filiales déployant leur propre système de veille. Le déploiement de la Charte Éthique dans l'ensemble du groupe vise à donner des règles de conduite et à guider les actions et les comportements, inspirer les choix et faire vivre les valeurs du groupe dans les actes quotidiens de chacun des collaborateurs.

##### RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / QUALITÉ ET SÉCURITÉ DES PRODUITS

Identification du risque	Gestion du risque
La qualité et la sécurité des produits et des interventions chez les clients sont essentielles pour le groupe en raison de son positionnement technique, lui-même accentué par ses métiers tels la protection des réseaux électriques (ICE et les sociétés CEE), l'informatique technique (Médiane Système, Stilog IST et Clearys), la garantie de la diffusion d'informations (WCS) dont celles sur autoroutes (STIC), les interventions dans les installations nucléaires (MtC) et le contrôle de l'accès, de la vitesse et de la détection d'obstacles des chariots de manutention (EC2E).	Les principes qui régissent la politique de qualité et de sécurité du groupe sont : - la satisfaction des besoins des clients ; - la conformité aux exigences de sécurité et à la législation ; - la qualité et la conformité des produits. Outre la démarche de management de la qualité (la quasi-totalité des filiales les plus importantes sont certifiées ISO 9001), cela justifie la mise en place de contrôles de fabrication rigoureux, par exemple à ICE qui conçoit et fabrique ses propres bancs de contrôle final, ainsi que d'habilitations spécifiques. Les directions concernées de chaque filiale du groupe évaluent spécifiquement la sécurité de leurs matières premières et de leurs produits finis. Le groupe et ses filiales ont mis en place des couvertures d'assurance, notamment pour couvrir la responsabilité civile du fait des produits.

##### RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / SAISONNALITÉ ET CONJONCTURE

Identification du risque	Gestion du risque
Les activités du groupe sont sensibles aux cycles économiques, à la conjoncture et à la saisonnalité de l'activité. Les ralentissements économiques conduisent à une baisse des investissements chez les clients du groupe, ce qui peut avoir un impact négatif significatif sur nos activités et nos résultats. Les dépenses d'investissement des clients ont un caractère saisonnier et dépendent notamment des conditions climatiques : ainsi à ICE et STIC, l'activité est en principe plus importante autour de l'été, période propice aux travaux en extérieur, puis avant les froids de l'hiver ; de même, WCS et Stilog ont fréquemment beaucoup d'activité en fin d'année, moment où beaucoup de leurs clients souhaitent épuiser les crédits de leurs budgets annuels.	Le groupe s'efforce de pallier ces risques par la diversité et l'enrichissement de ses métiers. Sa trésorerie nette positive importante lui permet de financer la constitution saisonnière d'en-cours et/ou produits finis pour pouvoir répondre aux variations saisonnières de la demande.

**RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE ET ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE**

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Le groupe est installé géographiquement dans plusieurs régions en France et dans 7 pays étrangers, totalisant 31 implantations.</p> <p>Néanmoins, les perturbations politiques, économiques ou sanitaires peuvent influencer sensiblement sur son activité.</p>	<p>La présence sur de multiples sites, qui accompagne ses métiers diversifiés, favorise l'équilibre des ventes et une compensation entre les zones géographiques. Longtemps exclusivement réalisés en France, l'ingénierie, les spécialités électroniques et le câblage électrique ont été développés dans d'autres pays avec STILOG inc, WCI, Médiane Benelux et Mediane Italia, Technicam et EMC.</p> <p>En cas de crise sanitaire, la forte proportion d'ingénieurs, cadres, techniciens et employés permet un recours important au télétravail.</p>

**RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / CONCURRENCE**

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Le groupe est soumis à une pression très différente selon les marchés diversifiés sur lesquels il opère : importante sur le marché des protections, automatismes et contrôle-commande des réseaux électriques français avec RTE et Enedis en situation de monopole-monopsonne, elle l'est moins dans le même métier à l'étranger (CEE), dans le câblage avec la constitution de MtC et dans les niches techniques électroniques. Dans l'ingénierie, malgré la présence de quelques grandes sociétés, le marché est fragmenté et plus ouvert.</p>	<p>Sur le marché des protections, automatismes et contrôle-commande en France, le développement vers d'autres clients, dans l'industrie, le ferroviaire et la production d'énergie, est activement recherché.</p> <p>Gagner des parts de marché, améliorer la rentabilité de l'exploitation et donc assurer la croissance sont des enjeux constants dans un contexte de lutte permanente pour des produits les plus attractifs et les plus performants, avec un rapport qualité-prix optimisé.</p> <p>Par ailleurs, dans toutes ses activités, le groupe investit beaucoup en matière de recherche, permettant de conserver une expertise technique de haut niveau par rapport à la concurrence.</p>

**RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / INNOVATION ET ATTENTES DES CLIENTS**

Identification du risque	Gestion du risque
<p>La mise au point d'une offre de produits, biens et services, innovants et leur adaptation aux besoins du marché constituent une priorité permanente pour le Groupe. Si le Groupe ne parvenait pas à anticiper et interpréter l'évolution des attentes des clients et des nouvelles tendances, ses ventes pourraient être affectées.</p>	<p>Au-delà de la culture d'ingénieur marquant fortement le groupe et accordant une importance primordiale à la Recherche et Développement, l'innovation est une quête permanente :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A l'intérieur de sociétés du groupe, par exemple à ICE par la mise en place d'un département innovation-marketing chargé notamment d'identifier et anticiper les évolutions techniques des produits et des marchés.</li> <li>- La recherche externe entreprise depuis plusieurs années privilégie les sociétés dans les nouveaux secteurs économiques.</li> </ul>

**RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE**

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Dans le cadre de sa stratégie de développement, ICE Groupe a réalisé et pourrait être amené à réaliser de nouvelles acquisitions.</p> <p>La mise en œuvre de cette stratégie suppose néanmoins que ICE Groupe puisse trouver des opportunités de développement à un coût et à des conditions acceptables.</p> <p>Ces opérations sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur les résultats du groupe si celui-ci ne réussissait pas à intégrer dans les conditions prévues les sociétés acquises, leurs dirigeants et leur personnel, à atteindre les performances escomptées et à gérer des passifs qui n'auraient pas été anticipés au moment de la réalisation de l'opération et pour lesquels ICE Groupe n'aurait pas ou peu de protection de la part du cédant.</p>	<p>Dans ses opérations futures de croissance externe, comme par le passé, le groupe choisira de façon sélective des entreprises de taille moyenne dont les équipes pourront facilement trouver leur place, avec une culture proche de celle des dirigeants actuels. Cela permettra la plupart du temps à ces entreprises de rester autonomes et à leurs dirigeants de rester aux commandes, tout en mettant en œuvre des synergies avec les autres sociétés du groupe.</p> <p>Par ailleurs, le groupe a mis en place un processus de contrôle de ces opérations qui inclut :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La participation de l'ensemble des membres du directoire à l'identification, l'évaluation économique, technique, commerciale et financière des opérations, ainsi que celle, ponctuelle, de dirigeants d'entreprises du Groupe issues du même secteur.</li> <li>- L'examen par le Conseil de surveillance, et en particulier son président, des opportunités d'acquisitions ou des prises de participation d'un montant significatif ou sortant des activités habituelles du groupe, ainsi que les conditions de leur mise en œuvre.</li> </ul> <p>Les acquisitions, validées par le Conseil de surveillance, font par la suite l'objet d'un examen régulier de la part du Conseil de surveillance qui est informé des conditions d'incorporation et des performances réalisées.</p>

**RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Une des clés de la réussite de ICE Groupe réside dans la qualité de ses collaborateurs et de ses dirigeants. Le groupe ne peut pas garantir qu'il aura la capacité de recruter et de fidéliser son personnel, en particulier les consultants, ingénieurs et techniciens qui lui sont nécessaires, notamment quand survient une pénurie de cadres. Si le groupe ne parvenait pas à identifier, attirer, retenir et former des collaborateurs compétents, au comportement responsable, notamment dans le contexte des évolutions technologiques rapides dans lesquelles il opère, le développement de ses activités et de ses résultats pourrait être affecté.</p> <p>Il y a aussi en matière sociale le risque lié à la santé et sécurité et le risque de dégradation du climat social, même s'ils ne sont pas significatifs.</p>	<p>Bien qu'avec un reporting et suivi cadrés, le groupe accorde une très large autonomie à ses filiales pour la gestion opérationnelle. Cet environnement professionnel responsable encourage également l'attachement à ses valeurs, notamment celles portées par la Charte Éthique.</p> <p>Dans une démarche de fidélisation des dirigeants, le groupe met en place une politique de rémunération rétribuant les performances tant individuelles que collectives. Pour les personnes clés, une gestion très décentralisée, une surveillance médicale et l'intéressement aux résultats atténuent les risques de départ.</p> <p>Dans les filiales, les contrats quant à la couverture des risques santé et prévoyance pour la quasi-totalité des collaborateurs répondent aux besoins essentiels de ces derniers et concourent à la compétitivité du groupe qui a la conviction que performance sociale et performance économique sont non seulement intimement liées mais se renforcent mutuellement.</p> <p>Malgré un turnover élevé dans l'ingénierie, notamment en région parisienne, la capacité de ICE Groupe à recruter (sans assouplir les critères de recrutement) a été jusqu'à présent suffisante, y compris dans les périodes de forte tension.</p>

**RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / SYSTÈMES D'INFORMATION**

Identification du risque	Gestion du risque
<p>La gestion quotidienne des activités du groupe incluant notamment des achats, la production (dont l'affectation des personnes réalisant des services), les opérations de facturation, de reporting et de consolidation et l'accès à l'information interne de chaque société, repose sur un bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et applications informatiques. Dans le contexte d'évolution constante des technologies de l'information et de leurs usages, les activités du groupe, ses savoir-faire dépendent d'un fonctionnement de plus en plus dématérialisé et numérique.</p> <p>Le règlement européen sur la protection des données personnelles applicable depuis mai 2018 prévoit des contrôles et des sanctions importantes.</p> <p>Le dysfonctionnement, l'arrêt des systèmes ou le détournement de données confidentielles prenant leur origine pour des motifs exogènes ou endogènes (dont les intrusions, malveillances, etc.) pourraient avoir un impact significatif (réputation, confiance des clients, etc.).</p>	<p>Outre les règles strictes de chaque société en matière de sauvegarde des données, de protection, d'accès, de sécurité aussi bien en ce qui concerne les matériels que les applications et les données, la protection des données des systèmes d'information est facilitée par leur répartition géographique minimisant l'impact que pourraient avoir le dysfonctionnement ou l'arrêt des systèmes.</p> <p>Les systèmes d'information intègrent notamment des « ERP » (Enterprise Resource Planning), logiciels de gestion utilisés par la grande majorité des sociétés. Le déploiement de ces progiciels intégrés contribue également à renforcer la fiabilité et la sécurisation du processus de production des informations, notamment comptables et financières.</p> <p>Les principes du groupe relatifs à la gestion des données à caractère personnel sont diffusés à toutes les sociétés européennes du groupe afin de sensibiliser tous les collaborateurs au respect des principes éthiques et aux exigences légales et réglementaires en la matière.</p> <p>Selon les situations des sociétés du groupe, les efforts de sécurité sont ajustés de façon permanente en fonction des nouvelles menaces de cyber-attaques. Le responsable SI de la filiale ICE a été également désigné référent SI du groupe afin d'assurer une homogénéité de doctrine.</p>

**RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / IA INTELLIGENCE ARTIFICIELLE**

Identification du risque	Gestion du risque
<p>La sous-exploitation de l'IA est perçue comme un risque majeur : si les filiales du groupe venaient à rater certaines opportunités, cela pourrait entraîner une perte d'avantages concurrentiels par rapport aux concurrents ou amener une stagnation. Une sous-exploitation pourrait provenir d'un manque de confiance en l'IA de la part des entreprises du groupe, d'un manque d'initiative, ou d'investissements insuffisants.</p> <p>Une surexploitation peut elle aussi se révéler problématique : investir dans des applications IA qui n'ont pas d'utilité ou avoir recours à l'IA là où elle n'a pas sa place.</p>	<p>Dans les entreprises du groupe, l'IA peut favoriser le développement d'une nouvelle génération de produits et services, y compris dans des secteurs où les entreprises occupent déjà une place importante. Elle peut créer de nouvelles voies de vente, améliorer la maintenance de machines, augmenter le rendement, améliorer les services pour les utilisateurs et permettre d'effectuer des économies d'énergie.</p> <p>Les veilles technologiques sont réalisées directement au niveau des filiales opérationnelles, toutes à forte dominance technique.</p>

**RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ / DÉFAILLANCE DE CONTRÔLE INTERNE**

Identification du risque	Gestion du risque
Les dispositifs de contrôle interne ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable, et non pas une garantie absolue, quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise en raison des limites inhérentes à tout contrôle. Ainsi, le groupe ne peut pas exclure le risque d'une défaillance des contrôles internes susceptibles de l'exposer, notamment à un acte de fraude.	L'environnement de contrôle, essentiel au dispositif de contrôle interne, à la bonne gestion des risques et à l'application des procédures, s'appuie sur les comportements, l'organisation et les collaborateurs. A ICE Groupe, il s'inscrit dans une culture d'engagement et de rigueur transmise par les dirigeants et également dans la continuité des choix stratégiques du groupe. Le groupe met en œuvre les dispositions de la loi dite « Sapin 2 » en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence et s'est doté en 2023 d'un censeur chargé notamment de contrôler l'éthique des comportements.

**1.5.2. Risques juridiques****RISQUES JURIDIQUES / PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE, MARQUES ET MODÈLES**

Identification du risque	Gestion du risque
Le groupe possède un portefeuille de marques et modèles qui constitue un de ses actifs. Le nom des marques, les produits eux-mêmes ainsi que les modèles qui peuvent être contrefaits, font l'objet de protections tels les dépôts de marque.	La recherche et l'innovation sont les piliers historiques du développement du groupe. Le détournement de la propriété industrielle sur les nouveaux produits tirés de la recherche est un risque qu'il faut citer pour être exhaustif mais dont la probabilité d'occurrence est faible. Néanmoins, le système d'enveloppes Soleau est ponctuellement utilisé.

**RISQUES JURIDIQUES / ÉVOLUTION DES RÉGLEMENTATIONS**

Identification du risque	Gestion du risque
Le groupe est soumis à l'évolution des réglementations qui s'imposent à toutes les sociétés. Certains pays font l'objet de contrôle des exportations, d'embargos, de sanctions économiques ou d'autres formes de restrictions commerciales imposées par l'Union-Européenne, les États-Unis ou d'autres états ou organisations.	ICE Groupe cherche à avoir une attitude irréprochable et exige de toutes les entreprises qui le composent le respect des réglementations des pays dans lesquels elles interviennent.

**RISQUES JURIDIQUES / AUTRES RISQUES JURIDIQUES ET LITIGES**

Identification du risque	Gestion du risque
Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe et ses filiales sont susceptibles d'être impliqués dans tout type de litige et soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs.	Une provision est constituée dans les comptes sociaux et consolidés chaque fois que le groupe a une obligation vis-à-vis d'un tiers et devra faire face à une sortie de ressources probable dont le coût peut être estimé de manière fiable. Il n'existe à ce jour aucun fait exceptionnel ni procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage risquant d'affecter ou ayant récemment affecté significativement et avec une probabilité sérieuse les résultats, la situation financière, le patrimoine ou l'activité de la société et du groupe.

### 1.5.3. Risques industriels et environnementaux

#### RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX / PRODUCTION

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Les produits et services doivent être disponibles à des dates respectant les demandes des clients.</p> <p>De ce fait, un retard majeur de livraison de produits ou de services pourrait être préjudiciable à la réalisation des objectifs commerciaux.</p>	<p>Afin de prévenir ce risque, la plupart des filiales ont recours à des ERP. Le logiciel <i>Visual Planning</i> développé par Stilog IST est également utilisé.</p> <p>Les produits et services doivent être disponibles à des dates respectant les demandes des clients.</p>

#### RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX / DÉPENDANCE VIS-A-VIS DES FOURNISSEURS

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Le groupe est tributaire de ses fournisseurs externes pour la livraison des matières premières, marchandises et sous-traitances de biens et services indispensables à la fabrication et livraison des produits finis (biens et services), lesquelles peuvent donc être perturbées par la défaillance d'un fournisseur important.</p>	<p>La diversité des secteurs d'activité dans lesquels le groupe intervient induit corrélativement celle de ses fournisseurs. Néanmoins, chaque filiale analyse régulièrement les risques de ses filières d'achats et de ses fournisseurs et développe si besoin des sources alternatives.</p> <p>Les tensions actuelles sur les importations d'énergies, de matières premières et de composants ainsi que le renchérissement des transports et l'allongement de leurs délais constituent un aléa suivi de près par chaque société du groupe.</p>

#### RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX / ENVIRONNEMENT ET SÉCURITÉ

Identification du risque	Gestion du risque
<p>Les activités du groupe sont soumises à des lois et des règlements imposant de respecter des normes toujours plus strictes en matières d'environnement, de santé et de sécurité, lesquels pourraient augmenter le coût de mise en conformité.</p>	<p>Le groupe développe des formations aux risques (humains, informatiques, environnementaux, éthiques...) pour ses collaborateurs en France.</p> <p>Il recherche l'amélioration du pilotage des performances environnementales des activités grâce à la mise en place d'indicateurs clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incitation des collaborateurs aux éco-gestes,</li> <li>- Réduction des émissions de CO2 liées aux déplacements,</li> <li>- Réduction de la consommation de papier liée aux impressions,</li> <li>- Maintien des certifications ISO 14 001.</li> </ul> <p>Compte tenu du positionnement vers des produits de plus en plus immatériels, la fabrication de la plupart de ces produits n'a pas recours à des substances chimiques requérant des manipulations et précautions spécifiques. En particulier le groupe n'est a priori pas ou très peu impacté par les substances interdites ou préoccupantes de la réglementation REACH. En 2025 sera réalisé un bilan carbone dans les sociétés du groupe adhérentes à cette démarche.</p>

### 1.5.4. Risques financiers

#### RISQUES FINANCIERS / CONTREPARTIE, ENGAGEMENTS VIS-A-VIS DE TIERS

Identification du risque	Gestion du risque
Le groupe est exposé au risque de contrepartie pour des engagements de rachat existant à l'égard d'actionnaires minoritaires de sociétés du groupe.	Les engagements vis-à-vis d'actionnaires minoritaires sont indexés sur les résultats d'exploitation et parfois en partie sur les chiffres d'affaires des entreprises concernées ; plafonnés et estimés à 17,4 M€ fin 2024, ils ne représentent donc pas de risque significatif, en particulier au regard de la situation financière de ICE Groupe. Ces engagements ne sont pas comptabilisés dans les comptes consolidés car leur réalisation est incertaine.

#### RISQUES FINANCIERS / CLIENT

Identification du risque	Gestion du risque
Le risque client peut être matérialisé par le non-recouvrement des créances du fait de difficultés de trésorerie de la clientèle ou de la disparition de clients.	Compte tenu de la variété et de la multiplicité des clientèles, le risque pour le groupe est disséminé et la probabilité d'occurrence d'un dommage significatif à l'échelle du groupe reste limitée. Les plus grands comptes du groupe sont Schneider, Alstom et Carrier, chacun représentant environ 10% du chiffre d'affaires. Le montant considéré comme supportant un risque de non-recouvrement et provisionné à ce titre est indiqué dans la note 13 de l'annexe des comptes consolidés. Il représente 2,1% de la créance client brute.

#### RISQUES FINANCIERS / LIQUIDITÉ

Identification du risque	Gestion du risque
Le manque de liquidité pourrait affecter la pérennité et l'indépendance du groupe et de ses sociétés.	L'objectif prioritaire du groupe est de garantir sa pérennité et son indépendance. Le groupe a mis en place un cadre de gestion financière centralisée pour toutes ses entités françaises : elle s'applique notamment à la tenue comptable – dont les paiements – et la gestion de trésorerie. Il vise à disposer à tout moment des ressources suffisantes pour financer l'activité courante et également pour faire face à tout événement exceptionnel – dont des « trous d'air » de plusieurs mois d'activité. Il cherche également à assurer la continuité de ses financements et à optimiser le coût financier de la dette. Outre sa trésorerie nette positive, le groupe dispose de lignes de crédit confirmées non utilisées auprès de plusieurs banques de premier plan.

#### RISQUES FINANCIERS / TAUX D'INTÉRÊT

Identification du risque	Gestion du risque
ICE Groupe a recours à des emprunts. La difficulté ou même l'impossibilité d'en obtenir en raison d'une mauvaise image du groupe ou de taux d'intérêt élevés pourrait affecter son développement, ses investissements et sa politique financière.	ICE Groupe a un recours modéré à des emprunts. Le groupe se refinance maintenant essentiellement par taux fixes. Aucune de ses dettes ne comporte de clause de remboursement anticipé lié au respect de ratios financiers. En termes d'image financière, ICE Groupe et ses sociétés françaises sont notés par la Banque de France, qui leur a attribué au cours des dernières années les notes C1+ à compter de 2022 (1+ est l'avant dernière meilleure note possible).

**RISQUES FINANCIERS / TAUX DE CHANGE**

Identification du risque	Gestion du risque
Du fait de ses activités internationales, le groupe est exposé aux variations des cours des devises. Cela se concentre essentiellement sur ses filiales américaines STILOG Inc. et WCI, marocaine Technicam et roumaine EMC, ainsi que l'activité de négoce international de Compelma. Les fluctuations notamment entre l'Euro, l'US Dollar, le Dirham marocain et la Livre Sterling peuvent donc influencer les résultats du groupe	Afin de limiter le risque de change, le groupe interdit à ses filiales de spéculer sur les devises et adopte à ce sujet une politique prudente. La plus grande partie de ses facturations à l'export est réalisée en euro.

**RISQUES FINANCIERS / ACTIONS**

Identification du risque	Gestion du risque
Le groupe s'interdit d'investir directement sa trésorerie en actions. Néanmoins, une partie considérée "à long terme" est investie sur des supports OPCVM pouvant en détenir. Les fluctuations des marchés financiers peuvent donc à court terme influencer les résultats du groupe.	La part des placements de trésorerie du groupe dans des fonds diversifiés à long terme ne dépasse jamais 30%. Longtemps pratiquée, la conservation de plus-values latentes permettant de lisser les fluctuations à court terme des performances des placements n'a pu malheureusement se poursuivre depuis le changement en 2022 des règles comptables (remplacement de la norme IAS 39 par la norme IFRS 9). Le risque sur ces placements est essentiellement supporté par la société mère.

**RISQUES FINANCIERS / ACTIFS DE COUVERTURE DES ENGAGEMENTS SOCIAUX**

Identification du risque	Gestion du risque
Les actifs affectés à la couverture financière des engagements sociaux sont par nature exposés aux variations des marchés sur lesquels ces actifs sont investis. Une baisse forte et durable des marchés financiers peut avoir un impact sur la valeur des portefeuilles constitués (voir note 16 des comptes consolidés relativement aux indemnités de fin de carrière).	Comme la politique de prudence du groupe dans ses placements, la répartition par classe d'actifs dédiés à la couverture des engagements sociaux du groupe vise à réduire notamment les risques de volatilité : sélectionnés chez des assureurs et dépositaires disposant de notations robustes, ceux dans des fonds diversifiés à long terme ne dépassent pas le tiers.

**RISQUES FINANCIERS / ÉVOLUTION DES RÉGLEMENTATIONS FISCALES ET SOCIALES**

Identification du risque	Gestion du risque
Le groupe est exposé aux risques d'évolution des réglementations fiscale et sociale ou de leur interprétation. L'alourdissement des taxes et cotisations existantes, l'instauration de nouvelles taxes et cotisations, ou la double imposition concernant par exemple l'impôt sur les sociétés, le rapatriement des dividendes ou les prélèvements sociaux, pourraient avoir un impact défavorable sur le résultat de la société.	La direction comptable et la direction juridique, assistées le cas échéant de conseils externes, suivent ces évolutions pour assurer la conformité du groupe à ces réglementations. En cas de litige ou de différence d'interprétation avec les administrations fiscales et sociales, ICE Groupe peut défendre sa position par des recours en justice.

### 1.5.5. Assurance

#### ASSURANCE / POLITIQUE GÉNÉRALE

Identification du risque	Gestion du risque
L'absence de couverture des risques principaux des entreprises du groupe pourrait, en cas de sinistre et compte tenu des montants financiers très importants en jeu, gravement affecter les résultats ou même la pérennité des sociétés du groupe.	<p>L'objectif de la politique générale d'assurance est de protéger au mieux les personnes et le patrimoine du groupe contre la survenance de risques significatifs identifiés et assurables qui pourraient l'affecter.</p> <p>A cette fin, le groupe a mis en place pour ses sociétés françaises des contrats d'assurance, notamment pour les risques de dommages et pertes d'exploitation, responsabilité civile et transport, permettant une homogénéisation des couvertures et une maîtrise des garanties.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Au niveau central, le groupe a négocié avec des assureurs de 1er plan des programmes généraux d'assurances pour couvrir les expositions centrales (la grande taille optimisant les coûts induits).</li> <li>- Par ailleurs, selon ses besoins particuliers, chaque filiale peut souscrire des couvertures d'assurance spécifiques.</li> </ul>

#### ASSURANCE / RESPONSABILITÉ CIVILE

Identification du risque	Gestion du risque
L'exploitation et les produits vendus peuvent être à l'origine de dommages majeurs envers les tiers. Ces dommages sont donc susceptibles de représenter des montants très importants pouvant fortement affecter les résultats, voire la pérennité des entreprises du groupe.	Les sociétés du groupe ont étendu depuis plusieurs années une couverture des conséquences pécuniaires de la responsabilité civile. Elle couvre notamment la responsabilité civile d'exploitation et la responsabilité civile du fait des produits. Cette garantie n'a jamais fait l'objet d'une sinistralité significative, ce qui traduit la haute exigence de qualité et de sécurité dans la conception et la fabrication des produits et des services.

#### ASSURANCE / DOMMAGE AUX BIENS ET PERTES D'EXPLOITATION

Identification du risque	Gestion du risque
Les risques sont l'incendie, foudre, explosion, vol et événements naturels affectant les biens, principalement les immobilisations et stocks. Les risques sont également les pertes d'exploitation consécutives à un dommage matériel.	<p>Les risques pouvant affecter les biens et pertes d'exploitation sont assurés à l'intérieur de plafonds, dans la limite des offres disponibles sur le marché des assurances.</p> <p>Des visites de prévention sont réalisées par les services spécialisés de l'assureur leader dans des sites du groupe.</p>

#### ASSURANCE / TRANSPORT, AUTOMOBILE

Identification du risque	Gestion du risque
Les risques concernent les transports de biens ainsi que les déplacements automobiles des collaborateurs dans le cadre de missions.	Les sociétés concernées par le transport de biens ont mis en place des couvertures particulières et le groupe offre une assurance pour les déplacements automobiles de ses collaborateurs.

En conclusion, globalement faibles, les risques du groupe peuvent être résumés sous la forme suivante :

COTATION DES RISQUES		GRAVITÉ (1)	PROBABILITÉ (2)	COTATION (1x2)
		Mineure=1 Significative=4 Majeure=16 Critique=64	Très peu probable=1 Peu probable=2 Probable=4 Très probable=8	Mineure Tpp=1-4 Significative Pp=8-16 Majeure P=32-64 Critique Tp=128-512
1. Activité	Image et réputation	4	1	4
	Qualité et sécurité des produits	4	2	8
	Saisonnalité et conjoncture	4	2	8
	Implantation géographique et environnement économique	16	4	64
	Concurrence	16	4	64
	Innovation et attentes des clients	4	2	8
	Opérations de croissance externe	4	2	8
	Risques liés à la gestion des ressources humaines	4	2	8
	Systèmes d'information	4	2	8
	IA Intelligence Artificielle	4	2	8
	Risque de défaillance du contrôle interne	4	1	4
2. Juridiques	Propriété industrielle, marques et modèles	1	1	1
	Évolutions des réglementations	4	2	8
	Autres risques juridiques et litiges	4	1	4
3. Industriels et environnementaux	Production	1	1	1
	Dépendance vis-à-vis de fournisseurs	1	1	1
	Environnement et sécurité	1	1	1
4. Risques financiers	Contrepartie, engagements vis-à-vis de minoritaires	1	4	4
	Client	4	1	4
	Liquidité	4	1	4
	Taux d'intérêt	1	2	2
	Taux de change	1	2	2
	Actions	1	4	4
	Actifs de couverture des engagements sociaux	1	4	4
5. Assurance	Évolutions des réglementations fiscales et sociales	4	4	16
	Politique générale	4	1	4
	Responsabilité civile	4	1	4
	Dommages aux biens et pertes d'exploitation	1	1	1
	Transport, automobile	1	1	1
	Médiane	4	2	4
	Moyenne	4	2	9

## 2. Gouvernement d'entreprise et capital social

### 2.1. Rappel des principes de la gouvernance

L'organisation de la gouvernance de ICE Groupe avec un Directoire et un Conseil de surveillance est adaptée aux spécificités de l'entreprise.

- L'équilibre des pouvoirs

L'équilibre des pouvoirs au sein des mandataires sociaux est assuré avec une définition et un partage très précis des missions de chacun, avec d'un côté un directoire composé de plusieurs personnes alliant expertise et longue connaissance des sociétés du groupe et d'un autre côté des membres du Conseil de surveillance contrôlant le capital et libres de jugement.

- Des membres du Conseil informés et indépendants

Les membres du Conseil sont régulièrement informés de l'ensemble des aspects de la marche de la société et de ses performances. Ce contrôle est facilité par une information constante (notamment via l'intranet du groupe) de son Président – actionnaire majoritaire – au sein de la société lui permettant d'accéder directement aux informations internes, dont les nombreux comptes rendus de réunions et tableaux de bord.

Au-delà même de leur présence, les membres du Conseil sont très engagés, avec des expériences complémentaires (expertises industrielles, juridiques, financières, etc.), et pour certains d'entre eux, une mémoire historique, c'est-à-dire une connaissance ancienne et approfondie de l'entreprise et de son environnement.

Les membres du Conseil sont tous assidus (100% de participation dont 57% en présentiel en 2024) et vigilants. Les travaux et les délibérations du Conseil se font de manière parfaitement indépendante des engagements opérationnels du Directoire.

- Un Conseil qui dispose d'une large palette de moyens

Le Conseil dispose des moyens qui lui permettent de traiter en toute liberté des questions qui le concernent, notamment quand il s'agit de contrôler la bonne gestion et les orientations stratégiques de l'entreprise et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre. Le Directoire communique en transparence et a le soutien du Conseil dans les choix stratégiques qu'il lui propose et qui sont contrôlés par ce dernier. Le Président du conseil conduit les travaux du Conseil pour permettre cette adhésion, sans laquelle le Directoire ne saurait totalement s'impliquer et assurer en toute confiance et sérénité le développement de l'entreprise.

### 2.2. Mandataires sociaux

#### 2.2.1. Composition du Directoire

Depuis 2021, le Directoire comprenait 4 membres. A compter d'avril 2023, outre le président, M. Pierre Fustier, les 3 autres membres ont été MM. François Bertauld, Jean-Yves Fustier et Bruce Hubert.

Les mandats des trois premiers membres viennent à échéance avec l'assemblée générale 2027.

En 2021, la perspective d'un proche départ en retraite de M. Didier Bantegnies avait conduit à anticiper son remplacement au directoire, avec l'entrée de M. Bruce Hubert. Quand M. Didier Bantegnies a effectivement quitté le directoire en 2023, M. Jean-Yves Fustier l'a rejoint, le constat étant, qu'en pratique, compte tenu des déplacements requis, nombreux et chronophages, le suivi mensuel des nombreuses filiales du Groupe ne pouvait être facilement réalisé que par des personnes résidant à Paris ou à proximité (durées chronophages des transports à partir des régions).

Pour cette raison primordiale, le mandat de M. Bruce Hubert qui vient à échéance lors de l'assemblée générale annuelle 2025 ne sera pas renouvelé.

Le Conseil et l'Assemblée Générale remercient chaleureusement M. Bruce Hubert pour son travail lors de ces années au sein du directoire. Ils lui renouvellent leur confiance quant à sa forte implication dans MtC et dans le Groupe.

M. Didier Bantegnies a quitté le Directoire en avril 2023 pour une fonction de conseiller auprès du président. Simultanément, il participe aux réunions du Conseil de surveillance en tant que censeur.

## 2.2.2. Composition du Conseil de surveillance

### Disparition de Jacques Boulard



Le décès en mars 2025 de Monsieur Jacques Boulard est une perte immense pour la société.

Après la disparition en 1954 de Paul Boulard son père, fondateur de ICE en 1947 (Jacques Boulard était alors âgé de 7 ans), il avait fait de brillantes études. Il étudia à Louis Le Grand, au lycée, puis en prépa Math Sup et Math Spé. En 1960, il intégra l'école Polytechnique dont il sortit avec un bon rang. Ce qui lui permit de choisir les Ponts et Chaussées comme école d'application, qu'il compléta par Sciences-Po, dans la filière économie et finances privées (plus tard, il ajouta encore l'IHEDN Institut des hautes études de Défense nationale à ses diplômes prestigieux).

Par la suite, alors que Guy Broussard continuait de développer ICE avec succès et ne pouvant donc lui-même poursuivre directement l'œuvre paternelle, il fit toute sa carrière au service des Travaux Maritimes de la Marine nationale. Il fut séduit par la perspective de réaliser des ouvrages de bâtiment et de travaux publics hors du commun, notamment pour la base de l'Île Longue destinée aux sous-marins de la force de dissuasion française. Doté d'une énergie et d'une puissance de travail exceptionnelles, il fut particulièrement apprécié, durant toute sa carrière aux responsabilités croissantes, pour sa hauteur de vue, son esprit réformateur et sa lucidité. Haut fonctionnaire dans la fonction publique, avec un grade d'Ingénieur Général des Travaux Maritimes, il fut reçu dans l'ordre de la Légion d'Honneur en 2000, après son accès à l'ordre national du Mérite en 1984.

En 2001, Jacques Boulard prit sa retraite de l'administration publique et commença sa « deuxième vie » : il entra au directoire d'ICE, aux côtés de René Fert et Pierre Fustier. Il y prit en charge notamment diverses études et rédactions de documents. A la disparition de Guy Broussard en 2006, il en démissionna pour reprendre la présidence du conseil de surveillance.

Pendant 70 ans, il a démontré son attachement extrême à la société, souhaitant plus que tout son indépendance, sa pérennité et son développement. Il avait ainsi toujours décliné les dizaines de sollicitations, directes et indirectes, de la part de grandes sociétés et de fonds financiers intéressés par ICE. ICE n'était pour lui pas tant une valeur financière que le legs d'un père trop tôt disparu, dont il était légitimement très fier et dont il avait toujours voulu être 'à la hauteur'. Par ailleurs, il avait trouvé beaucoup de plaisirs dans sa deuxième vie, à l'intérieur de ICE.

La plupart des personnes qui le connaissaient avaient pour lui beaucoup d'admiration. Son sens de l'humour et son intelligence les captivaient.

Au 31 décembre 2024, le Conseil de surveillance comprenait 6 membres :

- deux membres (dont l'un était président du Conseil, l'autre vice-président), issus de la famille de M. Jacques Boulard, qui détient 51,87% du capital – M. Jacques Boulard et M. Matthieu Boulard ;
  - deux membres issus de la famille Neveü, qui détient 6,40% du capital – M. François Neveü et Mme Marie-Laure Neveü-Gohier ;
  - deux membres, issus de la famille de M. Daniel Boulard, qui détient 5,56% du capital – Mme Laurence Boulard et M. Arnaud Boulard.
- Le mandat de M. Jacques Boulard, Président du conseil, avait été renouvelé l'année dernière et courait jusqu'en 2030.

Ceux de MM. Matthieu Boulard, renouvelé en 2021, et François Neveü, nommé en 2021, courent jusqu'en 2027.

M. Matthieu Boulard, entré dans le Conseil de surveillance en 2003 et qui occupait la fonction de vice-président depuis 2021, reprend le mandat laissé vacant avec la disparition du président. Cela conforte l'implication de ce principal actionnaire dans la société, ce qui ne peut qu'être favorable.

Les mandats de membre du conseil de surveillance de Mmes Marie-Laure Neveü-Gohier et Laurence Boulard ont été renouvelés en 2019 et viennent à échéance avec la présente assemblée. Elles sont candidates à leurs renouvellements. Mme Laurence Boulard, entrée au conseil de surveillance depuis 2013, reprendrait le mandat de vice-président.

Celui de M. Arnaud Boulard nommé en 2019 vient à échéance avec la présente assemblée et ne fait pas l'objet d'une proposition de renouvellement pour les mêmes raisons de complexité des déplacements que M. Hubert. Le Conseil le remercie chaleureusement pour sa participation de ces dernières années en son sein et l'Assemblée Générale lui indique vivement apprécier sa grande fidélité envers la société.

Issu de la famille Fustier qui détient 17,71% du capital, M. Frédéric Fustier (38 ans, résident à Issy-les-Moulineaux) est candidat en tant que membre du conseil de surveillance, remplaçant ainsi sa cousine Kim Fustier ayant dû renoncer il y a quelques années à son mandat en raison de nouvelles règles de compliance (risque

d'influence réciproque) de son employeur. Après avoir été diplômé de l'ESCP Europe et d'une licence histoire et économie à l'Université Paris X, il a amorcé sa carrière à l'Autorité de régulation des télécommunications et des postes (Arcep), puis à l'Autorité de la concurrence, chargée du contrôle des concentrations et de la répression des pratiques anticoncurrentielles en France, notamment comme adjoint au chef économiste. Depuis l'année dernière, il est Associate Principal de RBB Economics France, une société internationale de conseil spécialiste de la concurrence (leader du conseil aux entreprises lors de fusions européennes de phase 2). Monsieur Frédéric Fustier est un neveu de Monsieur Pierre Fustier Président de la société, ce qui atteste une nouvelle fois du lien fort entre cette famille et cette dernière.

*Une représentation des femmes et des hommes conforme aux dispositions de la loi*

Depuis 2013, le Conseil a recherché une représentation équilibrée des femmes et des hommes telle que prévue dans les grandes sociétés. Après le départ du Conseil de Mme Kim Fustier, le Conseil de surveillance de 6 membres, 2 femmes et 4 hommes, continue de respecter la loi du 4 août 2014 (Copé-Zimmermann) relative à la parité homme-femmes. La disparition de M. Jacques Boulard, qui réduit à cinq le nombre de ses membres, ne modifie pas cet équilibre.

### 2.2.3. Censeur

Nommé en 2023 par l'assemblée générale du 28 avril 2023, aux côtés du Conseil de surveillance et participant à ses réunions avec voix consultative, M. Didier Bantegnies exerce auprès de la Société une mission générale et permanente de surveillance et de conseil, non rémunérée. Son mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

## Liste des mandats et fonctions des mandataires sociaux le 30 avril 2025

### Directoire



#### Pierre Fustier

Docteur en économie & administration des entreprises, IAE, DECS. Directeur financier, directeur administratif et financier adjoint au PDG, puis directeur général du directoire. **Président du directoire** à compter de 2009. Son mandat, renouvelé en 2023, viendra à échéance avec

*l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2026.*

#### Autres mandats et fonctions en cours

- Président de COMPELMA S.A.S., ICE S.A.S., ICELIA S.A.S., STIC Société Technique d'Ingénierie et de Coopération S.A.S.
- Directeur général de Clearsy S.A.S., EC2E S.A.S., HWCS S.A.S., ISIT S.A.S., Le Genévrier S.A.S., Médiane Système S.A.S., MtC S.A.S. et STILOG IST S.A.S.
- Gérant de ABCR S.C.I. et Domus Effectus S.C.I.

*Détient 46.059 actions ICE Groupe en toute propriété ainsi que 47.373 en toute propriété et 113.758 en nue-propriété dans la société ICELIA qu'il préside.*



#### François Bertauld

ISEP. Ingénieur développement puis chef de projet. Fondateur de Médiane Système. Directeur général, président-directeur général en 2010, puis président depuis avril 2020. **Membre du directoire** depuis 2015, son mandat, renouvelé en 2023, viendra à échéance avec l'assemblée générale

*annuelle statuant sur l'exercice 2026.*

#### Autres mandats et fonctions en cours

- Vice-président des Conseils de surveillance de STILOG IST S.A.S. et de MtC S.A.S.
- Membre du Conseil de surveillance de Clearsy S.A.S.
- Président d'ISIT S.A.S. et de MLD S.A.S.
- Gérant de CAVIST S.A.R.L. et Médiane Benelux Sprl.
- Cogérant de MELUDEL S.C.

### Conseil de surveillance



#### Matthieu Boulard

Fils de Jacques Boulard.

ISC. Carrière chez l'éditeur de logiciels informatiques UBISOFT puis artiste plasticien et Video-game Producer.

Membre du Conseil de surveillance depuis 2003, Vice-président à compter du 30 avril 2021, où son mandat a été renouvelé à échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2026. Il est devenu **président** avec la disparition de Jacques Boulard.

*Détient 227.000 actions ICE Groupe en toute propriété.*



#### Jean-Yves Fustier

ESSEC. Carrière amorcée dans la banque d'affaires et l'investissement dans les sociétés cotées. Secrétaire général d'ICE Groupe depuis avril 2016. **Membre du directoire** depuis 2023 pour un mandat à l'échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2026.

#### Autres mandats et fonctions en cours

- Président du conseil de surveillance de HWCS S.A.S.
- Membre des Conseils de surveillance de Clearsy S.A.S., Médiane Système S.A.S., MtC S.A.S. et STILOG IST S.A.S.
- Président de CEE Italiana srl.
- Administrateur de Mediane Italia srl et Continental de Equipos Eléctricos S.A.
- Directeur général d'ICELIA S.A.S.



#### Laurence Boulard

EBS. Carrière commencée en entreprises, banques et cabinets de conseil et d'audit, puis expert-comptable.

Membre du Conseil de surveillance depuis 2013, son mandat, renouvelé en 2019, vient à échéance de la prochaine assemblée générale.

*Elle est candidate à son renouvellement et à reprendre le mandat de vice-président.*

#### Autres mandats et fonctions en cours

- Gérante de ARLAJE S.C.I., LBO Consulting Eurl et LBO Expertise Sarl.
- Détient 5 actions ICE Groupe en toute propriété et 43.374 en nue-propriété.*



### Frédéric Fustier

ESCP Business School, licence histoire et économie Paris X. Début de carrière à l'Arcep, adjoint au chef de l'unité comptabilité modélisation et économie, puis adjoint au chef économiste à l'Autorité de la concurrence. Depuis l'année dernière, associé principal de RBB Economics France, société internationale de conseil de la concurrence.

Candidat à l'assemblée du 30 avril 2025 pour un mandat à l'échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2030.

Prêt par Icelia de 5 actions ICE Groupe.



### Marie-Laure Neveü-Gohier

DESS droit notarial, Diplôme Supérieur du Notariat DSN. Notaire salariée. Spécialisation en droit de l'immobilier.

Membre du Conseil de surveillance depuis 2013, son mandat, renouvelé en 2019, vient à échéance de la prochaine assemblée générale.

Elle est candidate à son renouvellement.

Détient 24.971 actions ICE Groupe en toute propriété.



### François Neveü

MSc PGE Business Administration & Management, NEOMA Reims Business School.

Auditeur interne financier senior, puis Finance Business Partner Manager. Actuellement Business Process Improvement Director de ADP Automatic Data Processing.

Nommé le 30 avril 2021, mandat à échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2026.

Prêt par son père Alain Neveü de 5 actions ICE Groupe.

## Censeur



### Didier Bantegnies

AM. Carrière entièrement à ICE : initialement au service méthode puis en charge de la qualité, directeur de production, directeur de division. A compter de 2015, directeur général de ICE.

Membre du directoire de 2015 à 2023. Nommé à l'assemblée du 28 avril 2023 pour un mandat de censeur à échéance de l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2026.

#### Autres mandats et fonctions en cours

- Président des Conseils de surveillance de Médiane Système S.A.S. et de MtC S.A.S.
- Vice-président du Conseil de surveillance de STILOG IST S.A.S.
- Membre du Conseil de surveillance de Holding WorldCast Systems
- Président de D3CN S.A.S.

### 2.2.4. Rémunération des dirigeants et jetons de présence

Intégrant la part de son président, la rémunération globale versée au Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2024 a été de 98.428 euro.

Comme les dividendes, les jetons de présence avaient été augmentés l'année dernière. Cette année, à l'instar des dividendes, il vous est proposé une augmentation des jetons de présence du Conseil de surveillance de 3 points supérieure à la hausse générale des prix.

Compte tenu de la diminution du nombre de membres du Conseil de surveillance à cinq, cela correspondrait globalement à des jetons de 42.100 euro.

### 2.2.5. Commissariat aux comptes

Le mandat de Socaudit, nouvellement représenté par Madame Hélène Coudor, en tant que commissaire aux comptes titulaire, a été renouvelé lors de l'assemblée de 2024 et vient à échéance avec l'assemblée générale annuelle de 2030.

Le mandat de SKA Serge Kubryk Audit, représenté par M. Daniel Mimoun, en tant que commissaire aux comptes titulaire a été renouvelé en 2020 et court avec pour échéance l'assemblée générale annuelle statuant sur l'exercice 2025.

## 2.3. Rapport du conseil de surveillance pour 2024

Conformément à la réglementation, nous avons l'honneur de vous présenter le rapport de votre Conseil de surveillance sur l'exercice 2024.

### Observations sur le groupe ICE

#### Evolution de la structure

Le groupe s'est enrichi en janvier 2024 de l'arrivée de la société Clearsy, spécialisée dans la réalisation de systèmes et de logiciels sécuritaires. Cela a contribué à rééquilibrer la part de l'ingénierie technique (47%) par rapport à celle du hardware (51%) dans le chiffre d'affaires consolidé, ces deux pôles d'activités ayant maintenu des importances comparables.

Par ailleurs, la petite société WaT Portage, filiale de WaT, a été cédée le 1er avril 2024 à sa directrice générale.

#### Relations internes au groupe

Les sous-traitances à l'intérieur du groupe se sont poursuivies pour des montants proches, mais la forte croissance du chiffre d'affaires global les a dilués. Ainsi, le chiffre d'affaires intra-groupe 2024, en excluant les portages et les redevances pour services rendus par la maison mère, c'est-à-dire traduisant de réelles prestations marchandes, a été de 4,0% du chiffre d'affaires consolidé, contre 5,2% en 2023 et 6,7% en 2022. Ces chiffres ont été respectivement de 6,5%, 8,0% et 9,5% si on inclut les redevances.

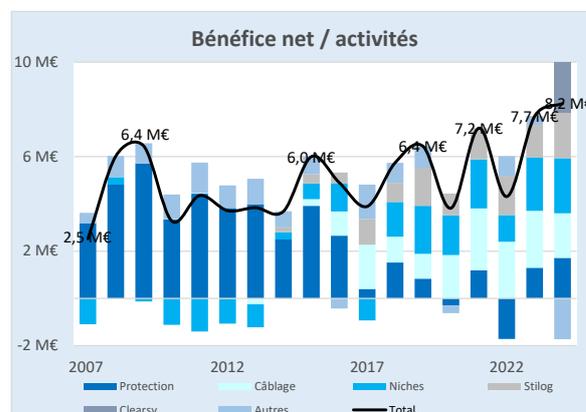
Les synergies du Groupe se trouvent plus dans la stabilité qu'il apporte aux sociétés qui le composent (actionariat industriel pérenne, perception positive des parties prenantes, support administratif et juridique...) et la dilution des plus grands clients que dans des opérations pouvant être développées en interne.

### Observations sur l'activité du groupe

L'activité a continué à être impactée en 2024, quoique plus faiblement, par les perturbations apportées par l'inflation, les relations internationales troublées et la tension du marché du travail. Mais, grâce aux efforts des dirigeants et à notamment l'apport de Clearsy, le chiffre d'affaires consolidé du groupe (175 M€) est en forte augmentation par rapport à ceux de 2023 (+26%) et 2022 (+44%). Avec de surcroît une amélioration des marges, le résultat net part du groupe de 8,25 M€ bat largement celui de 2023, de 7,7 M€, et les précédents records, voisins de 6,5 M€, en 2021, 2019 et 2009.

A ce sujet, l'évolution depuis 2007 des parts du bénéfice net apportées par les différents secteurs de l'activité du groupe, représentée dans le graphe ci-contre, montre bien la substitution des revenus issus du secteur de la protection, seule activité à l'origine du groupe, par ceux apportés par le câblage, l'ingénierie et les niches techniques. La problématique apparaissant nouvellement en 2024 a été que les bénéfices records ont été sensiblement atténués par des pertes également records dans plusieurs filiales (bâtonnet inférieur à l'axe de zéro du graphe).

Cette problématique est l'objet d'une grande attention et d'un traitement en 2025.



### Perspectives 2025

La grande résilience dont le groupe a fait preuve pendant les perturbations depuis 2020 laisse penser qu'il pourra également passer un éventuel creux conjoncturel en 2025, dû notamment aux conséquences de la guerre en Ukraine et d'un net ralentissement économique général. Il dispose pour cela d'une trésorerie appréciable de 51,5 M€ (dont 24,1 M€ nette de dettes financières) fin 2024.

Les perspectives pour 2025 sont donc moins favorables que les deux dernières années et la prévision de l'exercice en cours est une stabilisation du chiffre d'affaires.

### Observations sur l'activité de votre société ICE Groupe

Après trois années de légers déficits d'exploitation (-97 k€ en 2023), l'exercice 2024 a été juste à l'équilibre (+0,6 k€), les frais de gestion imputés aux sociétés du groupe couvrant exactement les dépenses d'exploitation constituées essentiellement de salaires. A ce sujet, les bonnes pratiques recommandées par les commissaires aux comptes imposent une exploitation proche de l'équilibre, ce qui fait qu'en réalité les frais de gestion sont ajustés chaque année de façon à réaliser cet objectif.

Le résultat net de 4,2 M€ est en augmentation légère (+2%), la forte croissance des dividendes reçus des filiales (+22%) ayant été fortement atténuée par de moindres produits des placements de trésorerie ainsi que par les provisions pour dépréciation de quelques filiales. Les dividendes reçus des filiales du groupe dépendent bien sûr largement de la politique de remontée de dividendes depuis celles-ci. Cette dernière a consisté à laisser dans ces dernières un maximum des profits qu'elles réalisent et une trésorerie généreuse. Les montants des dividendes prélevés sont discutés avec les dirigeants de chaque société concernée, puis soumis pour celles dont les statuts le prévoient à l'accord du président de votre Conseil de surveillance, avant d'être arrêtés par chaque assemblée des associés (généralement réduite au représentant de l'associé unique ICE Groupe), puis d'être soumis à votre approbation au titre de la résolution de l'assemblée générale approuvant les comptes.

### Organisation des travaux de contrôle

Votre Conseil a suivi l'évolution du groupe au long de l'exercice 2024. Son président a continué de recevoir régulièrement les informations et comptes rendus internes pertinents, y compris pendant ses indispositions pour raisons de santé.

A l'occasion des cinq réunions de 2024, votre Conseil a été informé par le Directoire, au moyen de rapports d'étape très détaillés, des performances des sociétés et de l'évolution de la politique du groupe, le tout à sa satisfaction et dans le respect de la loi et des statuts.

Votre Conseil a, conformément à la loi, examiné les comptes de l'exercice 2024 arrêtés par le Directoire. Il a également examiné les comptes consolidés. Il n'a aucune observation à formuler sur ces documents.

### Proposition d'affectation des résultats

Le Directoire propose de verser en 2025 un dividende par action en progression de 4,17% sur celui versé en 2024 (alors en croissance de +4,36%), ce qui correspond sur 10 ans à une évolution annuelle moyenne supérieure de presque un point à celle de l'indice général des prix de l'INSEE (hors tabac).

Cela représente 28% du résultat social net, 14,2% du résultat net part du groupe, dans la continuité de la politique industrielle de réinvestissement, notamment par croissance externe, menée depuis plusieurs années et de maintien d'une trésorerie abondante pour parer à un éventuel retournement conjoncturel.

Par ailleurs, la comparaison sur une longue période (depuis 1992) des dividendes et de l'indice général des prix donne fin 2024 les majorations suivantes :

• Dividendes	+115,0%
• Prix	+64,1%

La trésorerie disponible permettant largement le versement de ce dividende, votre Conseil considère que cette proposition d'affectation est raisonnable.

### Cession des actions de la société CEE Relays et des fonds de commerce des sociétés WaT et Apilog (concerne l'exercice 2025)

Compte tenu de l'intérêt de ces opérations pour le groupe et également pour la relance de ces sociétés, le Conseil de surveillance les a autorisées lors de sa séance du 21 mars 2025.

### Conclusion

Nous vous proposons d'approuver l'ensemble des résolutions telles qu'elles vous sont proposées par le Directoire.

*Le Conseil de surveillance*

## 2.4. Informations concernant l'actionnariat et l'attribution d'actions de performance

### 2.4.1. Montant et répartition

#### Un actionnariat fidèle

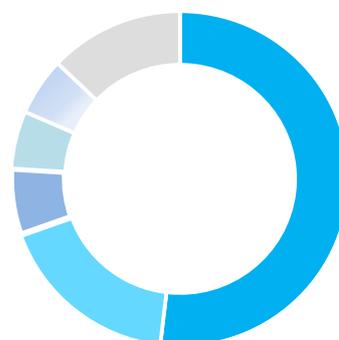
Depuis le 16 juin 2023, le montant du capital social est inchangé à 11.698.180 euro.

Aucune modification de sa répartition n'a été réalisée depuis.

Au moment de la rédaction de ce rapport, et conformément aux dispositions de l'article 233-13 de la Loi sur les sociétés commerciales, nous vous indiquons ci-après l'identité des titulaires de participations directes ou indirectes significatives du capital social prévu lors de l'assemblée générale annuelle :

- M. Jacques Boulard (succession) : plus du cinquième.
- MM. Matthieu Boulard et Pierre Fustier-Icelia : plus des trois vingtièmes.
- M. Thomas Boulard : plus du dixième.

Composition actionnariat ICE Groupe  
30/04/2025



- 51,87% Famille Jacques Boulard
- 17,71% Famille Fustier
- 6,40% Famille Neveü
- 5,56% Famille Daniel Boulard
- 5,55% Famille Blezinger
- 12,89% 3 Familles d'anciens dirigeants

### 2.4.2. Attributions d'actions de performance

Après les attributions définitives d'actions ordinaires de la société entre 2020 à 2023 à Monsieur Pierre Fustier, président du directoire, qui correspondaient aux autorisations consenties par les assemblées générales extraordinaires (AGE) du 27 avril 2018 et du 26 avril 2019, il n'y en a pas eu en 2024 au titre de la nouvelle autorisation consentie par l'AGE du 28 avril 2023.

Compte tenu des délais de mise en œuvre, le directoire pourra décider de deux nouvelles attributions conditionnelles ne pouvant représenter au total plus de 42.582 actions du capital social et ne pouvant devenir définitives qu'à compter de 2025 et 2026. Pour rappel, 37.418 des 80.000 actions de performance attribuables (représentant au total 7% du capital social initial) ont déjà fait l'objet d'attributions définitives.

## 3. Chiffres clés et commentaires sur l'exercice 2024

### 3.1. Situation et activité du groupe

#### 3.1.1. Synthèse des résultats 2024

Après les rebonds des ventes et des résultats de l'exercice 2023, l'année dernière a bénéficié de nouveaux progrès importants :

- Les entrées de commandes et le **chiffre d'affaires** ont progressé de +23% (176,9 M€) et **+26% (175,4 M€)**, environ +8% et **+10%** à périmètre constant.
- Bénéficiant de cette bonne activité, le **résultat d'exploitation** a augmenté de +30%, à **12,3 M€**, ainsi que le **résultat courant**, de +17%, à **12,4 M€**.
- Le **bénéfice net** a franchi pour la première fois le seuil des **10 M€** (+21%) alors que le **résultat part du groupe** dépassait ses plus hauts antérieurs, à **8,25 M€** (+7%).
- Progressant de +10 M€, la **trésorerie** courante a devancé pour la première fois les **50 M€**. Malgré les investissements importants de la croissance externe, le bond du **free cash-flow**, atteignant 15,5 M€ (2,5 fois la moyenne des dix dernières années), a permis à la **trésorerie nette** des dettes financières, de dépasser également tous ses précédents records, à plus de **24 M€** (+7,4 M€). Le groupe est solide.

#### 3.1.2. Entrées de commandes consolidées

Les prises de commandes ont largement progressé l'année dernière, à près de 177 M€.

Bénéficiant de l'apport de l'activité d'*ingénierie sécuritaire*, la croissance en 2024 de l'*ingénierie technique* a été plus importante (+38%) que celle de la branche *hardware* (+10%).

#### 3.1.3. Chiffre d'affaires consolidé

Comme les commandes, la croissance globale de +26% des ventes, à 175,4 M€, a été supérieure dans la branche *ingénierie technique* (+40%) à celle de la partie *hardware* (+12%).

Cette dernière a été caractérisée par une bonne homogénéité interne : ses trois branches, de tailles maintenant proches, ont progressé, la *protection et contrôle* de +12%, le *câblage* de +7% et les *spécialités électroniques* de +20%. Outre leur belle croissance interne (+9%), ces dernières ont bénéficié notamment d'une année pleine pour l'activité *télécommunications radio & TV*, à comparer à une demi-année en 2023.

La progression globale de +40% de l'ingénierie technique a recouvert une progression de +5% de l'*informatique technique*, portée à +55% avec son élargissement à l'*informatique sécuritaire*, au contraire de la diminution de -11% de la branche *automatismes et sûreté de fonctionnement*, notamment accélérée par la sortie de l'ancienne activité de *portage salarial*. Elle a aussi été impactée par l'accroissement du portage de facturation (+2,5 M€, à 3,5 M€) pour la RATP.

La plus forte progression de l'ingénierie technique que le hardware a conduit à un rapprochement de leurs poids respectifs, maintenant presque à égalité.

Les ventes à l'*international* ont de nouveau le plus progressé (+48%), représentant 22% des ventes totales. Le développement du groupe à l'international s'appuie notamment sur ses neuf filiales étrangères, dont cinq dans l'UE et deux aux États-Unis.

En milliers d'euro	2024			2023	2022
	Milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	Milliers d'euro	Milliers d'euro
Chiffre d'affaires par secteur d'activité et zone géographique					
Protection et contrôle (a)	23 987	14%	+12%	21 434	18 006
Câblage (b)	37 259	21%	+7,2%	34 742	37 791
Industrie - spécialités électroniques (c)	28 816	16%	+20%	23 972	13 745
Hardware - Energie et industrie (d=a+b+c)	90 062	51%	+12%	80 148	69 543
Informatique technique & édition logicielle (e)	69 923	40%	+55%	45 170	39 490
Automatismes et sûreté de fonctionnement (f)	11 717	6,7%	-11%	13 185	12 876
<b>Ingénierie technique (g=e+f)</b>	<b>81 640</b>	<b>47%</b>	<b>+40%</b>	<b>58 355</b>	<b>52 365</b>
ICE Groupe (+divers)	3 670	2,1%	x3,3	1 106	51
<b>Groupe*</b>	<b>175 373</b>	<b>100%</b>	<b>+26%</b>	<b>139 609</b>	<b>121 960</b>
* dont France	137 451	78%	+21%	114 047	103 270
* dont international	37 922	22%	+48%	25 562	18 689

**Hardware - Énergie et industrie +12%**

Cette branche d'activité, qui comprend le secteur *protection et contrôle* à l'origine du groupe, le *câblage électrique* et les *spécialités électriques et électroniques*, a représenté 51% des ventes totales, progressant globalement de +12%.

**Protection et contrôle +12%**

Le chiffre d'affaires de la partie **Protection et contrôle** réalisé en France par ICE, qui s'était repris en 2023 après la forte contraction qui suivit sa sortie du PCCN d'Enedis en 2019, a poursuivi l'année dernière cette évolution favorable : la nouvelle diminution avec ce dernier client (-3%), a été heureusement compensée par RTE (+15%) dont les besoins de contrôle-commande numérique *Smart Electre* augmentent avec ses rénovations et ses besoins de nouveaux postes électriques THT numériques. Dans le même temps, l'activité dans l'*industrie*, en France et à l'exportation, a également bien progressé. Les ventes de relais pour le ferroviaire, et surtout pour le nucléaire, ont bien augmenté.

Dans un contexte de moins bonne santé du secteur du pétrole, les entrées de commandes et les ventes des autres sociétés du secteur protection et contrôle, les trois CEE en Europe, ont évolué de façon divergente, avec respectivement -6% et +18%.



Après leurs vives progressions de 2021 et 2022, les prises de commandes de CEE España ont poursuivi en 2024 leur consolidation de 2023. Toutefois, le chiffre d'affaires a poursuivi sa croissance, avec +4%. Alors que l'activité avec les *relais* se reprenait bien (avec les ensembliers et pour le nucléaire), les *services* (56% des commandes) se sont tassés par rapport à leur haut niveau de 2023. La décarbonation des raffineries et les projets de production d'hydrogène apportent de nouvelles affaires significatives.



Après sa belle progression de 2023, l'activité de CEE Italiana a continué d'être très bien orientée : ses commandes ont progressé de +14% (après +27% en 2023), et le chiffre d'affaires a bondi de +37%. Les commandes de *relais* ont augmenté le plus fortement (+64%), les *services* ont poursuivi leur progression (+10%, après +40% en 2023) et le *négoce* s'est consolidé (-8% après son bond de +51% en 2023). Les relais ont été particulièrement tirés par la poursuite d'un développement important d'affaires avec les clients industriels via des *tableautiers* (+28%, après +82% en 2023). Ces derniers ont ainsi représenté plus de la moitié des commandes contre moins d'un tiers trois ans avant. Dans les services, les activités de fabrications d'armoires spéciales et d'études se substituent de plus en plus aux interventions sur sites, autrefois dominantes.



Faisant suite à une érosion importante de son activité depuis plusieurs années, les évolutions des commandes de CEE Relays et de son chiffre d'affaires ont été particulièrement négatives l'année dernière, avec -30%. Alors que l'activité de *négoce* résistait relativement (-8%) et que les commandes de *relais* diminuaient de -30%, la chute des *services* (-82%) a constitué la principale déception de l'exercice. Devenue trop petite, la filiale prendra son indépendance en 2025.

**Câblage +7%**

Essentiellement spécialisée dans le **câblage**, mais également dans les activités **ferroviaires** et les **travaux électriques**, l'activité de MtC a repris sa croissance l'année dernière (+6,2% pour le chiffre d'affaires) après sa consolidation de 2023.

Il en a été ainsi pour le *câblage industriel*, moteur de la croissance des années précédentes : progressant de +10%, il a représenté 85% des ventes, contre respectivement 8% et 7% pour les activités *ferroviaires* et *travaux*.

Le *câblage industriel* s'est réparti à 27%-73% entre ses sites de Bourgogne et de Bretagne, ce dernier concentrant toute la progression globale. En Bourgogne, le personnel d'atelier a continué d'être nettement renforcé (+52% en trois ans, dont +11% en 2024) afin d'augmenter les capacités de production.

Après leur tassement de ces dernières années, les ventes de *câblage*, *équipement* et *maintenance ferroviaire* ont progressé de +3%. Les perspectives sont sensiblement meilleures pour 2025.

Simultanément, le chiffre d'affaires des *travaux* a poursuivi son tassement des deux années précédentes avec -16% : à la diminution de -5,7% des *travaux nucléaires* s'est ajoutée celle des *installations industrielles* (-16%).

2025 escompte une progression d'activité (+7%), tirée par le ferroviaire et les travaux.



Dédiée à l'activité de **câblage électrique** (en particulier de faisceaux), la filiale marocaine Technicam a directement bénéficié l'année dernière de l'augmentation importante des besoins de MtC à Questembert : ainsi, son chiffre d'affaires s'est développé de +9% (+11% en euro) d'une année sur l'autre. Outre la qualité de ses productions, sa capacité à absorber les variations des besoins de son client principal sont des atouts majeurs. En 2025, elle ajoutera d'autres sociétés du Groupe (STIC et ICE) à sa clientèle alors qu'elle pourrait également démarrer une activité de câblage ferroviaire en sous-traitance du site du Creusot de MtC.



Après son « trou d'air » de 2023, l'activité de cette filiale roumaine de MtC spécialisée dans le câblage électrique a bien progressé l'année dernière (doublement de ses ventes). Au-delà de la sous-traitance réalisée pour MtC, ses affaires en Europe de l'Est – afin de pouvoir livrer directement des clients dans cette zone (tel Schneider Hongrie) – ont bien progressé (multiplication par 2,8 fois), avec des volumes plus réguliers.

### Spécialités électriques et électroniques +20%



Après leur fléchissement de 2022 puis leur rebond en 2023 (+26%), les commandes d'EC2E ont encore bien progressé l'année dernière, avec +16%. Dans ces conditions, après sa progression de +13% en 2023, le chiffre d'affaires en a bénéficié également, avec +16%.

Le cœur de métier, la **manutention** (trois-quarts des ventes), a été tiré par son produit vedette l'ESK, rebondissant de +31%. A l'inverse, après sa forte croissance des deux années précédentes, la gamme liée à la sécurité, notamment avec les produits de détection de piétons ou de chariots avec IA embarquée, s'est tassée. Simultanément, son activité de négoce de produits de manutention, qui avait progressé de +10% en 2023, l'a encore fait de +12% l'année dernière.

De même, la gamme **monétique** (centrales de paiement), qui s'était reprise de +19% en 2023, a accéléré sa croissance l'année dernière, avec +32%.



L'activité de **blindage électromagnétique et dissipation thermique** de Compelma, qui avait bien progressé en 2021 et 2022, a eu tendance à se consolider ces deux dernières années avec des commandes et des ventes à -10% et -5,4% en 2024. Toutefois, le tassement s'est inversé en fin d'année, avec une reprise des commandes de +24% au dernier trimestre. Le carnet de commandes à fin décembre conservait un niveau élevé, représentant plus de 4 mois d'activité.

Toutes les gammes de produits se sont consolidées l'année dernière : le **blindage CEM** (près de deux tiers des affaires) a fléchi de -7,5% et les produits **thermiques** de -14%. La diminution similaire des produits **divers** (-15%) n'est pas réellement significative en raison de l'influence des affaires exceptionnelles avec ces produits. En 2024, l'activité a continué d'être soutenue par le secteur automobile. En 2025, une progression d'activité proche de +5% est escomptée.



Après la faible activité de 2022 et 2023, 2024 a été plus favorable pour le secteur des **télécommunications FM107.7** sur **autoroute** assurée par STIC. Ainsi ses facturations et son chiffre d'affaires 2024 ont rebondi respectivement de +53% et de +25%.

La reprise des installations (chiffre d'affaires avec du **matériel** – essentiellement pour la modernisation du réseau **Cofiroute**), en rebond de +90% et représentant 40% des ventes, explique largement cette évolution. Simultanément, les services ont progressé de +10%.

La deuxième consultation pour la rénovation complète du réseau **APRR** a encore été emportée. Après une phase d'installation (et de financement) en 2025 et au premier semestre 2026, suivront une dizaine d'années d'activité (maintenance) et de revenus (location des équipements). Les autres perspectives à moyen terme sont également favorables, avec de nouvelles affaires importantes escomptées notamment pour des rénovations sur de grands axes autoroutiers.



Les commandes et le chiffre d'affaires de WorldCast Systems, spécialisée dans les **télécommunications radio & TV** qui avait rejoint le Groupe en juillet 2023, se sont consolidées en 2024. L'enjeu de cet exercice fut de compenser le reflux du client principal – qui avait atteint un niveau particulièrement élevé en 2023 – par d'autres

affaires, ce à quoi la société est globalement parvenue. Elle a réalisé notamment des affaires intéressantes à l'international, principalement en Malaisie, aux Pays-Bas, aux USA et avec de nouveaux clients latino-américains (Chili, Mexique, Paraguay). Par gamme de produits, les commandes d'émetteurs **Ecreso** et les codecs **APT** se sont consolidées, la gamme de contrôle (sondes et codeurs RDS) **Audemat** a reculé alors que **SureStream** (installé sur hélicoptère) a enfin connu de brillants succès aux USA.

Les projets majeurs en 2025 incluent notamment l'extension de la couverture FM du territoire algérien (plusieurs M€) et le renouvellement partiel des émetteurs FM de la BBC.

### Software (ingénierie) +40%

#### Ingénierie technique et logiciel +55%

Après les belles années précédentes (+15% en 2021, +11% en 2022 et +14% en 2023), les ventes de **ingénierie technique et logiciel** ont donc largement progressé.



Dans un contexte de ralentissement général de son secteur d'activité de **l'informatique technique**, la consolidation de -3,6% du chiffre d'affaires de Médiane Système a masqué celle plus importante (-12%) de son activité interne (hors portage pour le compte de tiers, en progression de +28%). Les effectifs ont évolué avec retard sur la baisse d'activité, avec -7,3% en moyenne annuelle, induisant une dégradation importante du taux d'intercontrat (-6,3 points, à 11,6%), mais finalement en proportion de l'activité interne (-12% en fin d'année). Le ralentissement des embauches (32 nouveaux collaborateurs, en diminution de moitié par rapport à l'année précédente) a été à l'origine de la baisse des effectifs, reflétant la moindre demande du marché.

Malgré le contexte de diminution des ventes, **l'assistance technique** (près des deux tiers de l'activité interne) a progressé de +3,6%, bénéficiant de l'inversion de la tendance des années précédentes de conversion de prestations d'assistance vers des **centres de services** (plateau). Ces derniers ont en effet été fortement affectés par la suspension de nombreux projets d'études du premier client, **Alstom** (-17%). Simultanément, les **forfaits** (16% des facturations) se sont consolidés, avec -4%.

La diminution des ventes a été commune à tous les secteurs, avec toutefois une simple consolidation de **l'équipement électrique**, bénéficiant d'une belle progression de Schneider (+7%), deuxième plus important client (un quart des ventes). La baisse des autres ventes a été homogène, avec -16% dans le **ferroviaire**, -14% dans le **médical** et -13% avec les **autres secteurs** (**Télécom**, **Multimédia**, etc.). Par agence, **Paris** a bien résisté (-1,8%) alors que les agences de province reculaient plus nettement, **Grenoble** (-15%) et surtout **Lyon** (affectée par le recul d'Alstom, -30%). **Nantes** a progressé mais dans des volumes trop faibles pour atténuer les baisses des autres agences.



Après un bon premier semestre, l'activité de cette filiale d'**informatique technique** basée à Bruxelles a nettement ralenti au second. Son chiffre d'affaires n'a finalement progressé que de +11% en 2024. Toutefois abstraction faite du portage de facturation, ses ventes internes ont reculé de -11% en 2024. La baisse d'activité a été accélérée par les départs de salariés et par les difficultés de recrutement de nouveaux. La part des ventes constituée de portages a fortement augmenté l'année dernière, à 42%, à rapprocher de 28% en 2023 et de 15% en 2022.



Sous l'impulsion de son nouveau responsable, l'activité de cette filiale, maintenant installée à Turin et dédiée à l'activité d'**assistance technique**, est montée en puissance en dépit d'une conjoncture également difficile. Il faudra cependant probablement continuer de soutenir cette filiale pendant 2 ou 3 ans avant qu'elle parvienne à une taille suffisante.



Affectée comme Médiane Système par le ralentissement général de la profession de l'**informatique technique**, cette participation (à 39%) Médiane Ingénierie à Toulouse a subi une forte contraction de son activité (-33%). Son effectif a connu une évolution comparable (-28%).



Poursuivant sa belle croissance des dix dernières années, en moyenne +12% par an, le chiffre d'affaires de Stilog IST a encore progressé de +14% en 2024. Les effectifs moyens (166) ont augmenté en proportion (+13%), leur croissance se concentrant sur le site de *La Ciotat* à l'activité d'**ESN spécialisée en informatique scientifique**, le site de *Nanterre* dédié à l'activité d'**édition logiciel (Visual Planning)** évoluant moins rapidement.

Le chiffre d'affaires de la première branche a pourtant progressé moins rapidement (+7,2%) en raison du niveau moins soutenu des activités de forfaits R&T auprès du groupe Safran (progressant globalement de +6%), alors que celles de tierce maintenance applicative continuaient de se développer. Après ses croissances modérées de 2022 et 2023, l'activité avec Visual Planning a fortement progressé (+20%) : les ventes de *licences* ont poursuivi leur croissance avec +8%, mais différemment selon les supports : +4,4% en mode *on-premises*, +10% en *SaaS*, représentant désormais 62% du total. Alors que la *maintenance* progressait de +17%, l'orientation commerciale vers les grosses affaires (plutôt que sans distinction de taille) a contribué au bond de +55% des *prestations de conseil* chez les clients. En définitive, l'activité s'est partagée à 48%/52% entre l'**ESN** et **VP**, à comparer à une parité un an auparavant.

Un objectif clé pour 2025 sera l'introduction de l'**IA** dans l'écosystème Visual Planning, avec notamment la planification automatique et un assistant pour améliorer la prise de décision en matière de planification.



L'activité de Stilog Inc., commercialisant le **logiciel Visual Planning** sur le marché américain, a également poursuivi l'année dernière sa croissance de 2023 (+38% en USD, +34% en Euro) : le chiffre d'affaires a progressé de +22% en USD (\$2,375 M) et en euro. La légère baisse de l'effectif (-1 personne en moyenne annuelle) a été compensée par les meilleures compétences de l'équipe, le positionnement sur des affaires plus importantes et le support des équipes ESN de Stilog IST à la Ciotat pour les développements spécifiques. La progression des facturations a donc résulté d'une nouvelle croissance dans le *consulting* (+70%) et les *développements spécifiques* (+83%), les nouveaux clients ayant été souvent de grands comptes sensibles à la puissance et à la flexibilité du logiciel.



Poursuivant sa croissance élevée depuis la création de la société en 2001 (moyenne de +12% par an) et en particulier des quatre dernières années (+18%), le chiffre d'affaires de cette nouvelle activité d'**informatique technique sécuritaire** a progressé de +16% malgré un contexte général moins favorable. L'*effectif* salarié de 139 per-

sonnes à fin décembre s'est stabilisé en 2024 (+2 sur un an) après la vague d'embauches de 2023.

Le chiffre d'affaires généré par les activités de *services* s'est consolidé de -3,1% en 2024, à 11 M€, tandis que les *produits et Systèmes* ont bondi de +46%, à 11,5 M€. L'érosion des *services* a été liée au recul d'*Alstom* (-20%, à 4,2 M€) qui a réinternalisé des prestations et transféré à son entité indienne une partie du développement logiciel. 2025 s'annonce cependant en amélioration. A l'inverse, les activités de *services* se sont développées auprès d'autres clients, comme la SNCF ou la RATP et en particulier Siemens (+15% à 4,3 M€), tiré par des prestations autour de la ligne 14 du métro parisien.

Le chiffre d'affaires des activités de *systèmes* (supervision centralisée de sécurité incendie, portes palières de métro) a continué de se développer en 2024, avec +48%, à 7,6 M€. L'essor des *produits* en 2024 (+41%, à 4 M€) a résulté aussi bien des produits logiciels (+60%), principalement les simulateurs ERTMS (systèmes interopérables du réseau ferroviaire européen), que des produits matériels (+21%), notamment les relais RS4.

#### Automatismes et sureté de fonctionnement -11%



Après sa diminution importante et quasiment constante depuis 2018 (en moyenne -4,5% par an), l'activité de WaT bureau d'études spécialisé dans les **automatismes** et l'**ingénierie** s'est encore plus dégradée l'année dernière, avec -16%. Le manque d'affaires et ses recrutements trop faibles ont conduit à un nouveau recul des effectifs de -3, à 45 salariés. La baisse des ressources a été accrue par la chute des sous-traitants externes, 11 en fin d'année dernière, à comparer à 20 en 2023. En définitive, les ressources globales ont diminué de -18%.

Toutes les activités ont reculé : l'*assistance technique* (63% de l'activité interne) de -19% et celles des *forfaits* (37% de l'activité) de -4,5%.

L'absence de perspectives en interne conduit à décider en 2025 d'une sortie de cette activité du Groupe par cession de son fonds de commerce à un confrère du secteur.



Comme indiqué l'année dernière, WaT Portage, spécialisée dans l'activité de **portage salarial**, a fait l'objet d'une cession à sa dirigeante opérationnelle au 1<sup>er</sup> avril 2024. Ses comptes ont été intégrés au Groupe seulement pour les deux premiers mois de l'année.



Après la chute de son chiffre d'affaires entre 2020 et 2022 (-47%), Apilog, spécialisée dans l'intégration d'**automatismes industriels** pour l'*automobile* et les travaux de **câblage électrique** dans les *aéroports*, a bénéficié d'un mieux, avec +7,7% en 2023 et +41% en 2024 (effaçant la moitié de la baisse). Cependant, la tendance est redevenue négative dès l'année dernière avec des baisses de -15% de ses entrées de commandes (dont un net ralentissement, -54% au deuxième semestre, amplifié à -83% dans les deux premiers mois 2025) et de -26% du chiffre d'affaires du quatrième trimestre (dont -49% en décembre).

Alors que les *services* ont diminué de -8,5%, la croissance globale des facturations en 2024 a été essentiellement assurée par celle des *biens*, retrouvant leur niveau d'avant 2020. La chute du secteur *automobile* (-80% entre 2020 et 2022), longtemps secteur dominant de l'entreprise, réduite de moitié au cours des deux dernières années, a de nouveau repris, avec -81% au dernier trimestre. Dans

ces conditions, l'activité de *câblage dans les aéroports* a permis de lisser et maintenir l'activité, dépassant ses meilleurs niveaux antérieurs, à la première place des ventes. Sans développement commercial, les *autres activités* (secteurs divers) ont reculé de -32%.

La taille relativement réduite de la société conduit à décider en 2025 d'une sortie de cette activité du Groupe par cession de son fonds de commerce, couplée avec celle de sa maison mère WAT.



Après avoir fortement progressé en 2021 et 2022, l'activité d'ISIT, spécialisée dans la sûreté de fonctionnement et la cybersécurité, a été affectée l'année dernière par un net recul : ses commandes ont diminué de -35%, sa facturation de -38% et son chiffre d'affaires de -7%.

La baisse a été partagée par presque toutes les activités. Une déception a été le recul de -16% des *prestations*, représentant 19% des ventes, au contraire de l'objectif – en pratique très difficile à atteindre – de les porter à plus du tiers de l'activité. Malgré les nuages qui assombrissent constamment le *négoce* des produits, sa facturation a diminué un peu moins (-4,5%). L'activité traditionnellement la plus importante de celle-ci (deux tiers des facturations), l'*assurance qualité* logiciel, a continué de résister relativement bien (stable), alors que les autres produits ont reculé.

ISIT recherche actuellement à développer son offre Safety et Cyber embarqués pour sortir de ses difficultés actuelles. Les inflexions résultant de ces actions seront néanmoins longues à obtenir.

### 3.1.4. Résultats

#### Compte de résultat consolidé 2024, du chiffre d'affaires au résultat opérationnel

Après la reprise de 2023, l'augmentation de +30% l'année dernière du résultat opérationnel, légèrement supérieure à celle du chiffre

d'affaires, s'explique notamment par la variation des éléments suivants (rubriques ou montants significatifs) :

En milliers d'euro	2024			2023		2022
	Milliers d'euro	Contribution en %	Croissance en %	Milliers d'euro	Croissance en %	Milliers d'euro
<b>Résultat opérationnel par nature de charges</b>						
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>175 373</b>	<b>100%</b>	<b>+26%</b>	<b>139 608</b>	<b>+14%</b>	<b>121 960</b>
Production stockée & immobilisée	1 420	0,8%	+8,9%	1 304	-	-480
Coût d'achat des biens produits	-33 882	-19%	+26%	-26 832	+2,0%	-26 313
<b>Marge brute</b>	<b>142 911</b>	<b>81%</b>	<b>+25%</b>	<b>114 081</b>	<b>+20%</b>	<b>95 167</b>
Consommation en provenance de tiers	-52 483	-30%	+31%	-40 026	+28%	-31 233
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>90 428</b>	<b>52%</b>	<b>+22%</b>	<b>74 055</b>	<b>+16%</b>	<b>63 934</b>
Charges de personnel <sup>(1)</sup>	-79 982	-46%	+23%	-65 131	+7,3%	-60 683
Charges fiscales <sup>(2)</sup>	2 212	1,3%	+30%	1 700	+26%	1 347
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>12 253</b>	<b>7,0%</b>	<b>+30%</b>	<b>9 439</b>	<b>x2,7</b>	<b>3 485</b>

(1) Incluant la participation des salariés (1 552 k€ en 2024, contre 642 k€ en 2023, 637 k€ en 2022).

(2) Impôts et taxes nets des subventions d'exploitation

(3) Amortissements et provisions nets de reprises

Au total, l'exploitation du groupe peut se résumer ainsi :

- le chiffre d'affaires a atteint 175 373 milliers d'euro, en progression de +26%,
- représentant 81% des ventes, la marge brute a progressé de +25%, à 142 911 milliers d'euro,

- La forte majoration des consommations (+28%) a freiné l'amélioration de la marge brute ainsi que les charges de personnel (+23%) celle du résultat d'exploitation. Ce dernier a néanmoins bien évolué : à 12,25 M€, il a progressé de +30%, dépassant tous ses précédents records.

#### Résultats d'exploitation par secteur d'activité

En milliers d'euro	2024			2023		2022
	Milliers d'euro	Marge en %	Croissance en %	Milliers d'euro	Milliers d'euro	Milliers d'euro
<b>Résultat opérationnel par secteur d'activité</b>						
Protection et contrôle (a)	1 758	7,3%	+29%	1 361	-2 699	
Câblage (b)	2 795	7,5%	-17%	3 354	3 364	
Industrie - spécialités électroniques (c)	3 710	13%	-6,6%	3 974	1 424	
<b>Hardware - Energie et industrie (d=a+b+c)</b>	<b>8 264</b>	<b>9,2%</b>	<b>-4,9%</b>	<b>8 689</b>	<b>2 089</b>	
Informatique technique & édition logicielle (e)	4 930	7,1%	x3,6	1 361	1 815	
Automatismes et sûreté de fonctionnement (f)	-960	-8,2%	+83%	-525	-418	
<b>Ingénierie technique (g=e+f)</b>	<b>3 970</b>	<b>4,9%</b>	<b>x4,8</b>	<b>836</b>	<b>1 397</b>	
ICE Groupe (+divers)	19	-	-	-85	-0	
<b>Groupe</b>	<b>12 253</b>	<b>7,0%</b>	<b>+30%</b>	<b>9 439</b>	<b>3 485</b>	

Après son puissant rebond en 2023 (multiplication par 4,2 fois), le résultat d'exploitation en provenance du *hardware* s'est consolidé (-4,9%), obtenant néanmoins toujours les meilleures marges moyennes (9,2%). Poursuivant son amélioration spectaculaire de 2023 (+4,06 M€, dont +3,45 M€ à ICE, correspondant à une amélioration de marge de 28 points), l'activité *protection et contrôle*, a obtenu une marge moyenne de 7,3%, similaire à celle du *câblage* (7,5%, après une diminution de -17% de son montant) alors que les *niches électroniques* conservaient les meilleures marges (13%). Bien que bénéficiant d'une nette amélioration avec l'apport de Clearsy, les résultats de *l'ingénierie* sont demeurés en retrait, avec une marge moyenne de 4,9%. En définitive, le niveau global moyen de marge a été de 7,0%, en amélioration de 0,2 point.

Dans le détail, le secteur *protection et contrôle*, qui avait été particulièrement marqué par les pertes très importantes en France en 2022 avant de rebondir retrouvant l'équilibre en 2023, a poursuivi son amélioration l'année dernière. Dans cette activité en France, malgré une nouvelle baisse des volumes avec *Enedis*, la reprise avec *RTE* s'est accompagnée d'un niveau de dépenses en R&D toujours élevé (25% des ventes) mais stabilisé (il en a été de même avec le crédit d'impôt recherche). Dans le même métier de la protection et contrôle, les marges des sociétés réalisant cette activité en Europe ont de nouveau bien progressé (+21%), représentant en moyenne 19% de leurs ventes (10% en 2022). La forte perte de la branche anglaise a été largement compensée par le boom de l'Italie. Une amélioration globale importante du secteur protection et contrôle est escomptée en 2025, notamment en raison d'un accroissement de l'activité en France.

Après ses marges élevées de 2021 (14% en moyenne) puis son fléchissement en 2022 et 2023 (autour de 9%), la rentabilité du *câblage* s'est de nouveau un peu dégradée l'année dernière (7,5%) notamment en raison de pertes dans les sites de Bourgogne avec Schneider. Les deux filiales de MtC à l'étranger ont bénéficié de nettes améliorations de leurs résultats, toujours élevés à Technicam et moins négatifs en Roumanie. En définitive, la contribution du câblage aux résultats du groupe, très importante deux ans auparavant (43% des résultats positifs, 96% du résultat global) a sensiblement diminué (19% des résultats positifs, 23% du résultat global).

### Progression du résultat net part du groupe

La progression du *résultat opérationnel* a été diminuée au niveau du *résultat courant avant impôt* par un moindre *résultat financier*.

Au cours des deux années précédentes, ces derniers, bénéficiant de nos placements financiers en titres de placement (afin d'améliorer la rémunération de notre trésorerie faiblement rémunérée par les taux à court terme), avaient profité en 2022 de la comptabilisation de la quasi-totalité des plus-values latentes accumulées les années antérieures puis, en 2023, du bon comportement des indices boursiers (par exemple +16,5% pour le CAC). L'année dernière, la situation a été inverse : le résultat financier a été impacté par la sous-performance de la poche « actions » (la partie affectée en *placements dynamiques – OPCVM actions –*, représentant en moyenne moins de 15% de la trésorerie totale), compte tenu de la moindre performance des marchés actions (-2,2% pour le CAC) et par l'augmentation des plus-values latentes, conservées et donc non dégagées en résultat comptable (0,41 M€ à comparer à 0,14 M€).

Au total, alors que les résultats financiers de 2022 et 2023 avaient été significatifs, 1,5 M€ puis 1,13 M€, celui de l'année dernière a donc été réduit à 0,13 M€ (1,2 M€ de produits financiers, minorés

Après son fort rebond de 2023 (multiplication par 2,8), le résultat des niches des *spécialités électroniques* s'est consolidé (-6,6%) à des niveaux élevés en montant (3,7 M€) et en marge (13%). Les résultats de la *gestion des matériels de manutention + monétique* qui s'étaient améliorés en 2023 (+27%) ont bondi (multiplication par 2,2) alors que l'activité de *blindage électromagnétique et dissipation thermique* a continué de dégager des marges élevées, à un peu plus de 19% des ventes (-12% en montant). Bénéficiant d'une meilleure activité, les *télécommunications FM sur autoroute* ont obtenu une marge de 11%, à mi-chemin entre leurs marges légèrement négatives des deux années précédentes et les 29% de 2021. Enfin, la contribution de l'activité de *télécommunications radio et TV*, a continué d'être élevée, avec une marge de 10%, bien qu'en retrait sur 2023.

En conclusion, après son très fort rebond de 2023, la branche *hardware - énergie et industrie* a produit l'année dernière un résultat globalement satisfaisant.

L'élargissement de la branche *software – ingénierie à l'ingénierie et conseil en technologies sécuritaire* et les belles performances de *l'édition logicielle* ont permis une amélioration sensible de sa rentabilité. Au-delà des résultats demeurés globalement inférieurs à la branche hardware, leur particularité a été une forte hétérogénéité.

Ainsi, les deux activités spécialisées dans des niches, *l'informatique scientifique et édition logiciel* et *l'informatique sécuritaire*, ont brillé, avec des marges respectives de 10% et 18% alors que la plupart des autres activités étaient en perte.

En effet, *l'ingénierie et conseil en technologies*, depuis plusieurs années seulement à l'équilibre, a eu une marge négative (-3,9%) ainsi que la plupart des activités de la branche *automatismes et outils R&D*, en particulier la branche *automatismes* (marge de -11%). Ce qui, après plusieurs années de pertes et l'absence de perspectives en interne, confirme le besoin du Groupe de se séparer de cette dernière branche.

de 1,08 M€ de charges financières). Néanmoins, le résultat courant avant impôts a dépassé tous ses plus hauts antérieurs, à 12,38 M€, en augmentation de +17%.

Par la suite, ce résultat a supporté une charge d'impôt de 2,1 M€, correspondant à un taux d'imposition de 16,7%. Bien que 2,4 points au-delà de la moyenne des cinq dernières années (14,2%), c'est 2,1 points inférieur à 2023 (18,8%). Cela a porté la progression du *résultat net* à +21%, dépassant pour la première fois les 10 M€ (10,46 M€). Déduction faite de la part des minoritaires, en forte augmentation depuis deux ans passant de 0,14 M€ en 2022 à 0,9 M€ en 2023 et 2,1 M€ en 2024, le *résultat net part du groupe* a été de 8,25 M€, en progression de +6,9%. Comme le résultat courant, c'est son meilleur niveau historique.

La rentabilité par rapport aux capitaux propres a été inchangée sur celle de l'année précédente (8,1%), à rapprocher de 4,6% en 2022 et 7,6% en 2021.

Comme le résultat d'exploitation, l'origine du résultat net part du groupe a été concentrée sur la branche *hardware – matériel* (stable à 6 M€, représentant 73% du total), avec une marge nette

moyenne de 6,6% (7,5% l'année précédente). Le résultat net de la branche *software-ingénierie* a bondi, à 2,7 M€ (multiplication par 2,2), avec une marge de 3,1% (à rapprocher de 1,9% en 2023). Cette meilleure rentabilité demeurait cependant bien inférieure à

celle du passé (6,2% dix ans auparavant) en raison des pertes de certaines de ses composantes, notamment le secteur des automatismes (marge de -12%).

En milliers d'euro	2024			2023	2022
	Milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	Milliers d'euro	Milliers d'euro
<b>Résultat net (part du groupe) par secteur d'activité</b>					
Protection et contrôle (a)	1 715	21%	+32%	1 298	-1 715
Câblage (b)	1 890	23%	-22%	2 408	2 401
Industrie - spécialités électroniques (c)	2 383	29%	+3,7%	2 298	1 116
<b>Hardware - Energie et industrie (d=a+b+c)</b>	<b>5 988</b>	<b>73%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>6 004</b>	<b>1 802</b>
Informatique technique & édition logicielle (e)	3 317	40%	x2,2	1 494	1 772
Automatismes et sûreté de fonctionnement (f)	-749	-9,1%	x2,0	-374	-291
<b>Ingénierie technique (g=e+f)</b>	<b>2 569</b>	<b>31%</b>	<b>x2,3</b>	<b>1 120</b>	<b>1 482</b>
ICE Groupe (+divers)	-307	-3,7%	-	593	1 024
<b>Groupe</b>	<b>8 249</b>	<b>100%</b>	<b>+6,9%</b>	<b>7 717</b>	<b>4 307</b>

### Majoration du dividende proposé

La progression de nos résultats l'année dernière, à leur meilleur niveau historique, les bonnes perspectives des exercices suivants, et le haut niveau de la trésorerie nette, font partie des éléments essentiels de notre politique de dividende. Dans ce sens, le directeur propose à l'Assemblée Générale d'approuver un dividende de 1,00 euro par action, à rapprocher de 0,96 euro pour 2023 (+4,2%, soit trois points au-delà de l'indice général des prix, 1,2%).

Le montant global correspondant de 1.169.818 euro représenterait 28,0% du bénéfice social (27,5% l'année précédente) et 14,2% du bénéfice consolidé (14,5% en 2023). Pour comparaison sur une longue période, lors du précédent record de bénéfices (2009), les taux de distribution avaient alors été respectivement de 13,9% et 12,7%.

### 3.1.5. Trésorerie

#### A des niveaux records et permettant le financement de l'élargissement du groupe

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Valeurs mobilières de placements	35 032	8 657	8 209
Comptes bancaires et autres disponibilités	16 511	33 042	39 339
<b>Total (actif du bilan)</b>	<b>51 543</b>	<b>41 700</b>	<b>47 548</b>
- Concours bancaires courants (au passif du bilan)	-30	-29	-36
<b>Trésorerie</b>	<b>51 513</b>	<b>41 671</b>	<b>47 512</b>
Fournisseurs d'immobilisations financières		481	678
Emprunts et dettes financières non courants	27 399	24 450	26 496
<b>Trésorerie nette de dettes financières</b>	<b>24 114</b>	<b>16 740</b>	<b>20 339</b>

Les valeurs mobilières de placement comprennent essentiellement des OPCVM ainsi que des placements à court terme. Elles sont considérées comme des actifs financiers disponibles à la vente.

Les gains latents sur OPCVM à fin 2024 s'élevaient à 411 milliers d'euro, contre 146 et 123 milliers d'euro respectivement fin 2023 et fin 2022. A compter de 2022, ils ont cessé d'être enregistrés directement en capitaux propres.

A l'inverse de l'année précédente où le *flux de trésorerie généré par l'activité* et le *Free Cash-Flow* avaient été faibles, à 6,4 M€ et 2 M€, les bons résultats de l'année dernière et la baisse du besoin en fonds de roulement ont propulsé ces deux indicateurs à des niveaux records de 20,3 M€ et 15,5 M€.

Dans ces conditions et malgré les décaissements importants de la croissance externe (14,1 M€), cela a porté la trésorerie à des niveaux records, plus de 50 M€ (+10 M€) et 24 M€ pour la trésorerie nette des dettes financières (+7,4 M€).

Ces niveaux élevés permettent de considérer avec confiance les futurs décaissements – potentiels – pour achats des parts des minoritaires (à Clearys, WorldCast et EC2E), valorisées 17,4 M€ fin 2024.

## 3.2. Rapport sur les comptes sociaux

Les comptes sociaux de ICE Groupe ont été arrêtés par le Directoire puis examinés par le Conseil de surveillance dans leurs réunions du 21 mars 2025, avec les deux Commissaires aux Comptes.

### 3.2.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est majoritairement composé des portages pour le compte des filiales ainsi que des services que le Groupe leur rend.

### 3.2.2. Bilan et compte de résultat de ICE Groupe

Les comptes sociaux, bilan et compte de résultat, de ICE Groupe figurent dans le chapitre « Comptes sociaux » des comptes annuels.

Au 31 décembre 2024, le total du bilan s'élève à 108.278 milliers d'euro contre 105.409 milliers d'euro au 31 décembre 2023.

Les comptes sociaux de la société sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises et aux principes comptables généralement admis. Ils n'ont pas subi de changement de méthode significatif.

Au 31 décembre 2024, le capital social est composé de 1.169.818 titres de 10 euro de nominal.

L'annexe comptable fait partie intégrante des comptes annuels.

Le compte de résultat fait ressortir un bénéfice social net de 4.176,1 milliers d'euro contre 4.091,0 milliers d'euro au 31 décembre 2023, la croissance de +2,1% résultant du résultat d'exploitation à l'équilibre (contre une perte de 97,1 milliers d'euro en 2023). La forte majoration des dividendes reçus en 2024 des filiales (à 4,12 M€, +22%) a malheureusement été neutralisée par d'importantes provisions (865 milliers d'euro) pour dépréciation des titres de participation des sociétés CEE Relays, WaT et ISIT.

### 3.2.3. Décomposition des dettes fournisseurs et créances clients

Conformément à la loi, nous vous indiquons le nombre et le montant total hors taxe au 31-12-2024 des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance :

En keuro	Montant	Nombre	%/achats
0 jour (indicatif.)	354,7	27	4,5%
1 à 30 jours	26,1		0,3%
31 à 60 jours	62,3		0,8%
61 à 90 jours	130,4		1,7%
91 jours et +	237,0		3,0%
<b>Total hors délai</b>	<b>455,7</b>	<b>35</b>	<b>5,8%</b>

De même, le nombre et le montant total hors taxe des factures émises non réglées au 31-12-2024 étaient ainsi répartis :

En keuro	Montant	Nombre	%/ventes
0 jour (indicatif.)	426,0	31	4,8%
1 à 30 jours	-		-
31 à 60 jours	-		-
61 à 90 jours	11,8		0,1%
91 jours et +	32,2		0,4%
<b>Total hors délai</b>	<b>44,0</b>	<b>3</b>	<b>0,5%</b>

### 3.2.4. Résultats financiers sur 5 ans

Le tableau des résultats financiers sur 5 ans fait partie intégrante des comptes sociaux.

### 3.2.5. Filiales et participations

Les informations relatives à l'activité des filiales sont notamment mentionnées au début de ce rapport et, pour les comptes annuels, dans le descriptif du secteur d'activité dont elles relèvent. Des données financières les concernant sont également contenues dans le tableau des filiales et participations au 31 décembre 2024, annexé aux comptes sociaux.

### 3.3. Faits marquants, évènements récents et perspectives

#### 3.3.1. Faits marquants de l'exercice 2024

- Après la déception des faibles croissances et résultats de 2022 puis leur fort rebond de 2023, le groupe a globalement bien poursuivi son développement l'année dernière, dépassant tous ses précédents records.
- Le groupe a été plus affecté que précédemment par des pertes importantes de quelques-unes de ses filiales, totalisant -2,18 M€, à comparer à -1,04 M€ en 2023.
- Le 1<sup>er</sup> janvier, la société Clearsy a rejoint le groupe par une première acquisition de 60% de son capital.
- Le 1<sup>er</sup> avril, la société WaT Portage a été cédée – pour un prix symbolique – à sa dirigeante. La société cédée a continué son exploitation sous l'appellation WATT Portage.

#### 3.3.2. Evénements importants survenus depuis le début de l'exercice 2025

Après les élargissements importants du Groupe en 2023 et 2024, la priorité a été l'intégration dans de bonnes conditions des sociétés ayant rejoint le groupe ainsi que la reconstitution des réserves de trésorerie permettant de financer à compter de 2026 et 2027 les sorties – éventuelles – du capital détenu par leurs actionnaires minoritaires. Dans ces conditions, la recherche de nouveaux dossiers de croissance externe a été considérée temporairement non prioritaire.

Inversement, le Groupe a engagé des négociations en vue de la cession, dans le courant du premier semestre 2025, de l'activité de certaines filiales dont la taille ne justifie plus un suivi particulier et/ou dont les perspectives d'activité ne correspondent plus aux objectifs stratégiques du Groupe ni à ses axes de développement. Ces opérations étaient encore en cours de discussion à la date d'arrêté des comptes. En 2024, le chiffre d'affaires et les résultats des sociétés concernées représentaient respectivement 8,3 M€, soit 4,7% des ventes consolidées, et -0,78 M€ du résultat consolidé. Par ailleurs, l'environnement politique et économique international est devenu beaucoup plus troublé, rendant moins favorable la croissance économique mondiale, européenne et française. Aucun autre événement significatif n'est intervenu depuis le début de l'exercice 2025.

#### 3.3.3. Perspectives

Le Groupe considère l'avenir avec confiance, porté par les bonnes perspectives de ses marchés de l'équipement industriel : les investissements technologiques, la recherche et développement et la sous-traitance devraient continuer à bénéficier d'une tendance de fond favorable, peut-être un peu lentement à court terme, mais plus vigoureusement par la suite. La mue vers l'économie numérique dans laquelle le groupe est largement situé s'accélère, ce qui poussera beaucoup d'entreprises à investir dans ce domaine. Ces investissements ont des obsolescences rapides et donc des remplacements plus fréquents.

Dans le détail, le groupe escompte à moyen-long terme une légère croissance globale des marchés des protections des réseaux électriques en France et à l'étranger (marchés ayant largement perdu leur ancien caractère de niche pour devenir parfois très concurrentiels), une nette progression du câblage électrique, une progression soutenue des spécialités en électricité et électronique et la poursuite des développements de l'ingénierie technique, conseil en technologies et, en particulier, sécuritaires ainsi que l'édition logicielle.

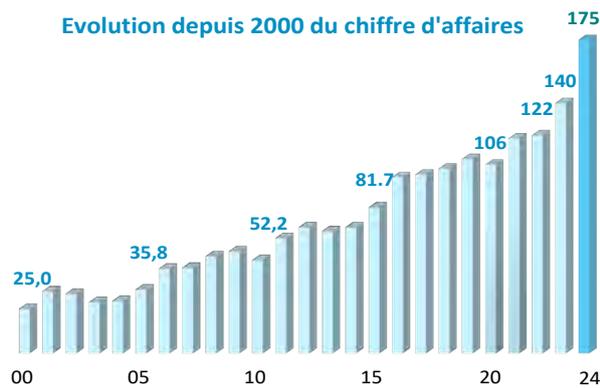
##### Vision des croissances escomptées à moyen et long terme

Protection et contrôle	↗
Câblage	↗↗
Industrie - spécialités électroniques	↗
Hardware - Energie et industrie	↗
Conseil en technologies / temps réel embarqué	↗
Conseil en technologies sécuritaire & sûreté	↗↗↗
Informatique technique & édition logicielle	↗↗↗
Ingénierie technique	↗↗
<b>Groupe*</b>	↗↗

La confiance du groupe s'appuie sur son business model de long terme d'élargissement de ses activités, créateur de croissance et de forte baisse globale du risque, que conforte le niveau élevé de la trésorerie conservée en interne.

Enfin, la confiance du groupe est renforcée par ses fondamentaux : ses hommes et ses femmes, sa recherche, sa capacité à innover et à proposer des produits et services de qualité au plus près des besoins des clients.

La constitution progressive du groupe depuis 2000 et la croissance des sociétés qui l'ont rejoint constituent l'illustration de cette politique passée et qui sera poursuivie dans les prochaines années :



Après une progression du PIB français de +1,1% en 2024, l'année 2025 s'annonce comme une période de faible croissance. L'environnement international, notamment la politique commerciale américaine et les incertitudes géopolitiques, influencera fortement la trajectoire de l'économie française, avec une croissance du PIB attendue à +0,7% seulement en 2025. Les carnets de commandes dans l'industrie demeuraient dégraissés en ce début d'année, hormis dans l'aéronautique. Ils sont particulièrement bas dans l'automobile. Le taux d'utilisation des capacités dans l'industrie s'établissait à 75,4% en janvier 2025, deux points en deçà de sa moyenne de long terme.

Dans cette conjoncture médiocre, les difficultés de recrutement s'avèrent moins pesantes qu'auparavant (ne touchant plus que 16% des entreprises industrielles et 28% des entreprises de services en ce début d'exercice).

Les salaires horaires, qui ont progressé de +2,7% en 2024 (après +4,2% en 2023), soit davantage que les prix (+1,9% en moyenne en 2024, après +4,9% en 2023), devraient augmenter à un rythme moins élevé en 2025. L'inflation devrait poursuivre son reflux en 2025 à moins qu'une éventuelle guerre commerciale avec les Etats-Unis ne bouleverse les chaînes de valeur.

Après une progression de +6,5 % en 2023, la croissance du secteur numérique français a été divisée par deux en 2024, à +3,5% (source Numeum). Les évolutions ont été très contrastées selon les segments de marché :

- . +8,2% pour les éditeurs de logiciels et plateformes cloud
- . +0,7% pour les entreprises de services du numérique (ESN)
- . +1% pour les activités de conseil en technologies (ICT).

Les principaux leviers stimulant la croissance semblent actuellement être le cloud, la sécurité, le Big Data et les services IA. Le ralentissement des recrutements amorcé au deuxième semestre 2024 a constitué un indicateur clé de la décélération de la croissance. Dans ces conditions, le premier frein à la croissance de ce secteur n'est plus la capacité à acquérir de nouveaux talents, mais à identifier les opportunités d'affaires sur le marché.

L'adoption de l'intelligence artificielle générative, perçue comme une source prometteuse de gains de productivité, pourrait constituer une source de croissance. Bien que presque toutes les sociétés reconnaissent son potentiel, son déploiement reste limité. En cause : un manque de retour sur investissement, la difficulté à identifier des cas d'usage pertinents et des compétences insuffisantes dans ce domaine. Le marché de l'édition de logiciels fait toutefois figure d'exception : ce secteur a continué d'enregistrer une forte croissance, portée par l'intégration massive des IA génératives dans les offres.

Dans ces conditions et après le bond de l'année dernière, une stabilisation du chiffre d'affaires est escomptée en 2025



# Comptes consolidés au 31 décembre 2024

Les comptes détaillés dans ce chapitre présentent les résultats de ICE Groupe dans leur intégralité, toutes filiales confondues.

## 4. Comptes consolidés

### 4.1. Comptes de résultat consolidés comparés

En milliers d'euro	2024		2023		2022	
		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01
<b>Chiffre d'affaires (note 3)</b>	<b>175 373</b>	<b>175 373</b>	<b>139 608</b>	<b>139 608</b>	<b>121 960</b>	<b>121 960</b>
Production stockée	1 420	1 420	1 304	1 304	-480	-480
Production immobilisée	-	-	-	-	-	-
<b>Production de l'exercice</b>	<b>176 793</b>	<b>176 793</b>	<b>140 912</b>	<b>140 912</b>	<b>121 480</b>	<b>121 480</b>
Coût d'achat des biens produits	-33 882	-33 882	-26 832	-26 832	-26 313	-26 313
<b>Marge brute</b>	<b>142 911</b>	<b>142 911</b>	<b>114 081</b>	<b>114 081</b>	<b>95 167</b>	<b>95 167</b>
Consommation en provenance de tiers	-52 483	-52 483	-40 026	-40 026	-31 233	-31 233
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>90 428</b>	<b>90 428</b>	<b>74 055</b>	<b>74 055</b>	<b>63 934</b>	<b>63 934</b>
Subventions d'exploitation	4 074	814	3 306	523	3 042	349
Impôts et taxes	-1 862	-1 862	-1 606	-1 606	-1 695	-1 695
Charges de personnel (note 4)	-79 982	-79 982	-65 131	-65 131	-60 683	-60 683
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>12 659</b>	<b>9 399</b>	<b>10 624</b>	<b>7 842</b>	<b>4 598</b>	<b>1 906</b>
Reprises et transferts de charges	3 277	3 277	1 616	1 616	1 555	1 555
Amortissements et provisions	-3 180	-3 180	-2 876	-2 876	-2 739	-2 739
Amortissement ou dépréciation des écarts d'acquisition (note 7)	-600	-254	-	-404	-	-470
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>12 156</b>	<b>9 242</b>	<b>9 364</b>	<b>6 178</b>	<b>3 414</b>	<b>251</b>
Autres produits et charges (note 5)	97	97	75	75	72	72
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>12 253</b>	<b>9 339</b>	<b>9 439</b>	<b>6 253</b>	<b>3 485</b>	<b>323</b>
Produits financiers	1 197	1 197	1 848	1 848	2 126	2 126
Charges financières	-1 075	-1 075	-718	-718	-628	-628
Résultat financier (note 6)	122	122	1 131	1 131	1 498	1 498
<b>Résultat courant avant impôts</b>	<b>12 376</b>	<b>9 462</b>	<b>10 570</b>	<b>7 384</b>	<b>4 983</b>	<b>1 820</b>
Résultat exceptionnel (note 5)	172	198	-27	-1	112	138
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	5	5	67	67	50	50
Impôts sur les résultats (note 8)	-2 094	1 166	-1 996	786	-695	1 998
<b>Résultat net</b>	<b>10 459</b>	<b>10 831</b>	<b>8 613</b>	<b>8 236</b>	<b>4 451</b>	<b>4 007</b>
Dont :						
- part du groupe	8 249	8 621	7 717	7 340	4 307	3 864
- part des minoritaires	2 210	2 210	896	896	144	144
<b>Résultat net par action part du groupe (euro)</b>	<b>7,10</b>	<b>7,42</b>	<b>6,64</b>	<b>6,32</b>	<b>3,70</b>	<b>3,33</b>

## 4.2. Bilans consolidés comparés

### Actif (en valeurs nettes)

En milliers d'euro	31/12/2024		31/12/2023		31/12/2022	
		Règ.ANC 2020-01		Règ.ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01
<b>Actifs non courants</b>	<b>53 292</b>	<b>39 136</b>	<b>44 962</b>	<b>30 460</b>	<b>42 787</b>	<b>28 688</b>
Ecart d'acquisition (note 7)	40 709	26 869	32 810	18 625	32 810	19 029
Autres immobilisations incorporelles (note 9)	596	279	506	189	628	310
Immobilisations corporelles (note 10)	6 338	6 338	5 765	5 765	4 435	4 435
Actifs financiers non courants (note 11)	1 309	1 309	1 064	1 064	823	823
Titres mis en équivalence	337	337	398	398	380	380
Impôts différés actifs (note 8)	4 004	4 004	4 420	4 420	3 711	3 711
<b>Actifs courants</b>	<b>148 493</b>	<b>148 493</b>	<b>133 353</b>	<b>133 353</b>	<b>119 827</b>	<b>119 827</b>
Stocks (note 12)	29 674	29 674	27 701	27 701	19 621	19 621
Créances clients (note 13)	51 151	51 151	45 311	45 311	36 168	36 168
Autres actifs courants (note 14)	5 145	5 145	5 517	5 517	4 777	4 777
Créances fiscales (hors TVA)	10 982	10 982	13 124	13 124	11 713	11 713
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 15)	51 543	51 543	41 700	41 700	47 548	47 548
<b>Total de l'actif</b>	<b>201 785</b>	<b>187 629</b>	<b>178 315</b>	<b>163 812</b>	<b>162 614</b>	<b>148 515</b>

## Passif

En milliers d'euro	31/12/2024		31/12/2023		31/12/2022	
		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01
<b>Fonds propres</b>	<b>120 327</b>	<b>106 149</b>	<b>106 792</b>	<b>92 241</b>	<b>96 879</b>	<b>82 706</b>
Capital	11 698	11 698	11 698	11 698	11 656	11 656
Réserves	74 145	74 145	68 074	68 074	65 339	65 339
Ecart d'acquisition et fonds de commerce amortis	14 552	-	14 175	-	13 729	-
Éléments constatés directement en capitaux propres (note 15)	-	-	-	-	-	-
Réserve de conversion	-146	-146	-174	-174	-237	-237
Résultat	8 249	8 621	7 717	7 340	4 307	3 864
<b>Capitaux propres - part du groupe</b>	<b>108 499</b>	<b>94 320</b>	<b>101 489</b>	<b>86 937</b>	<b>94 795</b>	<b>80 622</b>
Intérêts minoritaires	10 652	10 654	5 294	5 296	2 071	2 071
Autres fonds propres	1 175	1 175	8	8	13	13
<b>Passifs non courants</b>	<b>29 166</b>	<b>29 166</b>	<b>26 745</b>	<b>26 745</b>	<b>28 584</b>	<b>28 584</b>
Provisions pour retraites (note 16)	1 733	1 733	1 779	1 779	1 371	1 371
Impôts différés passifs (note 8)	33	33	35	35	39	39
Fournisseurs d'immobilisations financières	-	-	481	481	678	678
Emprunts et dettes financières non courants (note 17)	27 399	27 399	24 450	24 450	26 496	26 496
<b>Passifs courants</b>	<b>52 293</b>	<b>52 314</b>	<b>44 778</b>	<b>44 826</b>	<b>37 151</b>	<b>37 225</b>
Dettes fournisseurs	15 093	15 093	13 367	13 367	11 425	11 425
Provisions pour risques et charges	1 094	1 116	883	931	57	131
Autres passifs courants (note 18)	36 075	36 075	30 499	30 499	25 632	25 632
Emprunts et dettes financières courants	30	30	29	29	36	36
<b>Total du passif</b>	<b>201 785</b>	<b>187 629</b>	<b>178 315</b>	<b>163 812</b>	<b>162 614</b>	<b>148 515</b>

### 4.3. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

Variation des capitaux propres part du groupe, contribution aux capitaux propres et au résultat consolidé En milliers d'euro	Capitaux propres N-1	Dividendes versés	Dividendes reçus	Résultat	Ecarts convers. & autres mouvmt	Capitaux propres N
<b>2024</b>	101 489	-5 488	4 323	8 249	-74	<b>108 499</b>
2023	94 795	-4 627	3 554	7 717	50	101 489
2022	94 097	-4 737	3 742	4 307	-2 615	94 795
2024 Règl. ANC 2020-01	86 937	-5 488	4 323	8 621	-74	<b>94 320</b>

### 4.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés comparés

En milliers d'euro	2024		2023		2022	
		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01		Règ. ANC 2020-01
Résultat net part du groupe	8 249	8 621	7 717	7 340	4 307	3 864
Intérêts minoritaires	2 210	2 210	896	896	144	144
Amortissements et provisions	1 960	1 588	1 611	1 988	966	1 410
Variation des impôts différés	785	785	1 242	1 242	458	458
Plus ou moins-values de cession	-189	-189	-15	-15	-101	-101
Quote part de résultat des sociétés mises en équivalence	-5	-5	-67	-67	-50	-50
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>13 010</b>	<b>13 010</b>	<b>11 384</b>	<b>11 384</b>	<b>5 724</b>	<b>5 724</b>
Dividendes reçus sociétés en équivalence	66	66	49	49	31	31
Variation du besoin en fonds de roulement (note 19)	7 201	7 201	-5 054	-5 054	1 534	1 534
<b>Flux de trésorerie généré par l'activité (A)</b>	<b>20 278</b>	<b>20 278</b>	<b>6 379</b>	<b>6 379</b>	<b>7 289</b>	<b>7 289</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles (1)	-2 413	-2 413	-1 751	-1 751	-1 779	-1 779
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles (2)	166	166	185	185	207	207
Acquisition et cession de filiales et participations	-8 334	-8 334	-2 248	-2 248	-1 206	-1 206
Variation des autres actifs financiers	-71	-71	19	19	8	8
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)</b>	<b>-10 653</b>	<b>-10 653</b>	<b>-3 795</b>	<b>-3 795</b>	<b>-2 769</b>	<b>-2 769</b>
Dividendes versés	-1 705	-1 705	-1 170	-1 170	-999	-999
Variation des comptes courants d'associés	-	-	-	-	-	-
Encaissements provenant d'emprunts	12 039	12 039	-	-	8 149	8 149
Remboursement d'emprunts (3)	-10 151	-10 151	-7 263	-7 263	-7 199	-7 199
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)</b>	<b>182</b>	<b>182</b>	<b>-8 433</b>	<b>-8 433</b>	<b>-48</b>	<b>-48</b>
Incidence des variations de cours des devises et de juste valeur (D)	35	35	8	8	-2 450	-66
<b>Variation de trésorerie (A+B+C+D)</b>	<b>9 842</b>	<b>9 842</b>	<b>-5 841</b>	<b>-5 841</b>	<b>2 022</b>	<b>4 406</b>
Trésorerie d'ouverture (E)	41 671	41 671	47 512	47 512	45 490	43 106
<b>Trésorerie de clôture (A+B+C+D+E) (note 15)</b>	<b>51 513</b>	<b>51 513</b>	<b>41 671</b>	<b>41 671</b>	<b>47 512</b>	<b>47 512</b>

## 4.5. Notes annexes

Le Groupe ne constate pas d'impact direct significatif en lien avec les conflits armés (Ukraine, etc.). Les effets de la poussée inflationniste, ainsi que les autres impacts indirects, notamment le coût de l'énergie et des matières premières n'ont qu'un impact mineur sur les marges des sociétés intégrées.

Au début de l'exercice, le Groupe a pris le contrôle de la société Clearxy, spécialisée dans la réalisation de systèmes et logiciels sécuritaires.

### Note 1 Principes comptables

Le Directoire a arrêté le 21 mars 2025 les états financiers consolidés au 31 décembre 2024. Les comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra le 30 avril 2025.

Les comptes consolidés de ICE Groupe et de ses filiales (« le groupe ») au titre de l'exercice 2024 sont établis conformément aux règles comptables françaises en vigueur selon les dispositions du règlement ANC 2020-01 relatif aux comptes consolidés. Non coté et de petite taille, ICE Groupe n'a pas à mettre en œuvre les normes IFRS, International Financial Reporting Standards, adoptées par l'Union Européenne.

Le groupe prévoyait néanmoins l'utilisation de ce référentiel IFRS dans ses comptes dès l'exercice 2009. Dans ce cadre, il avait anticipé dès les comptes de l'exercice 2008 l'utilisation de cinq normes et interprétations IFRS ayant un impact majeur dans ses comptes. Cependant en juillet 2009, l'IASB International Accounting Standards Board a publié de nouvelles normes IFRS simplifiées destinées aux sociétés n'ayant pas de responsabilité publique (non cotées ou ne détenant pas d'actifs à titre fiduciaire). Toutefois, l'ANC, l'Autorité des normes comptables, a indiqué ne pas être favorable à l'introduction de ce nouveau référentiel. Dans l'attente d'une stabilisation de ces normes et afin d'assurer une bonne continuité de présentation, notre groupe, qui a donc le choix entre l'utilisation du règlement ANC 2020-01 sur les comptes consolidés ou l'application des « full IFRS », a utilisé jusqu'à 2021 cinq normes et interprétations IFRS suivantes :

#### ✓ Ecarts d'acquisition (IFRS 3 et IAS 36)

Un écart d'acquisition (ou « goodwill ») est la différence entre le coût d'acquisition des titres et l'évaluation comptable à la juste valeur des actifs et passifs identifiés, après prise en compte le cas échéant des impôts différés à la date d'acquisition. Il est comptabilisé à l'actif du bilan.

Les écarts d'acquisition dégagés lors de l'acquisition d'une société mise en équivalence sont présentés sur la ligne *Titres mis en équivalence*.

Jusqu'en 2015, le référentiel français 99-02 amortissait systématiquement ces écarts d'acquisition linéairement sur une durée entre 5 et 20 ans, prenant en compte les objectifs fixés et les perspectives envisagées au moment de l'acquisition. A compter des exercices ouverts en 2016, le règlement 2015-07 de l'ANC stipule que l'amortissement systématique du goodwill cesse de l'être en l'absence de limite prévisible à sa durée d'utilisation. Lors de la première application du nouveau règlement, l'ANC a laissé, au choix de l'entreprise, la possibilité de poursuivre le plan initial d'amortissement des écarts d'acquisition existant ou d'effectuer une nou-

velle analyse de la durée d'utilisation limitée ou non de ces derniers. Par souci de simplification et afin de ne pas changer de méthode, le groupe a choisi de poursuivre les plans d'amortissement initiaux.

A compter de 2017, les goodwills dégagés lors de nouvelles acquisitions (nouvelles sociétés ou acquisitions complémentaires de titres de sociétés existantes) ne sont pas amortis.

Les normes et interprétations IFRS remplacent l'amortissement des goodwills par un test de valeur (« Impairment test ») chaque année : lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable du goodwill et sa juste valeur est comptabilisé en dépréciation des écarts d'acquisition de l'exercice.

Les tests de dépréciation consistent à comparer les actifs nets comptables y compris les écarts d'acquisition et la valeur recouvrable des titres. Cette dernière est déterminée à partir des projections actualisées des flux de trésorerie futurs d'exploitation sur une durée d'au moins 5 ans et d'une valeur terminale. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs est le coût du capital, ajusté d'une prime de risque selon le secteur d'activité. Ces taux d'actualisation sont des taux après impôts appliqués à des flux de trésorerie après impôts. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts à des flux de trésorerie non fiscalisés.

Les hypothèses retenues en termes de progression de l'activité et de valeurs terminales sont raisonnables et conformes aux données de marché observées.

L'utilisation des projections actualisées des flux de trésorerie futurs est privilégiée pour déterminer la valeur recouvrable, à défaut de référence de transactions récentes similaires facilement disponibles.

Les dépréciations relatives aux écarts d'acquisition ne sont pas réversibles.

Une dépréciation d'écarts d'acquisition a été réalisée l'année dernière sur WaT mais, compte tenu des perspectives satisfaisantes ou favorables dans les autres sociétés du groupe, il n'y en a pas eu d'autres.

#### ✓ Fonds commerciaux (IAS 38)

Les fonds commerciaux présents dans les comptes des filiales correspondent à des éléments non identifiables et doivent selon les normes IFRS être assimilés à des écarts d'acquisition. Ces fonds commerciaux ont donc été intégrés dans les écarts d'acquisition des filiales concernées et subissent les mêmes retraitements (annulation des amortissements antérieurs, etc.).

Le fonds commercial présent dans les comptes d'ICE et totalement amorti n'est pas retraité. Le fonds commercial Médial Concept dans les comptes de WaT a fait l'objet d'une dépréciation.

#### ✓ CIR / subvention d'exploitation (IAS 20)

Le CIR (crédit d'impôt recherche), incitation fiscale à la recherche — sans ciblage sectoriel ou technologique — pour développer la capacité d'innovation et renforcer la compétitivité des entreprises, est assimilé à une subvention d'exploitation en raison de son importance accrue, passant en quelques années de 5% à 10%, puis à 30% des dépenses de recherche et développement.

Les crédits d'impôt ainsi obtenus n'apparaissent donc pas dans la ligne *Impôts sur les résultats* mais sont intégrés à la ligne *Subventions d'exploitation*.

### ✓ Valorisation des OPCVM (IAS 39)

Cette cinquième norme a été abandonnée à compter de 2022 en raison du passage de la norme IAS 39 « valorisation des OPCVM » remplacée par la norme IFRS 9 « instruments financiers » : les plus-values latentes sur les placements (OPCVM qualifiées d'actifs disponibles à la vente) ne sont plus valorisées au bilan à leur valeur de marché au jour de la clôture mais à leur prix d'achat. Les gains latents ne sont plus enregistrés en contrepartie au passif dans les capitaux propres sur la ligne *Éléments constatés directement en capitaux propres*.

Toutefois, l'information correspondante peut être trouvée dans les commentaires en pied de la note 15 de l'annexe, « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

### 1.1. Utilisation d'estimations

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes comptables, nécessite que le groupe procède à des estimations et utilise certaines hypothèses susceptibles d'impacter la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du groupe.

Ces estimations et hypothèses portent essentiellement sur les évaluations des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels, les provisions, les engagements de retraite, les impôts différés et la valorisation des compléments de prix. Les estimations utilisées par le groupe sur ces différents thèmes sont détaillées dans les notes spécifiques.

### 1.2. Périmètre et méthodes de consolidation

Toutes les sociétés comprises dans le périmètre clôturent leur exercice au 31 décembre.

Les sociétés du groupe dans lesquelles la société mère ICE Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale avec dégagement des intérêts minoritaires.

Les sociétés sur lesquelles le groupe exerce une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

Les autres intérêts dans Cervicem ne sont pas consolidés car cette société est d'une importance non significative et le groupe n'y exerce pas d'influence.

### 1.3. Conversion des états financiers (filiales et participation étrangères)

Les actifs et passifs en devises des filiales et participations étrangères aux Etats-Unis, Maroc, Roumanie et Royaume-Uni, sont convertis sur la base du cours de change constaté à la clôture. Les éléments des comptes de résultats des filiales sont convertis au cours moyen de la période.

La différence de conversion qui en résulte est portée directement en capitaux propres au poste *Réserve de conversion*, pour la part revenant au groupe et au poste *Intérêts minoritaires*, pour la part revenant aux tiers. Cette différence n'impacte le résultat qu'au moment de la cession de la société.

### 1.4. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est reconnu dès lors que les risques et avantages inhérents à la propriété des biens ou services ont été transférés au client.

Les remises, ristournes et retours de produits sont comptabilisés en déduction du chiffre d'affaires.

### 1.5. Frais de recherche et de développement

Les dépenses engagées pendant la phase de recherche sont comptabilisées en charges de la période au cours de laquelle elles sont encourues.

Les dépenses engagées pendant la phase de développement sont activées en immobilisations incorporelles uniquement si elles satisfont l'ensemble des critères suivants :

- le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable,
- la faisabilité technique du projet est démontrée,
- l'intention et la capacité de terminer le projet et d'utiliser ou vendre les produits issus de ce projet, sont démontrées,
- les ressources nécessaires pour mener le projet à son terme et pour l'utiliser ou le vendre sont disponibles,
- le groupe peut démontrer que le projet générera des avantages économiques futurs probables, comme l'existence d'un marché potentiel pour la production issue de ce projet, ou son utilité en interne est démontrée.

Compte tenu du nombre actuellement important de projets en développement et des aléas liés à la décision du lancement des produits concernés par ces projets, le groupe considère que certains critères d'activation ne sont dès lors pas remplis.

### 1.6. Immobilisations incorporelles

Elles figurent au bilan à leur prix de revient.

Il s'agissait principalement des frais de recherche et développement correspondant à l'immobilisation entre 2000 et 2004 d'une partie des frais de l'étude du PCCN pour les postes électriques de Enedis. Ces frais ont fini d'être totalement amortis en 2006.

Les concessions, brevets et droits similaires sont essentiellement constitués de logiciels maintenant amortis sur trois ans.

L'écart d'évaluation du logiciel Visual Planning lié à l'acquisition de Stilog IST en mars 2014, qui avait fait l'objet d'un amortissement sur une durée de 10 ans, a fini d'être totalement amortis en 2024.

### 1.7. Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation.

Les durées d'amortissements des immobilisations sont les suivantes :

Installations techniques, matériel et outillage industriels	5/10 ans
Autres immobilisations corporelles	3/10 ans

Les amortissements linéaires et dégressifs comptabilisés sont calculés selon la durée d'utilisation estimée d'après les usages.

### 1.8. Stocks et en-cours

Les matières et autres approvisionnements sont valorisés au prix moyen pondéré ou du « premier entré, premier sorti ».

Les en-cours et les produits finis sont évalués au coût de production qui comprend les consommations, les charges directes de production ainsi qu'une quote-part de frais généraux.

Les provisions pour dépréciation prennent en considération les perspectives d'écoulement des produits, dépendant soit de l'évolution de la demande soit d'une obsolescence.

### 1.9. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La *trésorerie et équivalents de trésorerie* comprennent des liquidités en comptes bancaires et des parts d'OPCVM de trésorerie.

Les découverts bancaires, assimilés à un financement, sont présentés dans les *Emprunts et Dettes financières courants*.

Comme indiqué précédemment, jusqu'en 2021 les parts d'OPCVM étaient valorisées au bilan à leur valeur de marché au jour de la clôture et les gains latents ainsi dégagés étaient enregistrés directement dans les capitaux propres. Il n'y a plus de retraitement à compter de 2022, les parts d'OPCVM sont maintenant valorisées à leur prix d'achat historique.

### 1.10. Provisions pour retraites

L'engagement en matière de retraites correspond à l'indemnité de fin de carrière à percevoir par les salariés le jour de leur départ en retraite. Elle est fonction des conventions collectives ou accords internes des sociétés françaises.

Cet engagement fait l'objet pour ces salariés d'un calcul statistique actuariel selon la méthode « rétrospective en droits projetés à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière ».

Cette valorisation des engagements est effectuée chaque année et tient compte, notamment, de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel par catégorie ainsi que des hypothèses économiques telles que taux d'inflation et taux d'actualisation. La plus grande partie de ces indemnités de retraites est couverte auprès de compagnies d'assurance. Les charges patronales sociales et fiscales de ces engagements sont gérées par des provisions.

La charge comptabilisée en résultat au cours de l'exercice intègre donc :

- les droits supplémentaires acquis par les salariés au cours de cet exercice,
- la variation de l'actualisation des droits existant en début d'exercice, compte tenu de l'écoulement de l'année,
- le produit escompté du fond externe calculé sur la base du rendement de placements à long terme,
- l'incidence des modifications éventuelles de régimes sur les années antérieures ou de nouveaux régimes.

La dette relative à l'engagement net de la société concernant le personnel est constatée au passif du bilan, dans la rubrique *Provisions pour retraites*.

### 1.11. Impôts sur les résultats

L'impôt sur les résultats correspond à l'impôt exigible de chaque entité fiscale consolidée, corrigé des impositions différées des sociétés françaises intégrées.

Celles-ci sont calculées sur toutes les différences temporaires provenant de l'écart entre la base fiscale et la base comptable consolidée des actifs et passifs.

Elles sont évaluées en utilisant les règles fiscales en vigueur à la clôture et le taux d'impôt de l'exercice suivant.

Les impôts différés – actif – ne sont constatés que s'il est probable qu'ils pourront être récupérés.

## Note 2\_Variations de périmètre

Quelques variations de périmètre sont intervenues dans l'exercice 2024 :

- Le 1<sup>er</sup> janvier, Clearsy a rejoint le groupe pour 60% de son capital.
- Le 22 mars, le conseil de surveillance a approuvé la décision de création de la société ICE Groupe Management (ICEGM), filiale au capital de 10.000 € entièrement détenu par ICE Groupe. Cette structure est dédiée à sa direction, séparée des activités purement comptables.
- Au 1<sup>er</sup> avril, WaT a cédé sa filiale WaT Portage à sa dirigeante, Madame Philomène Gaspar. La société cédée a continué son exploitation sous l'appellation WATT Portage. Les comptes de WaT Portage ont été intégrés aux comptes consolidés pour les deux premiers mois de 2024.

## Note 3\_ Information sectorielle

### 3.1. Informations par secteur d'activité

Nombre ou milliers d'euro (proratisé)	Effectifs moyens	Entrées de commandes	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Actif opérationnel (A)	Passif opérationnel (B)
<b>2024</b>						
Protection et contrôle (1)	157	25 898	23 987	1 758	17 833	8 747
Câblage (2)	306	37 259	37 259	2 795	40 107	7 118
Industrie - Spécialités électroniques (3)	93	28 373	28 816	3 710	25 007	7 010
Hardware - Energie et industrie (4=1+2+3)	557	91 530	90 062	8 264	82 947	22 875
Informatique technique & édition logicielle (5)	562	70 669	69 923	4 930	50 624	23 432
Automatismes et sureté de fonctionnement (6)	74	10 997	11 717	-960	6 345	3 560
Ingénierie technique & logiciel (7=5+6)	636	81 666	81 640	3 970	56 969	26 991
<b>Groupe</b>	<b>1 205</b>	<b>176 867</b>	<b>175 373</b>	<b>12 253</b>	<b>148 599</b>	<b>53 942</b>
<b>2023</b>						
Protection et contrôle (1)	160	24 813	21 434	1 361	18 549	7 839
Câblage (2)	289	34 649	34 742	3 354	40 140	7 423
Industrie - Spécialités électroniques (3)	72	23 713	23 972	3 974	27 129	6 841
Hardware - Energie et industrie (4=1+2+3)	520	83 174	80 148	8 689	85 818	22 103
Informatique technique & édition logicielle (5)	420	45 552	45 170	1 361	29 191	15 073
Automatismes et sureté de fonctionnement (6)	143	11 198	13 185	-525	9 550	6 141
Ingénierie technique & logiciel (7=5+6)	563	56 750	58 355	836	38 741	21 214
<b>Groupe</b>	<b>1 095</b>	<b>141 030</b>	<b>139 609</b>	<b>9 439</b>	<b>135 143</b>	<b>46 870</b>
<b>2022</b>						
Protection et contrôle (1)	161	20 460	18 006	-2 699	16 131	6 749
Câblage (2)	263	37 223	37 791	3 364	41 584	9 164
Industrie - Spécialités électroniques (3)	45	14 503	13 745	1 424	11 844	2 659
Hardware - Energie et industrie (4=1+2+3)	470	72 186	69 543	2 089	69 560	18 573
Informatique technique & édition logicielle (5)	402	39 267	39 490	1 815	25 597	14 873
Automatismes et sureté de fonctionnement (6)	111	13 211	12 876	-418	7 840	3 919
Ingénierie technique & logiciel (7=5+6)	513	52 478	52 365	1 397	33 437	18 791
<b>Groupe</b>	<b>994</b>	<b>124 716</b>	<b>121 960</b>	<b>3 485</b>	<b>113 912</b>	<b>39 152</b>

(A) L'actif opérationnel comprend les écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles, créances d'exploitation et stocks  
(B) Le passif opérationnel comprend les provisions pour risques et charges et les dettes d'exploitation.

### 3.2. Informations par zone géographique

Chiffre d'affaires	2024			2023		2022
	En milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	En milliers d'euro	Croissance en %	En milliers d'euro
France	137 451	78%	+21%	114 047	+10%	103 270
International	37 922	22%	+48%	25 562	+37%	18 689
<b>Groupe</b>	<b>175 373</b>	<b>100%</b>	<b>+26%</b>	<b>139 609</b>	<b>+14%</b>	<b>121 960</b>

### 3.3. Informations par nature

Chiffre d'affaires	2024			2023		2022
	En milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	En milliers d'euro	Croissance en %	En milliers d'euro
Marchandises	13 821	7,9%	+14%	12 169	+17%	10 403
Biens <sup>(1)</sup>	66 473	38%	+19%	56 064	+4,5%	53 663
Services <sup>(1)</sup>	95 078	54%	+33%	71 375	+23%	57 894
<b>Groupe</b>	<b>175 373</b>	<b>100%</b>	<b>+26%</b>	<b>139 608</b>	<b>+14%</b>	<b>121 960</b>

(1) Certains services étant regroupés avec des biens, le montant des services est minoré.

## Note 4\_Frais de personnel et effectifs

### 4.1. Effectifs <sup>(1)</sup>

	2024 <sup>(2)</sup>	2023	2022
Ingénieurs et cadres	727	624	566
Agents de maîtrise	54	80	47
Employés et techniciens	164	149	162
Ouvriers	260	243	220
<b>Total</b>	<b>1 205</b>	<b>1 095</b>	<b>994</b>

(1) Moyenne annuelle. Cet effectif était complété par 204 indépendants en sous-traitance, intérimaires et apprentis (181 en 2023).

(2) 1.193 salariés au 31/12/2024 hors Médiane Ingénierie (23) et indépendants, intérimaires et apprentis (185),

### 4.2. Frais de personnel

En milliers d'euro	2024	2023	2022
Rémunération du personnel	55 677	46 160	42 709
Charges sociales	22 753	18 329	17 337
Participation des salariés	1 552	642	637
<b>Total</b>	<b>79 982</b>	<b>65 131</b>	<b>60 683</b>

### 4.3. Rémunération des dirigeants

En milliers d'euro	2024	2023	2022
Salaires versés <sup>(1)</sup>	6 797	5 570	6 011
Salaires passés en charge	6 822	5 934	5 821
Salaires passés en charge hors indemnités de départ en retraite	6 822	5 756	5 484

(1) ou équivalent dans les cas de rémunération par honoraires. Les indemnités versées lors de retraite sont incluses.

Le nombre de dirigeants du groupe était de 33 en 2024 (29 en 2023). Après sa baisse de -4,4% en 2023, la rémunération moyenne a augmenté de +7% en 2024 et de +6,7% sur les cinq dernières années.

## Note 5\_Autres produits et charges, résultat exceptionnel

En milliers d'euro	2024	2023	2022
Autres produits d'exploitation	394	218	148
Autres charges d'exploitation	-296	-144	-76
<b>Total autres produits et charges d'exploitation</b>	<b>97</b>	<b>75</b>	<b>72</b>
Produits exceptionnels	422	409	361
Charges exceptionnelles	-250	-436	-248
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>172</b>	<b>-27</b>	<b>112</b>
Total autres produits	815	627	509
Total autres charges	-546	-580	-325
<b>Total autres produits et charges</b>	<b>269</b>	<b>47</b>	<b>184</b>

## Note 6\_Résultat financier

En milliers d'euro	2024	2023	2022
Coût de l'endettement financier brut	-721	-355	-213
Produit de la trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>(1)</sup>	628	1 587	1 580
<b>Coût de l'endettement financier net <sup>(2)</sup></b>	<b>-93</b>	<b>1 231</b>	<b>1 367</b>
Autres produits et charges financiers	215	-101	131
<b>Total</b>	<b>122</b>	<b>1 131</b>	<b>1 498</b>

(1) Concerne les plus-values de cession des VMP réalisées sur l'exercice,

(2) Ce coût peut être négatif en raison des produits générés par notre trésorerie nette positive.

## Note 7\_Ecarts d'acquisition

En milliers d'euro	31/12/2024	Sorties	Acquisitions dotations	31/12/2023
Apilog	497			497
CEE España	10			10
Clearsy	8 499		8 499	-
Compelma	5 026			5 026
EC2E	1 106			1 106
ECl	-	-181		181
EMC	55			55
ISIT	215			215
Médiane Système	5 633			5 633
MtC	16 607		181	16 426
STIC	2 850			2 850
Stilog	2 926			2 926
Technicam	1 065			1 065
WaT	1 785			1 785
<b>Valeurs Brutes</b>	<b>46 275</b>	<b>-181</b>	<b>8 680</b>	<b>37 776</b>
Apilog	-			-
CEE España	-			-
Clearsy	-			-
Compelma	2 884			2 884
EC2E	-			-
ECl	-	-181		181
EMC	-			-
ISIT	-			-
Médiane Système	-			-
MtC	181		181	-
STIC	1 900			1 900
Stilog	-			-
Technicam	-			-
WaT	600		600	-
<b>Dépréciations</b>	<b>5 566</b>	<b>-181</b>	<b>781</b>	<b>4 966</b>
<b>Ecarts d'acquisition nets</b>	<b>40 709</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>32 810</b>

Le nouvel écart d'acquisition concerne l'acquisition de la société Clearsy en janvier 2024.

L'écart d'acquisition de ECl a été incorporé à celui de MtC après sa TUP de 2023.

## Note 8\_ Impôts sur les résultats

### 8.1. Détail des impôts sur les résultats

En milliers d'euro	2024	2023	2022
Impôts exigibles	1 309	754	237
Impôts différés	785	1 242	458
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>2 094</b>	<b>1 996</b>	<b>695</b>

### 8.2. Analyse de la charge d'impôt

En milliers d'euro	2024	2023	2022
Résultat avant impôt	12 553	10 609	5 145
Charge d'impôt groupe	2 094	1 996	695
<b>Taux d'imposition</b>	<b>16,7%</b>	<b>18,8%</b>	<b>13,5%</b>

### 8.3. Impôts différés au bilan

En milliers d'euro	2024	Variation	2023	Variation	2022
Congés à payer	38	-21	59	13	45
Participation des salariés	1 552	910	642	5	637
Provisions pour retraites	1 720	-44	1 764	406	1 358
Déficits reportables <sup>(1)</sup>	12 846	-2 706	15 552	3 208	12 344
Amortissement fonds de commerce <sup>(2)</sup>	317	-	317	-	317
Plus-values latentes sur OPCVM <sup>(2)</sup>	447	325	123	0	123
Divers <sup>(3)</sup>	-1 038	-122	-916	-779	-136
<b>Solde base active /(passive) d'impôts différés</b>	<b>15 881</b>	<b>-1 659</b>	<b>17 540</b>	<b>2 853</b>	<b>14 688</b>
Solde d'impôts différés actif	4 004	-416	4 420	708	3 711
Solde d'impôts différés (passif)	-33	1	-35	5	-39
<b>Solde situation active /(passive) d'impôts différés</b>	<b>3 970</b>	<b>-415</b>	<b>4 385</b>	<b>713</b>	<b>3 672</b>
Impôts différés ne transitant pas par le résultat	-	-	-	-	15
<b>Variation impôts différés dans le compte de résultat</b>	<b>-</b>	<b>-415</b>	<b>-</b>	<b>713</b>	<b>-</b>

(1) Les déficits reportables concernent ICE, ISIT, Médiane Système, WaT et WorldCast Systems.

(2) L'application des normes IFRS sur les fonds commerciaux n'a pas fait l'objet de retraitement des impôts différés.

(3) Dont la fiscalité différée sur activation de crédit bail de -981 milliers d'euro.

(3) Dont la dépréciation de fonds de commerce de -150 milliers d'euro de WaT et la neutralisation de celle de WorldCast Systems de +55 milliers d'euro.

## Note 9\_Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent les fonds commerciaux et l'écart d'évaluation du logiciel Visual Planning :

En milliers d'euro	2024	2023	2022
Valeurs brutes <sup>(1)</sup>	1 463	1 463	1 526
Amortissements et provisions	1 146	1 121	1 074
<b>Fonds commerciaux nets</b>	<b>317</b>	<b>342</b>	<b>452</b>
<b>Dotations aux amortissements et provisions</b>	<b>25</b>	<b>110</b>	<b>110</b>

(1) Fonds commerciaux : Médiane Système (317) et ICE (fonds commercial C.M.I : 46) + Visual Planning (1100).

Le reste des autres immobilisations incorporelles sont des concessions, brevets et droits similaires. Les anciens frais d'établissement et frais de recherche et développement sont tous totalement amortis.

## Note 10\_Autres immobilisations corporelles

En milliers d'euro	31/12/2024	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	Cessions Reprises	Acquisitions Dotations	31/12/2023
Terrains et constructions	823	0	-1	4	820
Installations techniques, matériel et outillage	7 199	114	-95	288	6 892
Autres immobilisations corporelles	16 593	362	-638	2 016	14 852
<b>Valeurs brutes</b>	<b>24 615</b>	<b>476</b>	<b>-734</b>	<b>2 309</b>	<b>22 564</b>
Terrains et constructions	687	0		27	660
Installations techniques, matériel et outillage	6 062	82	-99	338	5 741
Autres immobilisations corporelles	11 528	461	-560	1 228	10 398
<b>Amortissements</b>	<b>18 277</b>	<b>543</b>	<b>-659</b>	<b>1 593</b>	<b>16 799</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>6 338</b>	<b>-67</b>	<b>-75</b>	<b>716</b>	<b>5 765</b>

En milliers d'euro	31/12/2023	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	Cessions Reprises	Acquisitions Dotations	31/12/2022
Terrains et constructions	820	115	-	2	704
Installations techniques, matériel et outillage	6 892	320	-45	397	6 219
Autres immobilisations corporelles	14 852	3 441	-700	1 268	10 843
<b>Valeurs brutes</b>	<b>22 564</b>	<b>3 876</b>	<b>-745</b>	<b>1 666</b>	<b>17 767</b>
Terrains et constructions	660	84	-	28	548
Installations techniques, matériel et outillage	5 741	269	-53	316	5 209
Autres immobilisations corporelles	10 398	2 299	-556	1 080	7 575
<b>Amortissements</b>	<b>16 799</b>	<b>2 652</b>	<b>-608</b>	<b>1 425</b>	<b>13 332</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>5 765</b>	<b>1 224</b>	<b>-136</b>	<b>242</b>	<b>4 435</b>

(1) Il s'agit essentiellement de mouvements de périmètre, de virements de postes à postes et des écarts de conversion.

## Note 11\_Actifs financiers non courants

En milliers d'euro	31/12/2024	Autres mouve- ments <sup>(1)</sup>	Cessions Reprises	Acquisiti ons Dotations	31/12/2023
Titres non consolidés <sup>(2)</sup>	5	0	-	-	5
Autres immobilisations financières <sup>(3)</sup>	1 304	138	-24	131	1 059
<b>Valeur brute</b>	<b>1 309</b>	<b>138</b>	<b>-24</b>	<b>131</b>	<b>1 064</b>
<b>Valeur nette</b>	<b>1 309</b>	<b>138</b>	<b>-24</b>	<b>131</b>	<b>1 064</b>

En milliers d'euro	31/12/2023	Autres mouve- ments <sup>(1)</sup>	Cessions Reprises	Acquisiti ons Dotations	31/12/2022
Titres non consolidés <sup>(2)</sup>	5	-	-0	-	5
Autres immobilisations financières <sup>(3)</sup>	1 059	246	-63	58	818
<b>Valeur brute</b>	<b>1 064</b>	<b>246</b>	<b>-63</b>	<b>58</b>	<b>823</b>
<b>Valeur nette</b>	<b>1 064</b>	<b>246</b>	<b>-63</b>	<b>58</b>	<b>823</b>

(1) Il s'agit essentiellement de mouvements de périmètre, de virements de postes à postes et des écarts de conversion.

(2) Non consolidé : Cervicem, société au capital de 15 milliers d'euro (k€), participation détenue à 34%.

(3) Les autres immobilisations financières sont constituées principalement de dépôts et cautionnements et fonds de garantie.

## Note 12\_Stocks

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Matières premières et marchandises	21 818	22 237	16 454
En-cours de production	6 946	6 221	4 557
Produits intermédiaires et finis	4 497	3 802	1 702
<b>Valeurs brutes</b>	<b>33 261</b>	<b>32 260</b>	<b>22 714</b>
Dépréciation	-3 587	-4 560	-3 093
<b>Stocks et en-cours nets</b>	<b>29 674</b>	<b>27 701</b>	<b>19 621</b>

## Note 13\_Créances clients

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Valeur brute	52 273	46 169	36 805
Dépréciation	-1 123	-858	-636
<b>Valeur nette</b>	<b>51 151</b>	<b>45 311</b>	<b>36 168</b>
Dépréciation / créances brutes	2,1%	1,9%	1,7%

## Note 14\_Autres actifs courants

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Fournisseurs débiteurs	178	179	245
Créances fiscales (TVA) et sociales	2 263	2 320	2 012
Charges constatées d'avance	2 314	2 581	1 814
Autres créances	390	437	706
<b>Total</b>	<b>5 145</b>	<b>5 517</b>	<b>4 777</b>

## Note 15\_Trésorerie et équivalents de trésorerie

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Valeurs mobilières de placements	35 032	8 657	8 209
Comptes bancaires et autres disponibilités	16 511	33 042	39 339
<b>Total (actif du bilan)</b>	<b>51 543</b>	<b>41 700</b>	<b>47 548</b>
- Concours bancaires courants (au passif du bilan)	-30	-29	-36
<b>Trésorerie</b>	<b>51 513</b>	<b>41 671</b>	<b>47 512</b>
Fournisseurs d'immobilisations financières		481	678
Emprunts et dettes financières non courants	27 399	24 450	26 496
<b>Trésorerie nette de dettes financières</b>	<b>24 114</b>	<b>16 740</b>	<b>20 339</b>

Les valeurs mobilières de placement comprennent essentiellement des OPCVM ainsi que des placements à court terme. Elles sont considérées comme des actifs financiers disponibles à la vente.

Les gains latents sur OPCVM à fin 2024 s'élevaient à 411 milliers d'euro, contre 146 et 123 milliers d'euro respectivement fin 2023 et fin 2022. A compter de 2022, ils ont cessé d'être enregistrés directement en capitaux propres.

## Note 16\_Provisions pour retraites

L'engagement en matière de retraites correspond à l'indemnité de fin de carrière à percevoir par les salariés le jour de leur départ en retraite. Elle est fonction des conventions collectives ou accords internes des sociétés françaises Apilog, Clearsy, Compelma, EC2E, ICE, ICE Groupe, ICEGM, ISIT, Médiane Système, MtC, STIC, Stilog IST, WaT et WorldCast. A l'étranger, compte tenu des réglementations spécifiques, les engagements ne sont pas comptabilisés par des provisions.

Une grande partie de ces indemnités de retraites est couverte par des fonds auprès de compagnies d'assurance.

Les hypothèses utilisées pour le calcul se déclinent comme suit :

	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Age futur moyen de départ en retraite	65	65	65
Taux de progression des salaires	2,5%	2,5%	3,5%
Taux d'actualisation	3,7%	3,1%	3,3%
Taux de rendement attendu du fonds	1,5%	3,4%	-3,3%

Les engagements se ventilent comme suit :

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Valeur actuelle des engagements pour indemnité fin de carrière	3 759	3 785	3 310
Valeur du fonds	2 026	2 005	1 939
<b>Provisions pour retraites</b>	<b>1 733</b>	<b>1 779</b>	<b>1 371</b>
Augmentation des engagements	-846	581	495
Mouvements de périmètre et 1ère comptabilisation	314	248	-
Versement sur fonds	-	-	-
Rendement attendu du fonds	20	67	-88
Reprise de provision	-485	422	823
<b>Variation sur la période</b>	<b>-46</b>	<b>408</b>	<b>-328</b>

L'âge moyen de départ en retraite est basé sur la durée moyenne de 30 ans avant que les salariés partent effectivement en retraite. En 2024, l'âge moyen de départ en retraite des salariés du Groupe a été de 62,1 ans. Mais la mise en application en 2023 de la réforme passant la retraite à 64 ans (+2 ans) ayant une incidence future, 65 ans a continué d'être utilisé.

Après des années sans inflation avec des taux d'intérêt à long terme très faibles conduisant à des hypothèses de progression modérée des salaires et des taux d'actualisation également modérés, leur hausse brutale en 2022 avait conduit à :

- anticiper une revalorisation plus importante des salaires, portée à 3,5% par an, puis ramenée à 2,5% en 2023 et 2024
- utiliser un taux d'actualisation correspondant à celui de l'OAT de même échéance, 30 ans, qui était de 3,7% au 31 décembre 2024.

Le taux de rendement attendu du fonds a été limité en 2024 en raison des mauvaises des marchés boursiers (le CAC40 a diminué de -2,2%) sur lesquels sont liés 35% des contrats.

La provision a été majorée par l'intégration de Clearsy, la baisse du turnover des salariés (passant de 19,6% à 17,5%) entraînant une diminution de l'ancienneté moyenne (+0,49 année après -0,46 en 2023) mais modérée par la hausse

### Note 17\_ Emprunts et dettes financières non courants

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
<b>Par type</b>			
Taux variable	-	-	-
Taux fixe	27 399	24 450	26 496
<b>Par maturité</b>			
Inférieure à 1 an	9 790	8 006	6 880
De 1 à 5 ans	17 110	15 626	19 615
Supérieure à 5 ans	499	818	-
<b>Total</b>	<b>27 399</b>	<b>24 450</b>	<b>26 496</b>
Taux d'intérêt <sup>(1)</sup>	2,55%	1,18%	0,72%

(1) Le taux d'intérêt effectif peut être affecté par les frais de dossier des emprunts.

Le groupe n'utilisait pas d'instruments dérivés de taux pour couvrir le risque des taux d'intérêt variables.

### Note 18\_ Autres passifs courants

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Avances, acomptes reçus / commandes	511	587	494
Dettes fiscales (hors impôts sur les bénéfices) et sociales	21 818	19 256	17 082
Produits constatés d'avance	12 083	9 021	7 004
Autres passifs courants	1 663	1 636	1 052
<b>Total</b>	<b>36 075</b>	<b>30 499</b>	<b>25 632</b>

### Note 19\_ Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

En milliers d'euro	2024	2023	2022
Stocks	-1 128	-1 855	-1 062
Créances d'exploitation (dont clients)	3 205	-6 013	-1 047
Dettes d'exploitation (dont fournisseurs)	673	1 308	2 546
Autres créances et dettes	4 452	1 506	1 097
<b>Total</b>	<b>7 201</b>	<b>-5 054</b>	<b>1 534</b>

L'accélération de la croissance a fortement pesé sur les stocks et les créances clients.

## Note 20\_Honoraires des commissaires aux comptes

Conformément au décret n° 2008-1487 du 30 décembre 2008, nous vous indiquons les montants des honoraires des commissaires aux comptes afférents à la certification des comptes pris en charge dans les comptes de résultat :

En milliers d'euro	Exercices des mandats	2024	2023	2022
<b>Comptes sociaux ICE Groupe SA et consolidés groupe</b>		31,3	30,7	29,5
Socaudit, représentée par M. Pierre-Jean Frison, Avignon	2024-2029	15,7	15,4	14,8
SKA, représentée par M. Daniel Mimoun, Paris 8ème	2020-2025	15,6	15,3	14,7
<b>Filiales</b>		176,3	157,7	125,8
Apilog / Audit-France, Boulogne-Billancourt	2024-2029	4,2	4,1	4,0
CEE Italiana / Dott. Lamberto Gadda, Revisore Contabile, Bergamo	2022-2024	4,5	4,5	4,5
CEE Relays / PPK Auditors Ltd, Wokingham	2024	4,7	5,5	4,7
Clearsy / Origa Group, Aix-en-Provence	2021-2026	15,2	-	-
Compelma / SKA Serge Kubryk Audit, Paris 8ème	2022-2027	7,9	7,9	7,5
Continental de Equipos Eléctricos / Auditsegar, Madrid	2024	3,9	4,8	6,8
EC2E / Audit-France, Boulogne-Billancourt	2020-2025	6,2	6,2	6,0
HWCS / BSF représentée par M. Bruno Deguillaume, Bordeaux	2020-2025	11,4	11,0	-
ICE / Socaudit & SKA (cf. ci-dessus)	2020-2025	18,8	12,6	24,0
Médiane Système/ Agemocom, Paris 15ème	2022-2027	17,2	16,4	16,0
MiC / Grant Thornton, Dijon <sup>(1)</sup>	2020-2025	23,4	22,7	15,0
ISIT / Agemocom, Paris 15ème	2021-2026	5,3	5,3	5,0
STIC / Socaudit, M. Pierre-Jean Frison, Avignon	2021-2026	5,3	5,8	5,7
Stilog IST / Audit-France, Boulogne-Billancourt	2022-2027	8,0	8,0	8,0
Technicam / LM Experts, Casablanca	2024	3,1	3,2	2,8
WaT / Appease, M. Daniel Mimoun, Montrouge	2024-2029	8,6	12,3	11,8
WaT Portage / M. Robert Girard, Le Touvet	2023-2028	-	5,0	4,0
WCS / Dupouy & Associés, Bordeaux	2023-2028	28,7	22,5	-
<b>Total</b>		<b>207,555</b>	<b>188,4</b>	<b>155,3</b>

(1) Sa filiale EMC n'a pas de commissaire aux comptes

## Note 21\_Engagements hors bilan

Les engagements reçus ne sont pas significatifs.

## Note 22\_Evènements postérieurs à la date de clôture

Le Groupe a engagé des négociations en vue de la cession, dans le courant du premier semestre 2025, de l'activité de certaines filiales dont la taille ne justifie plus un suivi particulier et dont les perspectives d'activité ne correspondent plus aux objectifs stratégiques du Groupe ni à ses axes de développement. Ces opérations sont encore en cours de discussion à la date d'arrêt des comptes.

En 2024, le chiffre d'affaires et les résultats des sociétés concernées représentaient respectivement 8,3 M€, soit 4,7% des ventes consolidées, et -0,78 M€ du résultat consolidé.

## 4.6. Liste des sociétés consolidées

	Siège	N° RCS, REA ou Insee	% intérêt
<b>Sociétés consolidées par intégration globale</b>			
Apilog SAS	Chanteloup-les-Vignes (Paris) France	347 788 135	95,34%
CEE España Continental de Equipos Eléctricos SAU	Las Rozas (Madrid) Espagne	084 033 638	100,00%
CEE Italiana SRL	Concorezzo (Milan) Italie	MB - 899542	100,00%
CEE Relays LTD	Slough (London) Grande Bretagne	084 033 646	96,50%
Cleary SAS	Aix-en-Provence France	433 901 402	60,00%
Compelma SAS	Les Ulis (Paris) France	353 387 921	100,00%
Domus Effectus SCI	Parthenay (Deux-Sèvres) France	490 347 259	100,00%
EC2E Électro Câblage Engineering et Équipement SAS	L'Isle Adam (Paris) France	312 517 071	51,00%
EMC Electro Medias Confectii SRL	Medias (Sibiu) Roumanie	J32/947/2015	100,00% <sup>(1)</sup>
ICE Groupe Management (ICEGM) SAS	Alfortville (Paris) France	927 512 509	100,00%
Industrielle de Contrôle et d'Équipement (ICE) SAS	Alfortville (Paris) France	808 660 781	100,00%
Ingénierie, Conseil et Équipement Groupe (ICE Groupe) SA	Alfortville (Paris) France	542 014 782	100,00%
ISIT SAS	Plaisance du Touch (Toulouse) France	380 342 774	100,00%
Holding WorldCast Systems SA	Mérignac (Bordeaux) France	487 637 472	61,33%
Maintenance travaux et Câblage (MtC) SAS	Macon France	340 564 798	100,00%
Médiane Système SAS	Le Pecq (Paris) France	350 039 418	100,00%
Médiane Benelux SRL	Bruxelles Belgique	0685 796 631	100,00%
Mediane Italia SRL	Turin Italie	MI - 2632247	100,00%
Sté Technique Ingénierie & Coopération (STIC) SAS	Les Ulis (Paris) France	342 060 662	100,00%
STILOG INC.	Hoboken (Delaware) États-Unis	46 3620349 <sup>(2)</sup>	100,00%
STILOG IST SAS	Nanterre (Paris) France	382 489 029	100,00%
Technicam Technique Câblage Maroc SARL	Mohammedia (Casablanca) Maroc	10 311	100,00% <sup>(3)</sup>
WaT SAS	Les Marches (Chambéry) France	452 035 116	100,00%
WaT Portage SAS	Les Marches (Chambéry) France	833 258 585	100,00%
WorldCast Connect SAS	Mérignac (Bordeaux) France	827 946 104	61,33%
WorldCast Systems INC.	Miami (Floride) États-Unis		61,33%
WorldCast Systems SAS	Mérignac (Bordeaux) France	428 787 550	61,33%

### Sociétés consolidées par mise en équivalence

Médiane Ingénierie SAS	Labège (Toulouse) France	509 728 994	39,00%
------------------------	--------------------------	-------------	--------

(1) Numéro de série au registre du commerce de Sibiu

(2) Employer Identification Number (EIN)

(3) Société détenue à 34% par MtC et à 66% par ICE Groupe. Numéro au registre de commerce de Mohammedia.

## 4.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux actionnaires,

### I – Opinion sur les comptes consolidés

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de votre société ICE GROUPE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés 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 votre société à la fin de cet exercice.

### II – 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 2024 à la date d'émission de notre rapport.

### III – Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations les plus importantes auxquelles nous avons procédé, selon notre jugement professionnel, ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués.

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.

### IV – 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 directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

### V – 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 aux règles et principes comptables français 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.

### VI – Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, les commissaires aux comptes exercent leur jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- ils identifient et évaluent les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissent et mettent en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueillent des éléments qu'ils estiment suffisants et appropriés pour fonder leur 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 ;

- ils prennent 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 ;

- ils apprécient 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 ;

- ils apprécient 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 leur rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'ils concluent à l'existence d'une incertitude significative, ils attirent l'attention des lecteurs de leur rapport sur les informations fournies dans les comptes conso-

lidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, ils formulent une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- ils apprécient la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évaluent 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, ils collectent des éléments qu'ils estiment suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Ils sont responsables 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.

Fait à Paris, le 26 mars 2025

Les commissaires aux comptes

**SOCAUDIT**  
*Pierre-Jean FRISON*

**Serge Kubryk Audit**  
*Daniel MIMOUN*



Comptes sociaux  
au 31 décembre 2024

## 5. Comptes sociaux

### 5.1. Comptes de résultat comparés

En milliers d'euro	2024	2023	2022
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>8 930,4</b>	<b>9 432,7</b>	<b>12 843,5</b>
Chiffre d'affaires net (note 6)	8 910,9	9 430,9	12 770,7
Subventions d'exploitation & autres produits	15,0	1,7	11,0
Reprise de provisions et transferts de charges	4,5	0,1	61,8
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-8 929,8</b>	<b>-9 529,7</b>	<b>-12 852,1</b>
Autres achats et charges externes	-7 829,8	-8 055,8	-11 355,0
Impôts et taxes	-30,9	-59,6	-47,3
Charges de personnel (note 7)	-996,1	-1 352,7	-1 348,2
Dotations aux amortissements et provisions	-11,5	-15,3	-49,4
Autres charges	-61,5	-46,3	-52,3
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>0,6</b>	<b>-97,1</b>	<b>-8,6</b>
Résultat financier (note 8)	4 184,8	4 142,9	4 882,4
<b>Résultat courant avant impôts</b>	<b>4 185,5</b>	<b>4 045,9</b>	<b>4 873,8</b>
Résultat exceptionnel	-1,4	-	-
Impôts sur les résultats (note 9)	-7,9	45,1	38,7
<b>Résultat net</b>	<b>4 176,1</b>	<b>4 091,0</b>	<b>4 912,6</b>

## 5.2. Bilans comparés

### Actif (en valeurs nettes)

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
<b>Actif immobilisé</b>	<b>74 480,4</b>	<b>59 933,0</b>	<b>56 713,6</b>
Immobilisations incorporelles (note 1)	0,0	0,0	0,0
Immobilisations corporelles (note 2)	40,0	50,3	52,0
Immobilisations financières (notes 3 et 4)	74 440,4	59 882,7	56 661,6
<b>Actif circulant</b>	<b>33 709,2</b>	<b>45 333,8</b>	<b>51 249,2</b>
Avances et acomptes versés (note 4)	-	-	-
Clients et comptes rattachés (note 4)	2 478,0	2 207,7	3 238,4
Autres créances (note 4)	23 356,5	25 996,7	25 221,0
Valeurs mobilières de placement	7 722,4	2 084,5	6 952,6
Disponibilités	152,3	15 044,9	15 837,2
Comptes de régularisation actif (note 4)	88,1	142,2	125,1
<b>Total de l'actif</b>	<b>108 277,7</b>	<b>105 409,1</b>	<b>108 087,9</b>

**Passif**

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
<b>Capitaux propres</b>	<b>73 982,6</b>	<b>70 929,5</b>	<b>67 910,9</b>
Capital	11 698,2	11 698,2	11 656,3
Réserve légale	1 169,8	1 165,6	1 161,4
Autres réserves	55 625,8	52 625,8	48 667,8
Report à nouveau	1 312,7	1 348,9	1 512,9
Résultat	4 176,1	4 091,0	4 912,6
Provisions pour risques et charges (note 5)	14,3	17,5	12,2
<b>Autres dettes (note 4)</b>	<b>34 280,8</b>	<b>34 462,0</b>	<b>40 164,8</b>
Emprunts et dettes financières	30 011,1	30 266,2	35 053,2
Dettes d'exploitation	3 966,2	3 671,5	4 815,1
Dettes diverses	303,5	524,3	296,6
<b>Total du passif</b>	<b>108 277,7</b>	<b>105 409,1</b>	<b>108 087,9</b>

### 5.3. Tableau des flux de trésorerie comparés

En milliers d'euro	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Résultat net	4 176,1	4 091,0	4 912,6
Amortissements et provisions	-427,8	15,3	-12,4
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>3 748,3</b>	<b>4 106,3</b>	<b>4 900,2</b>
Variation du besoin en fonds de roulement (note 10)	1 956,2	-1 627,3	-145,0
<b>Flux de trésorerie généré par l'activité (A)</b>	<b>5 704,5</b>	<b>2 479,0</b>	<b>4 755,2</b>
Acquisition et cessions de filiales, augmentation capital filiale	-14 110,0	-2 731,8	-73,0
Variation des autres actifs financiers	-12,8	-16,5	-4,7
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)</b>	<b>-14 122,8</b>	<b>-2 748,3</b>	<b>-77,7</b>
Dividendes versés	-1 123,0	-1 072,4	-998,8
Encaissements provenant d'emprunts	12 000,0	1,6	8 058,9
Variation des comptes courants d'associés	-3 803,3	1 648,8	1 062,4
Remboursement d'emprunts	-7 907,5	-5 971,7	-6 453,2
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)</b>	<b>-833,8</b>	<b>-5 393,7</b>	<b>1 669,3</b>
<b>Variation de trésorerie (A+B+C)</b>	<b>-9 252,1</b>	<b>-5 663,0</b>	<b>6 346,8</b>
Trésorerie d'ouverture (D)	17 124,0	22 786,9	16 440,2
<b>Trésorerie de clôture (A+B+C+D+E)</b>	<b>7 871,8</b>	<b>17 124,0</b>	<b>22 786,9</b>

## 5.4. Notes annexes

### 5.4.1. Périmètre et principes comptables

Les comptes annuels sont établis conformément au PCG 2014 et aux principes généralement admis. Les éléments inscrits en comptabilité sont évalués selon la méthode du coût historique.

### 5.4.2. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition.

Les concessions, brevets et droits similaires sont essentiellement constitués de logiciels maintenant amortis sur trois ans.

### 5.4.3. Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production.

Les amortissements linéaires et dégressifs comptabilisés sont calculés selon la durée d'utilisation estimée d'après les usages à :

- Mobiliers ..... linéaire 10 ans
- Matériels informatiques ..... dégressif 2/3 ans

### 5.4.4. Immobilisations financières

Les titres de participation sont enregistrés pour leur coût d'acquisition hors frais accessoires.

Leur valeur est examinée annuellement, par référence à leur rentabilité actuelle et prévisionnelle et à la quote-part de capitaux propres détenue. Une dépréciation est, le cas échéant, constatée par voie de provision.

### 5.4.5. Stocks et en-cours

Société holding, la société n'a pas de stock de matières premières, de marchandises ou d'en-cours.

### 5.4.6. Engagement en matière de pensions et retraites

L'engagement de la société en matière de retraites correspond à l'indemnité de départ en retraite prévue par sa convention collective.

Cet engagement fait l'objet pour ces salariés d'un calcul statistique actuariel selon la méthode « rétrospective en droits projetés à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière ».

L'essentiel des indemnités de retraites hors charges est couvert auprès d'une compagnie d'assurance. Le solde de l'engagement continue à être géré par des provisions internes.

## Note 1\_ Immobilisations incorporelles

En milliers d'euro	31/12/2024	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	Cessions Reprises	Acquisitions Dotations	31/12/2023
Concessions, brevets et droits similaires et en-cours	63,5	-	-	-	63,5
<b>Valeurs brutes</b>	<b>63,5</b>	-	-	-	<b>63,5</b>
Concessions, brevets et droits similaires et en-cours	63,5	-	-	-	63,5
Amortissements	63,5	-	-	-	63,5
<b>Immobilisations incorporelles nettes</b>	<b>0,0</b>	-	-	-	<b>0,0</b>

(1) Il s'agit essentiellement de mouvements de périmètre, de virements de postes à postes et des écarts de conversion.

## Note 2\_ Immobilisations corporelles

En milliers d'euro	31/12/2024	Cessions Reprises	Acquisitions Dotations	31/12/2023
Autres immobilisations corporelles	209,7	-	-	209,7
<b>Valeurs brutes</b>	<b>209,7</b>	-	-	<b>209,7</b>
Autres immobilisations corporelles	169,7	-	10,4	159,4
Amortissements	169,7	-	10,4	159,4
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>40,0</b>	-	<b>-10,4</b>	<b>50,3</b>

## Note 3\_ Immobilisations financières

En milliers d'euro	31/12/2024	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	Cessions Reprises	Acquisitions Dotations	31/12/2023
Titres de participation <sup>(2)</sup>	76 636,9	-	-	14 110,0	62 526,9
Autres immobilisations financières <sup>(3)</sup>	322,7	-	-	12,8	309,9
<b>Valeur brute</b>	<b>76 959,6</b>	-	-	<b>14 122,8</b>	<b>62 836,8</b>
Titres de participation	2 519,1	-	-1 300,2	865,3	2 954,0
Autres immobilisations financières	-	-	-	-	-
Dépréciations	2 519,1	-	-1 300,2	865,3	2 954,0
<b>Valeur nette</b>	<b>74 440,4</b>	-	<b>1 300,2</b>	<b>13 257,5</b>	<b>59 882,7</b>

(1) Il s'agit essentiellement de mouvements de périmètre, de virements de postes à postes et des écarts de conversion.

(2) les titres de participation sont détaillés au paragraphe 5.5. L'entrée de 14,11 M€ a correspondu à l'intégration de Clearys pour 14,1 M€ et à la création de ICEGM pour 0,01 M€.

(3) Les autres immobilisations financières sont constituées de dépôts et cautionnements, fonds de garantie et mali de fusion.

Au 31 décembre 2024, les tests de dépréciation ont conclu au besoin de dépréciation complémentaire des titres de participation de CEE Relays (122,7), ISIT (165,4) et WaT (577,1). Inversement, 50% des provisions constituées en 2012 et 2013 pour Compelma ont été reprises (1300,2).

## Note 4\_Echéance des créances et des dettes

En milliers d'euro	31/12/2024					31/12/23
	A un an au plus	A plus d'un an	Brut	Dépréciation(1)	Net	Net
<b>Créances</b>	<b>21 357,4</b>	<b>4 887,9</b>	<b>26 245,3</b>	<b>-</b>	<b>26 245,3</b>	<b>28 656,5</b>
Prêts et dépôts	-	322,7	322,7	-	322,7	309,9
Avances et acomptes versés	-	-	-	-	-	-
Clients et comptes rattachés <sup>(3)</sup>	2 478,0	-	2 478,0	-	2 478,0	2 207,7
Autres créances	18 791,3	4 565,2	23 356,5	-	23 356,5	25 996,7
Comptes de régularisation actif	88,1	-	88,1	-	88,1	142,2
<b>Dettes</b>	<b>15 925,6</b>	<b>18 355,2</b>	<b>34 280,8</b>	<b>-</b>	<b>34 280,8</b>	<b>34 462,0</b>
Emprunts et dettes financières <sup>(2)</sup>	11 655,9	18 355,2	30 011,1	-	30 011,1	30 266,2
<b>Dettes d'exploitation</b>	<b>3 966,2</b>	<b>-</b>	<b>3 966,2</b>	<b>-</b>	<b>3 966,2</b>	<b>3 671,5</b>
Dettes fournisseurs et comptes rattachés <sup>(3)</sup>	3 428,9	-	3 428,9	-	3 428,9	2 896,7
Dettes fiscales et sociales	537,3	-	537,3	-	537,3	774,8
<b>Dettes diverses</b>	<b>303,5</b>	<b>-</b>	<b>303,5</b>	<b>-</b>	<b>303,5</b>	<b>524,3</b>
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-	-	-	-	-
Autres dettes	303,5	-	303,5	-	303,5	524,3

(3) Factures émises ou reçues non réglées, terme échu	0 jour (indic.)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et +	Total hs délai
Émises / date de clôture. Nbre hors délai : 31 (0 j), 3 (1 j et +)	426,0	-	-	11,8	32,2	44,0
Pourcentage des ventes	4,8%	-	-	0,1%	0,4%	0,5%
Reçues / date de clôture. Nbre hors délai : 27 (0 j), 35 (1 j et +)	354,7	26,1	62,3	130,4	237,0	455,7
Pourcentage des achats	4,5%	0,3%	0,8%	1,7%	3,0%	5,8%

(2) Les dettes financières intègrent le *portage* de placements financiers OPCVM pour les filiales Compelma (1,234 M€) et Stilog IST (398 k€).

## Note 5\_Provisions pour risques et charges

En milliers d'euro	31/12/2024	Reprises	Dotations	31/12/2023
Provisions pour risques et charges	14,3	-4,4	1,1	17,5
Provision pour retraite	14,3	-4,4	1,1	17,5

## Note 6\_Chiffre d'affaires

## 6.1. Informations par zone géographique

	2024			2023
	En milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	En milliers d'euro
France	8 858,9	99,4%	-5,7%	9 393,3
Export	52,0	0,6%	+38%	37,6
<b>Total</b>	<b>8 910,9</b>	<b>100%</b>	<b>-5,5%</b>	<b>9 430,9</b>

## 6.2. Informations par nature

	2024			2023
	En milliers d'euro	Poids en %	Croissance en %	En milliers d'euro
Services	4 495,9	50%	+14%	3 961,1
Portage (pour sociétés du groupe et autres)	4 415,1	50%	-19%	5 469,8
<b>Total</b>	<b>8 910,9</b>	<b>100%</b>	<b>-5,5%</b>	<b>9 430,9</b>

## Note 7\_ Frais de personnel et effectifs

### 7.1. Effectifs <sup>(1)</sup>

	2024	2023
Ingénieurs et cadres	4,0	5,5
Agents de maîtrise	3,2	4,0
Employés et techniciens	2,0	2,0
<b>Total effectif salarié</b>	<b>9,2</b>	<b>11,5</b>

(1) En moyenne annuelle.

L'effectif salarié au 31 décembre dernier était de 9 contre 12 en 2023.

### 7.2. Frais de personnel

En milliers d'euro	2024	2023
Rémunération du personnel	653,0	934,3
Charges sociales	343,1	418,4
<b>Total frais de personnel</b>	<b>996,1</b>	<b>1 352,7</b>
Valeur ajoutée	1 081,1	1 375,1
Frais de personnel par rapport à la valeur ajoutée	92,1%	98,4%

### 7.3. Rémunération des dirigeants

Le total des rémunérations des membres du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2024 a été de 98 428 €.

## Note 8\_ Résultat financier

En milliers d'euro	2024	2023
<b>Produits financiers</b>	<b>5 665,6</b>	<b>4 395,4</b>
Dividendes encaissés des participations	4 117,9	3 366,1
Autres produits financiers <sup>(1)</sup>	1 547,7	1 029,3
<b>Charges financières <sup>(2)</sup></b>	<b>-1 480,7</b>	<b>-252,5</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>4 184,8</b>	<b>4 142,9</b>

(1) Les autres produits financiers concernent les plus-values sur cession de l'exercice des VMP et leurs revenus (126 k€), les intérêts sur les avances en compte courant aux filiales (96 k€) et la reprise de provision pour dépréciation de Compelma (1,3 M€).

(2) Dont 865 k€ de dotation de provision pour dépréciation de titres de participation en 2024.

## Note 9\_Impôts sur les résultats

### 9.1. Impôt sur les bénéfices

En milliers d'euro	2024		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Résultat courant	4 185,5	-8,3	4 177,2
Résultat exceptionnel	-1,4	0,4	-1,1
<b>Résultat comptable</b>	<b>4 184,0</b>	<b>-7,9</b>	<b>4 176,1</b>

### 9.2. Incidences des dispositions fiscales

En milliers d'euro	2024	Variation	2023
Congés à payer	37,6	-21,1	58,7
Provisions pour retraites	14,3	-3,3	17,5
Divers	256,1	256,1	0,0
<b>Total bases impôts différés actifs</b>	<b>308,0</b>	<b>231,8</b>	<b>76,2</b>
Allègement de la dette future d'impôt	77,0	57,9	19,1
<b>Solde situation active /(passive) d'impôts différés</b>	<b>77,0</b>	<b>57,9</b>	<b>19,1</b>

## Note 10\_Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

En milliers d'euro	2024	2023
Variation d'exploitation	-103,5	81,5
Créances d'exploitation (dont clients)	-381,0	1 209,2
Dettes d'exploitation (dont fournisseurs)	277,5	-1 127,7
<b>Variation hors exploitation</b>	<b>2 059,7</b>	<b>-1 708,8</b>
Créances hors exploitation	2 209,2	-1 422,4
Dettes hors exploitation	-203,7	-269,2
Charges et produits constatés d'avance	54,1	-17,2
<b>Total</b>	<b>1 956,2</b>	<b>-1 627,3</b>

## Note 11\_Engagements hors bilan

Les engagements donnés et reçus ne sont pas significatifs.

## 5.5. Liste des filiales et participations

En milliers d'euro (k€)	Capital	Capitaux propres	Quote-part détenue du capital	Valeur comptable des titres détenus		Résultat 2024	Dividendes encaissés	Observations Clôture 31/12/24	Créances sur filiales	
				Brute	Nette				Clients	Comptes courants
<b>CEE Italiana, srl</b> Via Verga,11 I-20049 CONCOREZZO (Milano), ITALIE	96	2 066,0	100%	875,7	875,7	581,0	141,6		3,0	-
<b>CEE Relays, Ltd</b> Keypoint, 17-23 High Street SLOUGH, Berkshire SL11DY, GRANDE BRETAGNE	357,0	138,8	96,5%	228,7	105,9	-123,7	-	Année : 1€=1.1812€ 31/12 : 1€=1.206€	1,0	-
<b>CLEARSY, SAS</b> 320 av Archimède, Les Pléiades III, Bât. A F-13100 AIX EN PROVENCE	2 668,8	11 373,8	60%	14 100,0	14 100,0	3 366,8	690,0	Rejoint le groupe le 01/01/2024	431,6	-
<b>COMPELMA, SAS</b> Miniparc du Verger, 1 rue de Terre Neuve F-91940 LES ULIS	1 000	4 037,6	100%	6 100,4	4 800,2	885,7	900,0		41,0	-1 253,3
<b>Continental de Equipos Eléctricos, SAU</b> C/Playa de Liencres E-28230 LAS ROZAS (Madrid), ESPAGNE	72,3	1 861,7	100%	42,0	42,0	644,2	670,0		4,5	-
<b>Domus Effectus, SCI</b> 36 av. Aristide Briand F-79201 PARTHENAY	20	-67,0	100%	20,0	20,0	5,9	-		-	146,5
<b>EC2E Électro Câbl. Engineering et Equip., SAS</b> 4 bd Napoléon 1er, Zac du pont des rayons F-95290 L'ISLE-ADAM	1 600	4 054,0	51%	2 517,0	2 517,0	776,7	127,5		61,2	-
<b>ICE Industrielle de Contrôle et d'Équipement, SAS</b> 11 rue marcel Sembat F-94140 ALFORTVILLE	12 000	19 259,3	100%	19 643,1	19 643,1	850,2	-		44,4	-
<b>ISIT, SAS</b> 7 rue Marie-André Ampère F-31830 PLAISANCE DU TOUCH	500	260,2	100%	1 014,2	495,2	-47,0	-		7,6	64,3
<b>Médiane Système, SAS</b> Bt Québec, 54 route de Sartrouville F-78232 LE PECQ	6 000	6 864,2	100%	7 846,4	7 846,4	-529,0	-		-201,6	-
<b>MtC Maintenance, travaux &amp; Câblage, SAS</b> 360 rue Einstein F-71000 MACON	5 500	13 677,0	100%	7 710,8	7 710,8	1 697,4	400,0		126,0	13 971,5
<b>STIC, SAS</b> Miniparc du Verger, 1 rue de Terre Neuve F-91940 LES ULIS	1 000	3 581,3	100%	3 935,5	3 935,5	342,0	-		24,6	-133,4
<b>Stilog IST, SAS</b> Le Capitole, 55 av. des Champs Pierreux F-92000 NANTERRE	1 500	12 037,9	100%	6 541,3	6 541,3	2 180,3	960,0		129,2	-398,0
<b>Technicam, Sarl</b> Kamal Park, imm. A, Blvd de Fès n°31 20800 MOHAMMEDIA, MAROC	91,9	1 668,1	66%	1 300,0	1 300,0	491,8	228,7	Détenue à 66% par ICE Groupe et 34% par MTC	-	-
<b>WaT We are Technologies, SAS</b> 20 rue du Gamay F-73800 LES MARCHES	1 000	440,4	100%	1 554,8	977,7	-377,5	-	Cession de sa filiale WaT Portage le 02/04/2024	80,0	1 999,5
<b>HWCS Holding WorldCast Systems, SAS<sup>(1)</sup></b> 20 avenue Neil Armstrong F-33700 MERIGNAC	3 232,9	6 836,2	61,33%	3 191,8	3 191,8	2 838,0	-		44,3	-

(1) Son résultat 2024 est de 16,9 k€, net de la reprise de provision sur le compte courant de sa filiale WorldCast Connect pour un montant de 2.821M€, la fusion entre ces deux filiales ayant entraîné une compensation des comptes courants de ces entités.

Filiale à 100%, ICEGM, société au capital de 10 milliers d'euro créée en avril 2024 n'est pas détaillée.

Participation détenue à 34%, Cervicem, société au capital de 15 milliers d'euro, n'est pas détaillée.

Elles ne présenteraient qu'un intérêt négligeable par rapport à l'objectif de donner une image fidèle de la situation financière du groupe.

## 5.6. Résultats financiers sur cinq ans

En euro	2024	2023	2022	2021	2020
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	11 698 180	11 698 180	11 656 250	11 614 160	11 524 000
Nombre des actions ordinaires existantes	1 169 818	1 169 818	1 165 625	1 161 416	1 152 400
<b>Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	8 911 000	9 431 000	12 771 000	13 164 000	11 200 000
Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	3 767 000	4 061 000	4 881 000	2 970 000	3 359 000
Impôts sur les bénéfices	8 000	-45 000	-39 000	154 000	-7 000
Participation des salariés due au titre de l'exer	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	4 176 000	4 091 000	4 913 000	2 818 000	4 835 000
Résultat distribué	1 169 818	1 123 025	1 072 375	998 818	921 920
<b>Résultats par action</b>					
Résultat après impôts, participation mais avant amortissements et provisions	3,21	3,51	4,22	2,42	2,92
Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	3,57	3,50	4,21	2,43	4,20
Dividende attribué à chaque action	1,00	0,96	0,92	0,86	0,80
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	9	11,5	11,2	11,2	11,2
Montant de la masse salariale de l'exercice	653 000	934 000	902 000	862 000	747 000
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	421 000	396 000	467 000	371 000	379 000

## 5.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux actionnaires,

### I – Opinion sur les comptes annuels

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de votre société ICE GROUPE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, 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 votre société à la fin de cet exercice.

### II – 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. 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 2024 à la date d'émission de notre rapport.

### III – Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

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. Les titres de participation dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2024 s'établit à 74.117.763 euros sont évalués à leur coût de revient et dépréciés sur la base de leur valeur d'usage selon les modalités décrites en note « Immobilisations financières » de l'annexe.

Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données sur lesquelles se fondent ces valeurs d'utilité, notamment à revoir l'actualisation des perspectives de rentabilité des activités concernées, et à contrôler la cohérence des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issus des plans stratégiques établis pour chacune de ces activités sous le contrôle de la direction générale.

Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

### IV – 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.

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 établi par le directoire 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.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

### V – 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.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire.

### VI – Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-53 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 leur rapport, étant toutefois rappelé que des

circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclue 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.

Fait à Paris, le 26 mars 2025

Les commissaires aux comptes

**SOCAUDIT**  
*Pierre-Jean FRISON*

**Serge Kubryk Audit**  
*Daniel MIMOUN*

## 6. Informations sociales, sociétales et environnementales du groupe

### 6.1. Informations sociales

#### 6.1.1. Les valeurs du groupe

Les entreprises du groupe se sont construites sur des principes éthiques forts : Respect, Esprit d'équipe, Courage, Honnêteté, Transparence.

Ces valeurs sont portées au quotidien par les équipes des différentes sociétés dans leurs relations internes et leurs contacts externes, clients, fournisseurs, institutions.

Elles se traduisent dans les politiques menées et s'intègrent dans la Responsabilité Sociale et Environnementale des sociétés du Groupe.

#### 6.1.2. La politique des relations humaines

La politique des Relations Humaines du groupe vise à soutenir sa croissance et à accompagner ses transformations dans un esprit de confédération d'entreprises.

Les femmes et les hommes contribuent à bâtir le projet humain et social des entreprises du groupe grâce à leurs talents individuels et à la force du collectif.

Les dernières années ont révélé combien il était important d'attirer des talents, de les intégrer au sein des équipes, dans un contexte où le télétravail était encore très fortement pratiqué. Les équipes ont dans leur ensemble fait preuve d'adaptabilité afin de permettre aux nouveaux arrivés de se sentir accueillis et accompagnés, dans un souci constant de respect de la diversité et de l'inclusion.

L'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants est d'autant plus important dans un contexte de plus fortes sollicitations et de volatilité. Des programmes d'intégration sont mis en œuvre pour organiser l'intégration des nouveaux collaborateurs et les former progressivement aux particularités de nos activités.

La généralisation du télétravail dans les métiers où cela était possible a également contribué à modifier les pratiques de management basé sur la confiance, l'autonomie, la responsabilisation.

La crise sanitaire de 2020 a renforcé la préoccupation de veiller à la santé et à la sécurité des membres du personnel et de promouvoir les échanges avec les salariés et les représentants du personnel dans le cadre d'un dialogue constructif et de qualité.

#### 6.1.3. Emploi

La forte progression des effectifs en France est liée notamment à l'arrivée de la société Clearys au sein du groupe (137 personnes fin décembre 2023). Pour rappel, la société de portage salarial WaT Portage sortie du groupe en 2024 (97 salariés fin décembre 2023) n'était pas antérieurement décomptée dans les statistiques d'effectifs, afin de présenter des comparaisons homogènes et en continuité avec les activités industrielles et d'ingénierie traditionnelles du groupe.

Les données suivantes n'intègrent pas non plus les salariés en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation.

##### a) Effectifs

###### - Répartition par zone géographique

Présent en France, Angleterre, Belgique, Espagne, Italie, Roumanie, Maroc et Etats Unis, le groupe employait au terme de l'année 2024, 1.193 personnes, hors salariés en alternance :

Exercice	France	Europe hors France	Amérique du Nord	Afrique du Nord	Total
2024	1 009	88	14	82	1 193
2023	885	91	18	66	1 060
2022	823	79	13	62	977

###### - Répartition par nature de contrats

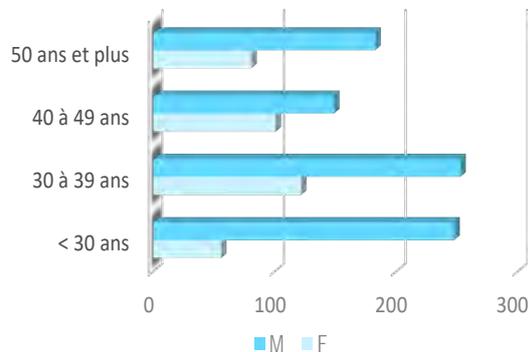
Le Groupe privilégie le recours au contrat à durée indéterminée.

Exercice	CDI	CDI de chantier	CDD	VIE	Total
2024	1 164	6	21	2	1 193
2023	1 038	7	15		1 060
2022	946	9	22		977

###### - Répartition par tranches d'âge

Le groupe veille à permettre aux jeunes générations de s'intégrer dans la vie professionnelle. Ainsi, 5% de l'effectif était âgé de moins de 25 ans, employés dans leur quasi-totalité en contrat à durée indéterminée.

Il s'appuie également sur l'expertise des générations plus âgées. Les salariés âgés de 55 ans et plus représentaient ainsi 14,7% de l'effectif total :



L'âge moyen a néanmoins légèrement baissé puisqu'il était de 39 ans en 2024.

Exercice	France	Europe hors France	Amérique du Nord	Afrique du Nord	Total
2024	39 ans	41 ans	36 ans	42 ans	39 ans
2023	40 ans	42 ans	36 ans	42 ans	40 ans
2022	39 ans	42 ans	32 ans	40 ans	39 ans

###### - Répartition par sexe

En lien avec le caractère technique des métiers du groupe et les choix de formation initiale des femmes et des hommes, les salariés de sexe masculin occupaient une part importante de l'effectif. La proportion des femmes a légèrement baissé en 2024 par rapport aux années précédentes, s'établissant à 30,2%.

En France, la part des femmes dans l'effectif total a également légèrement diminué et représente 23,2% des effectifs.

	Hommes	Femmes	Total
France	775	234	1 009
Europe hors France	45	43	88
Amérique du Nord	10	4	14
Afrique du Nord	3	79	82
<b>Total 2024</b>	<b>833</b>	<b>360</b>	<b>1 193</b>
Total 2023	728	332	1 060
Total 2022	672	305	977

La proportion de femmes atteignait 40,9 % dans le secteur Energie et Industrie.

#### - Répartition par catégories professionnelles

Les spécialités à haut niveau d'expertise technique des entreprises du groupe (énergie, ingénierie technique et logicielle et sécuritaire, automatismes, contrôle-commande et systèmes embarqués...), conduisent à une forte proportion d'ingénieurs. L'effectif total comprenait ainsi une part de 59% d'ingénieurs / cadres, en progression depuis l'exercice 2023.

C'est la catégorie qui a le plus augmenté entre 2023 et 2024, progressant de 16,5%.

Exercice	IC	ETAM	Ouvrier	Total
2024	705	215	273	1 193
2023	605	213	242	1 060
2022	557	200	220	977

#### b) Recrutements

La politique de recrutements du groupe privilégie le recours à des emplois à durée indéterminée et ne réserve qu'une place marginale aux emplois en contrat à durée déterminée.

Dans un contexte général de tension sur l'emploi, le recrutement s'est maintenu à un haut niveau. Ainsi 207 personnes ont rejoint le Groupe en 2024, hors contrats en alternance.

Le nombre d'embauches a cependant un peu diminué en comparaison avec les deux années précédentes, révélant les moindres besoins dans nos domaines techniques.

Exercice	France	Europe hors France	Amérique du Nord	Afrique du Nord	Total
2024	166	15	2	24	207
2023	204	23	3	19	249
2022	192	30	4	24	250

Ces recrutements ont été réalisés très majoritairement en contrats à durée indéterminée. Il convient de noter l'embauche de deux salariés en VIE en Italie.

Exercice	CDI	VIE	CDD	Total
2024	173	2	32	207
2023	228		21	249
2022	219		31	250

Ils se sont adressés à 45% à des profils ingénieurs / cadres :

Exercice	IC	ETAM	Ouvrier	Total
2024	94	46	67	207
2023	138	33	78	249
2022	140	45	65	250

88% des recrutements d'ingénieurs et cadres ont eu lieu dans les sociétés du secteur de l'ingénierie. Mais au global, le secteur du hardware s'est révélé le plus dynamique en 2024, représentant plus de 53% des recrutements, majoritairement dans des emplois de techniciens et d'ouvriers.

En lien avec les compétences technologiques recherchées, c'est la tranche d'âge inférieure à 30 ans qui a concentré l'essentiel des recrutements :

	2022	2023	2024
< 30 ans	111	109	106
30 à 39 ans	63	82	57
40 à 49 ans	52	36	29
50 ans et plus	25	22	15
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>249</b>	<b>207</b>

Par ailleurs, les recrutements en France ont porté pour la moitié d'entre eux sur des salariés à Bac + 5 ou plus.

La part des femmes dans les recrutements s'est établie à 32,9%, après 38,4% en 2022, ce qui démontre la capacité des entreprises du groupe à attirer les femmes dans des métiers techniques, que ce soit dans des métiers de conception ou de production. Il faut néanmoins noter que pour les sociétés françaises, les femmes ne représentent que 22,9% des recrutements : les jeunes filles se sont plus difficilement orientées vers des carrières techniques.

Exercice	Hommes	Femmes	Total	% femmes
2024	139	68	207	32,9%
2023	168	81	249	32,5%
2022	154	96	250	38,4%

#### c) Départs

212 salariés ont quitté le groupe en 2024, dont 190 départs de salariés en CDI. La diminution globale du nombre de départs constatée en 2023 ne s'est pas poursuivie en 2024 et le nombre total de départs a été légèrement supérieur au nombre des recrutements. A noter toutefois en 2024 une légère diminution du nombre de démissions et une augmentation des départs en retraite.

	2022	2023	2024
Nombre total de départs de CDI	207	171	<b>190</b>
Dont nombre de licenciements	12	6	17
Dont nombre de démissions	121	111	96
Dont nombre de départs retraite	13	10	19

Compte tenu des caractéristiques de son marché de l'emploi, c'est le secteur de l'ingénierie qui a concentré la plus grande part des départs (63% des départs de salariés employés en CDI). Les ingénieurs et cadres ont représenté 68% des départs :

#### Départs de salariés en CDI par catégories

	IC	ETAM	Ouvrier	Total
2024	129	24	27	190
2023	113	24	34	171
2022	120	51	36	207

32% des départs ont concerné des salariés âgés de moins de 30 ans.

	2022		2023		2024	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
< 30 ans	66	32%	58	34%	61	32%
30 à 39 ans	64	31%	52	30%	57	30%
40 à 49 ans	33	16%	31	18%	27	14%
50 ans et plus	44	21%	30	18%	45	24%
<b>Total</b>	<b>207</b>		<b>171</b>		<b>190</b>	

63% des départs ont impacté la tranche d'ancienneté inférieure à 5 ans. Lors de la première année, les deux tiers des départs sont intervenus par rupture de période d'essai.

Départs par ancienneté	2022		2023		2024	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
< 1 an	29	14%	29	17%	22	12%
1 à 4 ans	93	45%	89	52%	96	51%
5 à 9 ans	39	19%	26	15%	36	19%
10 à 19 ans	25	12%	16	9%	17	9%
20 à 29 ans	7	3%	6	4%	12	6%
30 ans et plus	14	7%	5	3%	7	4%
<b>Total</b>	<b>207</b>		<b>171</b>		<b>190</b>	

Les femmes représentaient 24,7% des départs en 2024.

#### 6.1.4. Rémunérations

La politique de rémunération des entreprises du Groupe s'appuie sur la conviction qu'il n'y a pas de performance économique sans un environnement social de qualité. Elle vise ainsi à attirer et fidéliser les talents, à leur proposer des parcours de carrière motivants, et à encourager la performance et l'engagement de ses salariés, individuellement et collectivement.

Les entreprises du groupe veillent à proposer à leurs salariés un dispositif de rémunération compétitif et équitable, en adéquation avec les pratiques observées pour chaque métier sur le marché et adapté aux spécificités locales des pays dans lesquels elles exercent leurs activités. Celui-ci comporte selon les situations, rémunération fixe, primes, rémunération variable, et avantages sociaux.

Chaque société s'assure de l'équité des rémunérations à équivalence de poste et de performance.

Milliers d'euro	2022	2023	2024
Salaires et traitements	43 346	46 802	57 229
Charges sociales	17 337	18 329	22 753

*Extrait comptes de résultat consolidé*

En France, des accords de participation et d'intéressement permettent d'associer les membres du personnel aux résultats. Les montants de participation distribuables au titre de l'exercice 2024 ont représenté 1.551.512 euro.

En matière de protection sociale, la politique du groupe a pour objectif d'assurer aux membres du personnel et à leur famille l'accès à un système de santé de qualité et à les protéger par un soutien financier dans les moments difficiles. Elle se traduit par des dispositifs incluant une couverture des frais de santé, une assurance décès et invalidité.

#### 6.1.5. Organisation du temps de travail

Les entreprises du groupe s'efforcent de créer des conditions de travail facilitant la collaboration, l'agilité collective et la créativité.

L'organisation du travail est définie dans chaque société du groupe en fonction du contexte local et de l'activité et dans le respect des obligations légales et contractuelles. Dans les sociétés comportant une représentation syndicale, l'organisation du temps de travail a fait l'objet d'accords collectifs.

Cette organisation intègre la flexibilité des horaires de travail (horaires individualisés, aménagement d'horaires, temps partiel...). Dans ce cadre, 50 personnes exerçaient leur activité à temps réduit, pour la quasi-totalité à leur demande, ce qui représentait 4.2% de l'ensemble de l'effectif.

En France, les sociétés relèvent de différentes conventions collectives (métallurgie, bureaux d'études techniques, commerce de gros). Les statuts horaires pratiqués dans les entreprises du groupe résultent des accords signés dans les branches ou au sein des entreprises : il s'agit notamment de forfaits sans référence horaire pour les cadres dirigeants, de forfaits annuels en jours, de forfaits en heures, de la mise en œuvre des modalités 1, 2 ou 3 de la branche bureaux d'études techniques, d'horaires base 35 heures (hebdomadaires, en moyenne, avec modulation, avec attribution de JRTT), et d'horaires base 39 heures hebdomadaires.

En France, 6.794 heures supplémentaires ont été réalisées en 2024, en diminution par rapport aux données de 2023.

Certaines sociétés du groupe ont pu poursuivre la pratique du télétravail, lorsque les activités le permettent.

#### 6.1.6. Formation

La politique de formation a pour objectifs principaux de transmettre les savoirs et savoir-faire du groupe, de maintenir à un haut niveau les compétences des équipes afin de répondre aux attentes de nos clients et rester un partenaire reconnu pour notre technicité.

Les sociétés du groupe proposent des formations pour favoriser l'évolution et les parcours professionnels et garantir l'intégration des salariés.

Ces formations sont construites en cohérence avec l'évolution des besoins de compétences et les attentes des membres du personnel qui peuvent être exprimées lors de différents entretiens, ainsi qu'avec l'évolution des organisations et des obligations légales et réglementaires.

L'offre de formation concerne différents domaines d'expertise. Elle intègre des formations aux règles d'hygiène, de sécurité et de qualité, des formations techniques sur les métiers du Groupe, des formations tournées vers le service client et des sessions dédiées au management. Les actions de formation comportent un dispositif d'évaluation qui permet d'en mesurer l'efficacité après plusieurs mois de pratique.

10.234 heures de formation ont été recensées en 2024 dans les sociétés du groupe en France, en nette augmentation par rapport aux années précédentes. D'autres actions de formation, non répertoriées et réalisées en interne permettent d'accompagner la progression des salariés dans la maîtrise de leurs postes de travail et leur évolution.

En parallèle, 16 nouveaux apprentis ont rejoint les sociétés françaises du groupe. Au 31 décembre 2024, 33 salariés étaient en contrat en alternance.

### 6.1.7. Santé et sécurité

La politique générale des entreprises du groupe vise à anticiper et prévenir les risques liés au travail, y compris les risques psychosociaux et à assurer la qualité des conditions d'hygiène, de sécurité, de santé et de vie au travail.

Différentes actions (sensibilisation, prévention, formations adaptées à l'environnement des différentes activités) sont menées pour prévenir les risques professionnels (gestes et postures, règles de sécurité, risque incendie, conduite préventive...).

La politique sécurité s'appuie sur l'encadrement, chargé de mettre en œuvre les mesures de prévention des risques et de prendre les mesures nécessaires pour éviter les situations à risque. Elle repose également sur les salariés, acteurs de leur propre sécurité.

Certaines des sociétés du groupe s'engagent à développer des politiques sécurité visant à obtenir des certifications en la matière.

Les actions engagées au sein des entreprises et l'implication des salariés ont permis d'aboutir à un nombre d'accidents de travail limité : 15 accidents du travail ont ainsi été reconnus en 2024, dont 7 ont entraîné un arrêt de travail représentant la perte de 1.290 heures travaillées. 5 accidents de trajet ont également été déclarés, dont 2 ont entraîné un arrêt de travail supérieur à une journée. Ces accidents sont analysés afin de prendre les mesures correctives nécessaires et s'assurer que ces accidents ne peuvent constituer une fatalité.

### 6.1.8. Qualité de vie au travail

Les entreprises du groupe sont attentives à pouvoir offrir un environnement de travail de qualité avec des locaux modernes, adaptés et accessibles, notamment en transport en commun et un climat social serein.

Différentes mesures concourent à l'équilibre vie personnelle - vie professionnelle :

- une réelle flexibilité dans l'organisation du travail (horaires variables...);
- des aménagements des temps de travail (temps partiel choisi, forfait jours réduit, aménagement du travail sur 4 ou 4.5 jours,...);
- de bonnes pratiques sur l'organisation des réunions;
- la mise en œuvre du droit à la déconnexion...

Par ailleurs des mesures spécifiques peuvent être prises pour la parentalité (télétravail pour salariée enceinte, réservations de berceaux en crèche...)

La crise sanitaire avait eu pour effet de mettre en œuvre des organisations en télétravail, lorsque les activités le permettaient. Cette pratique perdure dans des conditions qui sont redéfinies, et avec pour objectif de conserver le même niveau de qualité du travail, tout en améliorant la qualité de vie, notamment lorsque les temps de déplacements sont importants. Il sera nécessaire de veiller à la préservation de l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, par le respect notamment du droit à la déconnexion.

### 6.1.9. Relations sociales

Les entreprises du groupe veillent à maintenir et à développer un dialogue social permanent entre les directions, les salariés et leurs représentants (là où ils sont constitués), dans le respect des droits syndicaux et avec une attitude de neutralité à l'égard des différentes organisations syndicales.

En France, les sociétés dont l'effectif le permet ont mis en place des CSE.

Afin de faciliter l'exercice de leur mission par les représentants du personnel, un accord de mise en place du CSE prévoit en sus des

obligations légales liées à l'effectif de la société ou à son activité, la mise en place de commissions santé sécurité conditions de travail et de représentants de proximité. En outre, pour assurer au mieux l'information des suppléants sur les aspects économiques, sociaux et financiers et leur permettre de pallier dans les meilleures conditions toute absence inopinée d'un titulaire à venir, il a été prévu que les suppléants assistent, même en cas de présence des titulaires, aux réunions concernant les 3 consultations principales (orientations stratégiques, situation économique et financière, politique sociale)

### 6.1.10. Égalité de traitement

Les entreprises du groupe veillent à garantir des environnements de travail où chacun puisse se développer, quels que soient son origine sociale, culturelle, sa religion, son genre, son orientation sexuelle, son âge ou son éventuel handicap.

Elles s'appuient uniquement sur des critères professionnels qu'il s'agisse de recrutement, ou d'évolution de carrière.

#### - Répartition par sexe

Le Groupe veille à ce que ses métiers soient accessibles aux femmes comme aux hommes, au niveau du recrutement et de l'évolution professionnelle.

Cependant, la nature très technique des métiers du groupe s'est historiquement traduite par une faible part des femmes dans les effectifs des sociétés du groupe et une sous-représentation des hommes dans certains métiers.

En 2024, la part des femmes a été en légère diminution, à l'exception de la catégorie professionnelle des ouvriers :

Exercice	IC	ETAM	Ouvrier	Total
2022	112 20,1%	64 32,0%	129 58,7%	305 31,2%
2023	120 19,8%	70 32,8%	142 58,7%	332 31,3%
2024	127 18,0%	70 32,5%	163 59,7%	360 30,2%

Dans les métiers de la conception, qui représentent 40,3% des emplois du groupe, la proportion de femmes est en légère baisse et représente 11,7% des effectifs de ces métiers (pour 12,4% en 2023).

Dans les autres métiers, la part des femmes est plus importante. Ce sont les métiers liés à la gestion ou à la Qualité qui attirent le plus les femmes.

#### - Répartition par tranches d'âge et catégories professionnelles

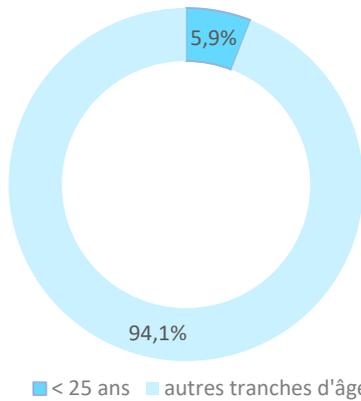
En France, la réglementation impose aux entreprises de plus de 50 salariés de calculer un index sur l'égalité professionnelle. Six sociétés sont concernées. Pour deux d'entre elles, la répartition des effectifs par catégorie professionnelle et tranche d'âge ne permet pas de calculer l'index. Pour les quatre autres, les résultats obtenus sont compris entre 88 et 91 points sur 100, ce qui représente une nette progression.

La volonté de proscrire toute discrimination guide également la politique des entreprises du groupe en matière de diversités intergénérationnelles. Celles-ci veillent à insérer les jeunes dans le monde du travail et à permettre aux plus âgés de continuer à exercer leurs activités et à évoluer.

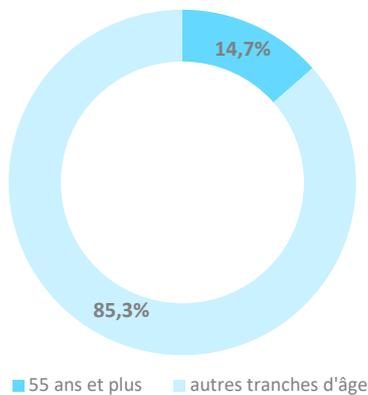
#### - Embauches 2024

Ainsi les jeunes de moins de 25 ans employés par les sociétés du groupe représentaient 5% de l'effectif total, mais ont surtout re-

présenté 18,8% des embauches en 2024, en progression depuis ces dernières années :



Les salariés âgés de 55 ans et plus représentaient 14,7% de l'effectif total et 3,9% des embauches :



#### - Handicap 2024

La politique du groupe vise également à permettre aux personnes en situation de handicap de conserver leur poste de travail en l'aménageant si nécessaire et de développer leurs compétences. L'inclusion des personnes en situation de handicap est également une source de développement des autres collaborateurs et d'ouverture sur l'appréciation des différences.

En France, les sociétés employant au moins 20 salariés ont pour obligation de participer au développement de l'emploi des personnes handicapées.

Les sociétés concernées s'acquittent de leur obligation en employant en interne des personnes en situation de handicap, en confiant de l'activité au secteur protégé, ou éventuellement en versant une contribution à l'AGEFIPH.

Elles s'attachent à expliquer le handicap dans l'entreprise et à sensibiliser les salariés aux défis des personnes en situation de handicap. 40 salariés ont déclaré leur statut de personnes reconnues en situation de handicap au sein des sociétés françaises du groupe, ce qui représente 3,4% de l'effectif en France.

#### 6.1.11. Informations relatives aux plans de réduction des effectifs

Le Groupe n'a engagé aucun plan de réduction d'effectifs en 2024. Lors des opérations de croissance externe, le groupe veille à maintenir les équipes en place.

## 6.2. Informations sociétales

Les sociétés du Groupe cherchent à renforcer leur politique RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises). A ce titre plusieurs d'entre elles participent au processus d'évaluation EcoVadis leur permettant de mesurer leurs actions et de poursuivre leurs progrès dans ces domaines.

### 6.2.1. Prévention des atteintes aux Droits humains et aux libertés fondamentales

Le groupe promeut le respect de l'ensemble des Droits Humains et Libertés Fondamentales internationalement reconnus. Il se réfère en particulier à la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, aux Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme, et aux Conventions fondamentales de l'Organisation International du Travail :

- Conventions n° 138 et 182 de l'Organisation Internationale du Travail sur l'abolition du travail des enfants.
- Convention n° 29 de l'Organisation Internationale du Travail sur le travail forcé.
- La Convention n°87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical.
- La Convention n°98 sur le droit d'organisation et de négociation collective.
- La Convention n°100 sur l'égalité de rémunération.
- La Convention n°105 sur l'abolition du travail forcé.
- La Convention n°111 concernant la discrimination (emploi et profession).

### 6.2.2. Impact territorial, économique et social

Les dernières opérations de croissance externe ont renforcé la part des activités en province, à l'extérieur de l'immense territoire économique de la région parisienne. Le Groupe ICE n'est pas un acteur économique significatif dans les différentes zones dans lesquelles les sociétés du groupe sont implantées. A ce titre, il ne contribue pas à l'emploi au niveau local.

L'activité des entreprises du groupe n'a pas d'effet significatif sur les populations locales.

### 6.2.3. Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société

Le groupe a défini dans une charte les principes selon lesquels le mécénat s'exerce.

Il attache une grande importance au dialogue avec les différents interlocuteurs concernés par son activité (salariés, actionnaires, partenaires professionnels ou commerciaux, fournisseurs...).

### 6.2.4. Sous-traitance et fournisseurs

Le groupe travaille avec de nombreux fournisseurs pour couvrir ses besoins en matières premières, sous-traitance, emballages et équipements de production.

Il développe une relation équilibrée et pérenne avec les sous-traitants et fournisseurs dans le respect des enjeux sociaux et environnementaux.

Il demande à ces derniers de respecter les exigences sociales (concernant la liberté du travail, la discrimination, le harcèlement, le travail des enfants, les rémunérations, le temps de travail, la liberté syndicale, l'hygiène et la sécurité...), environnementales (réduction des impacts environnementaux, utilisation de technologies respectueuses de l'environnement, réduction des déchets, respect des réglementations et normes) et de la lutte anti-corruption.

### 6.2.5. Loyauté des pratiques

Le Groupe veille à agir en toutes circonstances dans le respect de ses principes éthiques et à se conformer aux lois et règlements en vigueur dans tous les pays où il est présent. La Charte Éthique proscrit toute forme de corruption et définit les exigences relatives à l'application des Lois, au respect des droits fondamentaux, au respect du droit de la concurrence, à la lutte contre la corruption, à la neutralité politique etc.... Le groupe a ainsi notamment établi un code de conduite définissant et illustrant les différents types de comportement à proscrire comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence et mis en place un dispositif d'alerte interne. Ce dispositif d'alerte interne permet aux salariés de s'exprimer en toute confidentialité sur l'existence de conduites ou de situation qui seraient contraires au code de conduite du groupe...

### 6.3. Conséquences environnementales de l'activité du groupe en 2024

Conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, les conséquences environnementales de l'activité de ICE Groupe en 2024 sont présentées ci-dessous.

#### 6.3.1. Politique générale en matière environnementale

ICE Groupe s'attache à réaliser son activité dans le respect de l'environnement et incite l'ensemble de ses entités à avoir une démarche environnementale proactive. La direction de ICE Groupe a la charge de coordonner l'ensemble des actions environnementales. Le rôle de chargé de RSE Groupe est exercé par le secrétaire général, en lien avec des correspondants RSE au sein de chaque filiale.

La nature décentralisée conférant une grande autonomie opérationnelle aux sociétés du Groupe explique que de nombreuses bonnes pratiques et actions de sensibilisation sont menées à l'échelle de la filiale, à l'initiative de sa direction.

Parmi les 21 sociétés opérationnelles composant le Groupe, CEE Italiana, ICE, Médiane Système et WorldCast Systems (représentant 35% des effectifs totaux au 31 décembre 2024) sont certifiées ISO 14001. Leurs directions s'engagent à mettre en place les ressources et à effectuer les évolutions de l'organisation jugées nécessaires au responsable qualité et environnement et aux pilotes des processus, afin qu'ils atteignent leurs objectifs.

A fin 2024, plusieurs sociétés du Groupe avaient reçu le label EcoVadis – une évaluation basée sur des preuves de la responsabilité sociétale des entreprises et dont le spectre couvre la dimension environnementale. C'est ainsi le cas de Clearsy, EC2E, ICE, Médiane Système, MtC et WaT, ces sociétés représentant 64% de l'effectif du Groupe.

#### 6.3.2. Usage des biens et services produits par l'entreprise

Les technologies et produits développés par ICE Groupe le placent au cœur de la transition énergétique et des outils numériques

promouvant un monde plus propre et plus sûr. ICE Groupe a notamment un lien très fort avec le secteur électrique français, un des plus faibles émetteurs de CO2 par kWh et euro de PIB des pays de l'OCDE.

Ainsi, les systèmes de contrôle commande numérique développés et intégrés par ICE pour RTE permettent d'exploiter en toute flexibilité et sécurité une production massive d'énergie décarbonée d'origine nucléaire ou renouvelable (« Smart grids »). Exerçant des missions de service public, ce client historique est garant d'un haut niveau de qualité de desserte de l'électricité sur tous les territoires pour l'ensemble des citoyens et mène une politique volontariste répondant aux objectifs de la SNBC et de *Fit for 55*.

Le Groupe est également très impliqué dans le secteur ferroviaire français, un mode de transport particulièrement efficace d'un point de vue environnemental. Les protections pour caténaires ferroviaires vendues par ICE promeuvent par exemple la fiabilité de fonctionnement du réseau TGV. De même, Médiane Système contribue grâce à sa forte expertise logicielle à l'élaboration de systèmes de signalisation permettant aux opérateurs ferroviaires de garantir les normes les plus élevées en matière de sécurité et de fluidité des déplacements grâce à des solutions urbaines et grandes lignes. Clearsy apporte une expertise de pointe pour concevoir et déployer des systèmes sécuritaires facilitant l'exploitation et protégeant la vie des personnes, comme des logiciels de gestion des trains basés sur la communication, le système de commande des portes palières des métros automatiques, ou des dispositifs d'arrêt automatique de trains ou encore des simulateurs de conduite sur réseau ferroviaire ERTMS/ETCS.

Dans le monde de la diffusion media, WorldCast Systems a développé l'algorithme IA SmartFM qui permet aux diffuseurs radio de réduire leur consommation électrique jusqu'à 40% (sans aucun compromis de qualité). Cette solution a notamment été déployée récemment à grande échelle en Allemagne.

#### 6.3.3. Nos indicateurs d'impact environnemental en 2024

Indicateur	2024	2023	2022	Unité
<b>Utilisation des sols</b>				
Supercficie totale (construits utilisés)	46 219	43 378	39 287	m <sup>2</sup>
<b>Electricité</b>				
Consommation annuelle	1 809 417	1 437 572	1 509 439	kWh
<b>Gaz naturel</b>				
Consommation annuelle	1 577 280	1 464 751	1 416 958	kWh
<b>Déchets</b>				
% de salariés pratiquant le tri sélectif	79%	73%	81%	
Quantité totale de déchets pris en charge	130 500	119 140	117 376	kg
Quantité totale de D3E ou DID enlevés par un prestataire	9 384	7 820	7 396	kg
<b>Papier</b>				
Quantité totale de papier consommé	5 528	6 315	5 410	kg
Part de papier recyclé	38%	36%	19%	
<b>Eau</b>				
Consommation annuelle	7 147	5 900	8 346	m <sup>3</sup>
<b>Déplacements professionnels</b>				
Moyenne des émissions de CO2 de la flotte de véhicules de société	137	137	117	g CO2 / km
Kilométrage parcouru par les véhicules de société	2 366 662	2 239 767	2 263 756	km
Soit, par salarié	2 250	2 461	2 635	km

Périmètre : France et Europe. N'inclut pas les intérimaires ou portés.

Les déchets sont essentiellement produits dans le cadre de l'activité des sociétés de la branche *hardware* du Groupe. Ils correspondent typiquement à des matières telles que du carton ou du métal et à des composants tels que des câbles ou des écrans. Sauf exception, ils sont régulièrement relevés et valorisés par des prestataires spécialisés.

Après sa forte chute en 2022 sous l'effet de températures favorables et d'actions internes, puis sa stabilisation en 2023, la consommation de gaz naturel du Groupe a légèrement remonté l'année dernière en raison essentiellement d'un hiver un peu plus froid. La consommation d'électricité a été fortement impactée par la consolidation de l'activité de Clearsy (sur 12 mois) et de WorldCast (sur 6 mois). Retraite de cet effet périmètre, la consommation d'électricité a diminué de -1% par salarié en 2024.

Diverses actions de réduction de leur consommation énergétique ont continué d'être menées au sein de certaines sociétés l'année dernière : nouveau procédé de test de composants électroniques, installations de LED, commande de véhicules hybrides (et installation de prises électriques sur les parkings), etc.

### 6.3.4. Rejets dans l'air et gaz à effet de serre

Les activités réalisées sur les sites du Groupe ne sont à l'origine d'aucun rejet significatif de polluants dans l'atmosphère.

Etant donné l'activité des sociétés du Groupe, la plupart des entreprises de services d'ingénierie étant faiblement consommatrices de matières ou d'énergie, la première source d'émissions directes de gaz à effet de serre provient dans notre analyse des déplacements réalisés par les salariés dans le cadre de leur trajet quotidien domicile-travail. Dans ces conditions, nous nous sommes attachés à quantifier ces émissions, afin d'être en mesure d'agir en cas d'anomalies constatées.

### 6.3.5. Collecte des données relatives aux déplacements des salariés

Les résultats présentés correspondent à une démarche de « meilleur effort » et comportent une part jugée raisonnable d'approximations et d'extrapolations. Une hypothèse forte est que le taux moyen d'émissions de CO<sub>2</sub> de 123 grammes par kilomètre réalisé par salarié dans le cadre de leurs déplacements domicile-travail (extrait de l'enquête 2019 et comparable à celui des véhicules neufs vendus en France en 2013) n'a pas varié depuis – ce qui introduit un biais prudent.

Emissions de CO <sub>2</sub> liées aux déplacements (tonnes)	2024	2023	2022
<b>Trajets domicile-travail</b>			
Voitures personnelles (dont assistance tech.)	559,4	495,1	517,6
Deux roues motorisés	11,0	9,7	10,0
<b>Autres trajets professionnels</b>			
Voitures personnelles	85,8	116,2	144,8
Véhicules de société	312,0	292,7	259,3
<b>Total</b>	<b>968,1</b>	<b>913,7</b>	<b>931,7</b>
Soit, par salarié	0,92	1,00	1,08

Périmètre : personnel salarié France, hors intérim et portage

Après avoir diminué en 2022 et 2023 (notamment avec l'accroissement du travail à distance), le kilométrage parcouru par les salariés du Groupe dans le cadre de leurs déplacements professionnels a augmenté de +14% en 2024. Cette évolution s'explique par l'intégration de Clearsy dans le Groupe. Cependant les émissions de CO<sub>2</sub> par salarié liées à leurs déplacements, estimées à 0,92 tonne en 2024, sont ressorties en baisse de -8% par rapport à l'année précédente. Cette évolution s'explique essentiellement par l'intégration de Clearsy, dont les émissions par salarié sont inférieures à celles de la moyenne du Groupe (leurs bureaux étant situés dans des endroits centraux et bien desservis par les transports en commun).

### 6.3.6. Mesures prises relatives à la lutte contre le gaspillage alimentaire

ICE Groupe ne transforme et ne commercialise pas de denrées alimentaires. Par ailleurs, seule une des 27 implantations géographiques du Groupe, représentant 6% de l'effectif consolidé à fin 2024, dispose d'un restaurant d'entreprise (sans préparations réalisées en interne). A ce titre, compte tenu du faible enjeu que constitue le gaspillage alimentaire pour le Groupe, il n'y a pas de plan d'action spécifique engagé sur ce sujet, au-delà des mesures de vigilance et de bon sens que le Groupe exerce sur l'ensemble de ses consommations et déchets.

### Correspondance avec la liste des indicateurs Grenelle II (Article R. 225-105-1 du Code de commerce)

Pour être retenus, les indicateurs ont dû à la fois être pertinents pour les métiers de ICE Groupe et calculables de façon fiable. Ont été considérées comme non pertinentes dans le cadre du présent rapport :

- les mesures prises pour préserver la biodiversité ;
- les mesures d'adaptation aux conséquences du changement climatique ;
- les nuisances sonores et lumineuses.

## 7. Assemblée générale 2025

### 7.1. Ordre du jour

- ✓ Rapport de gestion du Directoire pour l'exercice 2024,
- ✓ Rapport du Conseil de surveillance pour l'exercice 2024,
- ✓ Rapports des Commissaires sur les comptes consolidés et sociaux de cet exercice et sur les conventions visées par l'article L 225-86 du Code de commerce,
- ✓ Approbation desdits comptes et conventions,
- ✓ Affectation des résultats,
- ✓ Fixation des rémunérations du Conseil de surveillance,
- ✓ Renouvellement des mandats de Mmes Marie-Laure Neveu-Gohier et Laurence Boulard en tant que membre du Conseil de surveillance,
- ✓ Fin du mandat de M. Arnaud Boulard en tant que membre du Conseil de surveillance,
- ✓ Nomination de M. Frédéric Fustier en tant que membre du Conseil de surveillance.

## 7.2. Résolutions présentées par le directoire

### RÉSOLUTIONS 1, 2, 3 ET 4 : APPROBATION DES COMPTES ANNUELS, AFFECTATION DU BÉNÉFICE DE L'EXERCICE 2024, FIXATION DU DIVIDENDE

#### Exposé des motifs

Compte tenu de l'amélioration des résultats consolidés et sociaux, des perspectives de moyen-long terme favorables et du niveau satisfaisant de la trésorerie, nous vous proposons une augmentation des attributions aux actionnaires par un dividende unitaire de 1,00 euro, à rapprocher de 0,96 euro l'exercice précédent, soit +4,17%. Sur les dix dernières années, l'augmentation moyenne annuelle des dividendes versés a ainsi dépassé de près de 1 point celle de l'indice général des prix INSEE (hors tabac), +2,65% et +1,76%. Le montant global affecté aux 1.169.818 actions existantes serait donc de 1.169.818 euro, représentant 28% du bénéfice social, contre 27,4% l'année dernière

Il est rappelé que, pour tous les actionnaires personnes physiques résidant en France, les distributions de dividendes sont soumises depuis 2018 au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 30%, se répartissant entre un prélèvement fiscal forfaitaire de 12,8% (pouvant être supprimé si le revenu fiscal de référence ne dépasse pas 50.000 euro pour un célibataire, divorcé ou veuf et 75.000 euro pour un couple) et des prélèvements sociaux de 17,2%. Par ailleurs, il leur est toujours possible d'opter pour l'imposition au barème progressif, ce qui permet de continuer à profiter de l'abattement de 40%.

Comme le prévoit la Loi, nous vous rappelons que les distributions effectuées au titre des trois derniers exercices ont été les suivantes :

En euro	Brut	Retenue <sup>(1)</sup>	Net
2021	998 817,76	-299 645,33	699 172,43
2022	1 072 375,00	-321 712,50	750 662,50
2023	1 123 025,28	-336 907,58	786 117,70

(1) Prélèvements à la source, social 17,2% & fiscal 12,8%

Montants théoriques appliqués aux résidents français et hors PEA.

Nous vous proposons donc que le bénéfice social de 4.176.137,55 euro et le report à nouveau antérieur de 1.312.690,19 euro, soit au total 5.488.827,74 euro, soient répartis de la façon suivante :

- Dividendes	1.169.818,00
- Réserves facultatives	3.000.000,00
- Report à nouveau	<u>1.319.009,74</u>
Total	5.488.827,74

#### Première résolution

##### Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2024 et quitus

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Directoire, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2024, approuve ces rapports dans leur intégralité, ainsi que les comptes consolidés de l'exercice 2024 tels qu'ils ont été arrêtés par le Directoire et présentés à l'assemblée générale.

En conséquence, l'assemblée générale donne aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour l'exercice écoulé.

#### Deuxième résolution

##### Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2024 et quitus

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Directoire, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice 2024, approuve ces rapports dans leur intégralité, ainsi que les comptes sociaux de l'exercice 2023 faisant ressortir un bénéfice net de 4.176.138 euro, contre 4.091.004 euro au 31 décembre 2023.

En conséquence, l'assemblée générale donne aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour l'exercice écoulé.

#### Troisième résolution

##### Conventions réglementées

L'assemblée générale prend acte du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L 225.86 du code de commerce.

#### Quatrième résolution

##### Affectation des résultats et fixation du dividende

L'assemblée générale décide d'affecter les bénéfices distribuables à savoir :

- bénéfice de l'exercice 2024	4.176.137,55
- report à nouveau antérieur	<u>1.312.690,19</u>
soit un total de :	5.488.827,74

de la façon suivante :

- dividendes	1.169.818,00
- réserves facultatives	3.000.000,00
- report à nouveau	<u>1.319.009,74</u>
soit un total de :	5.488.827,74

Le dividende ressort donc à 1,00 euro pour chacune des 1.169.818 actions de 10 euro de nominal.

Il est précisé que, pour tous les actionnaires personnes physiques résidant en France, les distributions de dividendes sont soumises depuis 2018 au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 30%, se répartissant entre un prélèvement fiscal forfaitaire de 12,8% (pouvant être supprimé si le revenu fiscal de référence ne dépasse pas 50.000 euro pour un célibataire, divorcé ou veuf et 75.000 euro pour un couple) et des prélèvements sociaux de 17,2%. Par ailleurs, il leur est toujours possible d'opter pour l'imposition au barème progressif, ce qui permet de continuer à profiter de l'abattement de 40%.

Ce dividende sera mis en paiement à l'issue de l'assemblée générale.

Conformément à l'article 243 bis de la loi 2006-1719 du 30 décembre 2005, il est rappelé que le montant du dividende distribué au titre des anciennes 1.152.600, puis 1.161.416 et 1.169.818 actions a été :

En euro	Brut	Retenue <sup>(1)</sup>	Net
2021	998 817,76	-299 645,33	699 172,43
2022	1 072 375,00	-321 712,50	750 662,50
2023	1 123 025,28	-336 907,58	786 117,70

(1) Prélèvements à la source, social 17,2% & fiscal 12,8%

Montants théoriques appliqués aux résidents français et hors PEA.

## RÉSOLUTIONS 5, 6, 7, 8 ET 9 : FIXATION DES RÉMUNÉRATIONS DU CONSEIL, RENOUELEMENT DE MANDATS DE MEMBRES AU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET NOMINATION D'UN NOUVEAU MEMBRE

### Exposé des motifs

#### Jetons de présence

Intégrant la part de son président, la rémunération globale versée au Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2024 a été de 98.428 euro.

Cette année, à l'instar des dividendes, il vous est proposé une augmentation des jetons de présence du Conseil de surveillance de 3 points supérieure à la hausse générale des prix. Compte tenu de la diminution du nombre de membres du Conseil de surveillance à cinq, cela correspondrait globalement à des jetons de 42.100 euro.

#### Renouvellement de mandats de membres du Conseil de surveillance

Les mandats de membre du conseil de surveillance de Mmes Marie-Laure Neveu-Gohier et Laurence Boulard ont été renouvelés en 2019 et viennent à échéance avec la présente assemblée. Elles sont candidates à leurs renouvellements.

Celui de M. Arnaud Boulard nommé en 2019 vient à échéance avec la présente assemblée et ne fait pas l'objet d'une proposition de renouvellement. Le constat est, qu'en pratique, compte tenu des déplacements chronophages requis (temps de transports à partir des régions), la participation en présentiel aux réunions du conseil ne peut être facilement réalisée que par des personnes résidant à Paris ou à proximité.

#### Nomination d'un nouveau membre du Conseil de surveillance

Issu de la famille Fustier qui détient 17,71% du capital, Monsieur Frédéric Fustier (résident à Issy-les-Moulineaux) est candidat en tant que membre du conseil de surveillance, remplaçant ainsi sa cousine Kim Fustier ayant dû renoncer il y a quelques années à son mandat en raison de nouvelles règles de compliance (risque d'influence réciproque) de son employeur.

## Cinquième résolution

### Fixation du montant des jetons de présence

L'assemblée générale décide de fixer globalement le montant des jetons de présence du conseil de surveillance à 42.100 euro pour l'exercice en cours.

## Sixième résolution

### Renouvellement du mandat de Mme Marie-Laure Neveu-Gohier en qualité de membre du conseil de surveillance

L'assemblée générale renomme Mme Marie-Laure Neveu-Gohier membre du conseil de surveillance. Le mandat de Mme Marie-Laure Neveu-Gohier d'une durée de six ans expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2030.

## Septième résolution

### Renouvellement du mandat de Mme Laurence Boulard en qualité de membre du conseil de surveillance

L'assemblée générale renomme Mme Laurence Boulard membre du conseil de surveillance. Le mandat de Mme Laurence Boulard d'une durée de six ans expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2030.

## Huitième résolution

### Non renouvellement de M. Arnaud Boulard en qualité de membre du conseil de surveillance

L'assemblée générale décide de ne pas renommer M. Arnaud Boulard en tant que membre du conseil de surveillance.

### Neuvième résolution

#### Nomination de M. Frédéric Fustier en qualité de membre du Conseil de surveillance

L'assemblée générale nomme M. Frédéric Fustier membre du Conseil de surveillance. Le mandat de M. Frédéric Fustier d'une durée de six ans expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2030.

### Dixième résolution

#### Pouvoirs pour formalités

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie ou d'un extrait des présentes pour faire tous dépôts et publications prévus par la loi.

### 7.3. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées Exercice clos au 31/12/2024

A l'assemblée générale de la société ICE Groupe,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées 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.

Fait à Paris, le 26 mars 2025

Les commissaires aux comptes

**SOCAUDIT**

*Pierre-Jean FRISON*

**Serge Kubryk Audit**

*Daniel MIMOUN*

#### Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

##### Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé, à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-86 du code de commerce.

#### Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

En application de l'article R. 225-57 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

##### Conventions avec la SCI Alfortville Brie Comte Robert (ABCR) :

- ✓ La société ICE GROUPE a versé à la société ABCR un loyer de 434.572 euros HT au titre de l'exercice dans le cadre du bail commercial pour la location d'un ensemble immobilier sis 10/12, rue du marché et 9/11 et 13, rue Marcel Sembat à Alfortville (94). La taxe foncière afférente à ces locaux, facturée par la société ABCR, s'est élevée à 44.633 euros.
- ✓ La société ICE GROUPE a versé à la société ABCR un loyer de 393.851 euros HT au titre de l'exercice dans le cadre du bail commercial pour la location d'un ensemble immobilier sis 24, rue Petit de Beauverger à Brie Comte Robert (77). La taxe foncière afférente à ces locaux, facturée par la société ABCR, s'est élevée à 31.931 euros.
- ✓ La société ABCR a également facturé 8.079 euros de taxe sur les bureaux à ICE GROUPE.

## 7.4. Affectation du résultat

En euro	2024	2023	2022
<b>Origines</b>	<b>5 488 827,74</b>	<b>5 439 908,47</b>	<b>6 425 488,67</b>
Report à nouveau figurant au bilan de l'exercice	1 312 690,19	1 348 904,67	1 512 937,02
Résultat de l'exercice	4 176 137,55	4 091 003,80	4 912 551,65
<b>Affectations</b>	<b>5 488 827,74</b>	<b>5 439 908,47</b>	<b>6 425 488,67</b>
Réserve légale	0,00	4 193,00	4 209,00
Réserves facultatives	3 000 000,00	3 000 000,00	4 000 000,00
Dividendes de 5% sur capital (11.698.180 € en 2024)	584 909,00	584 909,00	582 812,50
Complément de dividendes	584 909,00	538 116,28	489 562,50
Report à nouveau	1 319 009,74	1 312 690,19	1 348 904,67

## 8. Annexes

### 8.1. Ruban bleu 2024



**CEE Italiana** et **Clearsy**,

sont rubans bleus **2024** pour leurs croissances, résultats et perspectives.

Sous la direction générale de Luca Bellotti, avec à ses côtés Ivan Meroni à la technique et Erminio Brambilla au commercial, **CEE Italiana** a obtenu en 2024 une croissance de son chiffre d'affaires de +37%, avec une marge nette multipliée par 4,1 (à 13,1% du CA).



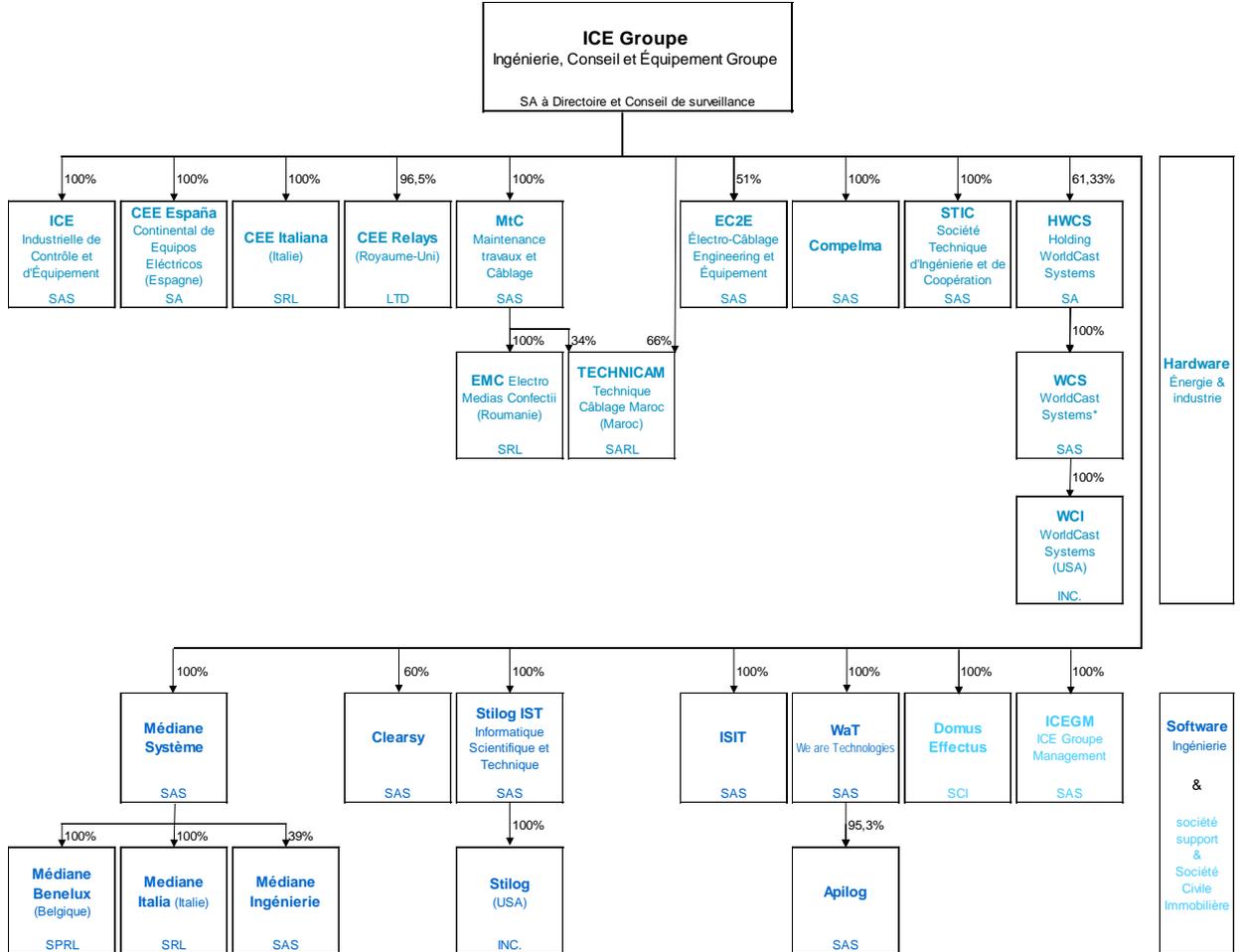
Sous la double présidence de Thierry Servat et Jean-Philippe Pitzalis, **Clearsy** a obtenu une croissance de +16% de son chiffre d'affaires en 2024, portant celle des trois dernières années à +72%. Ses résultats ont été les meilleurs de son histoire (multipliés par 5,8 au cours des trois dernières années), avec une marge nette de 15%.



#### Historique des rubans bleus

Au titre de	Société	Dirigeant
2024	CEE Italiana & Clearsy	Luca BELLOTTI - Thierry SERVAT & Jean-Philippe PIZALLIS
2023	ICE	Emmanuel THIZON & Daniel HUITOREL
2022	Compelma	Jean-Luc BARREAU
2021	CEPA	Philippe MALINVAUD
2020	STIC	Guy LE MARC
2019	STILOG & STIC	François BERTHELOT & Christophe POIRMEUR - Guy LE MARC
2018	CEE Italiana	Alberto MOSCONI & Luca BELLOTTI
2017	STILOG IST & STILOG inc.	François BERTHELOT & Christophe POIRMEUR
2016	OTN	Régis et Bruce HUBERT
2015	CEE España	Juan NUÑEZ (statut platinum)
2014	3 CEE : España - Italiana - Relays	Juan NUÑEZ - Alberto MOSCONI - Brian USHER
2013	CEE España & Médiane Système	Juan NUÑEZ - François BERTAULD & Patrick SOMMACAL
2012	EC2E	Didier MARTINEAU
2010	MédiaI Concept - CEE Italiana	Olivier CHALAND & Stéphane LAQUERRE - Alberto MOSCONI
2009	ICE (TFI & DP) - CEE España	Didier BANTEGNIES & Gérard COURTIAL - Juan NUÑEZ
2008	CEE España	Juan NUÑEZ
2007	CEE Italiana	Alberto MOSCONI
2006	CEE Relays	Brian USHER
2003	CEE España	Juan NUÑEZ

### 8.2. Organigramme financier au 31-12-2024



### 8.3. Table de concordance du rapport de gestion

Afin de prendre connaissance des éléments du rapport de gestion, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Rubriques du Rapport de Gestion 2024	Pages
<b>Situation et activité du Groupe en 2024, commentaires sur l'exercice</b>	
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe (incluant notamment les dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et le montant des revenus) éligibles à l'abattement	48-54, 103-105
Faits marquants, évènements récents, perspectives	56
Recherche et développement	30
<b>Comptes sociaux</b>	
Chiffres d'affaires	80, 87
Bilan et compte de résultat de ICE Groupe	80-82
Dettes fournisseurs et clients	86
Résultats financiers sur 5 ans	91
Filiales et participations	90
<b>Facteurs de risques</b>	
Risques liés à l'activité	31
Risques juridiques	34
Risques industriels et environnementaux	35
Risques financiers	36
Assurance	38
<b>Gouvernement d'entreprise</b>	
Principes de gouvernance de l'entreprise	40
Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire	40-44
Rémunération des mandataires sociaux	44
<b>Informations sociales, sociétales et environnementales</b>	
Informations relatives aux questions de personnels et conséquences sociales	94-98
Informations relatives aux engagements sociétaux	99
Informations relatives aux conséquences environnementales de l'activité de la société	100-101
<b>Informations concernant le capital social</b>	
Personnes physiques ou personnes morales exerçant un contrôle sur la société	47
Attribution d'actions de performance ACAs	47



ICE Groupe est une confédération d'entreprises industrielles et technologiques.  
 La force de notre groupe : des entreprises à taille humaine favorisant la responsabilité et la motivation des équipes ainsi que la relation directe avec les clients.

Pour répondre aux préoccupations environnementales et faciliter sa conservation et son classement, ce rapport annuel n'est plus imprimé mais diffusé par voie électronique. Il est notamment disponible sur le site Internet [www.icegroupe.com](http://www.icegroupe.com).  
 Les personnes qui souhaiteraient encore disposer d'une version « papier » peuvent en faire la demande auprès de ICE Groupe.

Copyright ICE Groupe 2025 - Tous droits réservés



11 rue Marcel Sembat  
94146 Alfortville cedex  
FRANCE

Tél : +33 (0)1 41 79 76 00

[contact@icegroupe.com](mailto:contact@icegroupe.com) - [www.icegroupe.com](http://www.icegroupe.com)