



RAPPORT  
D'ACTIVITÉ  
**2019**

**PARTENAIRE** DE **PROXIMITÉ** ET DE **CONFIANCE**  
DES **DIRIGEANTS DE PME ET ETI** POUR  
**LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DES ENTREPRISES**



# LE GROUPE VISIATIV

Visiativ est le partenaire stratégique des dirigeants pour accélérer l'innovation et la transformation des entreprises.

## CHIFFRES CLÉS 2019

Chiffre d'affaires  
**203 M€**

**1 000**  
collaborateurs

**18 000**  
clients

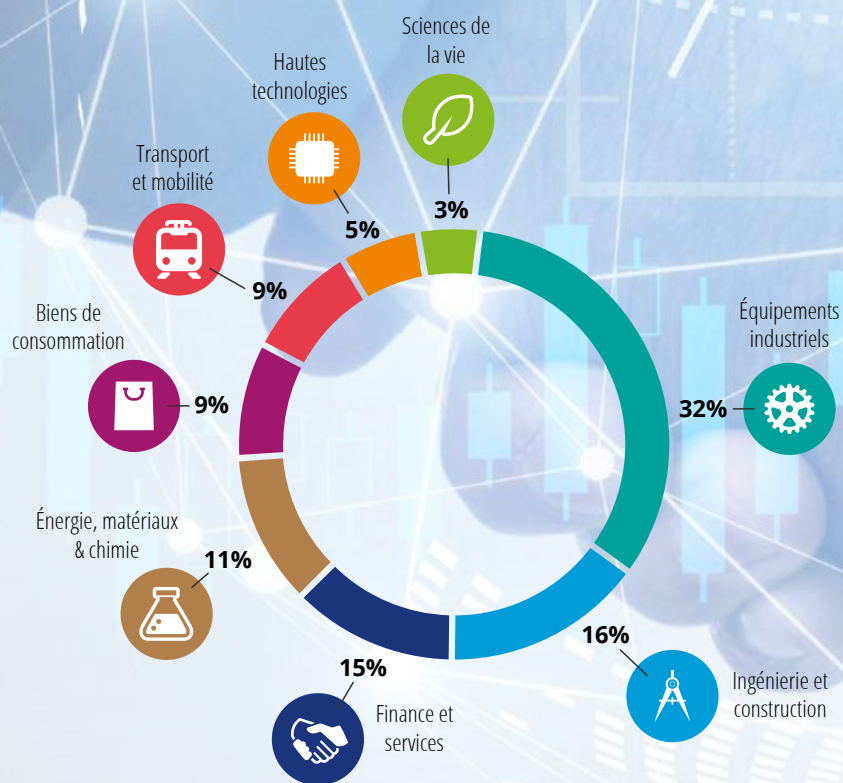
CA récurrent  
**63%**

EBITDA  
**18,7 M€**

R&D  
**4,5% du CA**

**750 clients**  
cross sell  
qui représentent 25% du  
chiffre d'affaires

## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ DES CLIENTS



## LABELS ET RÉCOMPENSES OBTENUS EN 2019

220<sup>e</sup> au Top 500 des Champions de la Croissance - Émis par Les Échos et Statista

Prix de l'Entrepreneur de l'année - région Auvergne-Rhône-Alpes - Émis par EY

66<sup>e</sup> au Top 250 des éditeurs de logiciels français - Émis par Syntec Numérique et EY

Label European Rising Tech - Émis par Euronext

Grand prix des Chefs d'Entreprise - catégorie Export Auvergne-Rhône-Alpes - Émis par Chef d'Entreprise

L'ensemble du palmarès est disponible sur [www.monpalmares.com](http://www.monpalmares.com)

**bpi**france

Visiativ qualifié « entreprise innovante », membre de Bpifrance Excellence et de l'Accélérateur ETI

Entreprise  
**DU FUTUR**

Visiativ fondateur de la communauté Entreprise DU FUTUR



Visiativ engagé dans la dynamique French Fab



Visiativ membre de la French Tech

## INTERNATIONAL

**24%** du chiffre d'affaires vient de l'international (contre 9% en 2017), en **progression de 126%**

Visiativ est implanté dans **10 pays**

“

## ÉDITO



De son métier originel d'éditeur et intégrateur de logiciels à une entreprise phygitale\*, globale et internationale, Visiativ a fait du chemin depuis sa création en 1987. Et quel chemin ! Aujourd'hui acteur incontournable de la rencontre entre le physique et le digital pour la transformation des entreprises, notre Groupe écrit clairement le futur.

Et c'est d'abord avec une vision et une prise en compte des enjeux de la révolution numérique et par une écoute attentive et active de nos clients, que nous pouvons offrir aux dirigeants les clés pour faire évoluer leurs entreprises en plateformes intelligentes. Le numérique est un formidable outil pour y parvenir. Il en va de la pérennité, de la croissance et de la compétitivité de leur entreprise. Une opportunité pour tout chef d'entreprise de réinventer au plus profond sa stratégie, son offre et sa façon de manager. Visiativ devient alors son partenaire privilégié dans la transformation et l'accélération de son innovation. Un gage de réussite et de performance. Nous en sommes convaincus ! Une démarche que nous sommes parvenus à démontrer avec la notion de plateforme « phygitale » qui réunit dans son sillage collaborateurs, clients et partenaires. En agitant leur interaction, on génère ainsi des idées. Une dynamique collective pour de nouveaux modèles de croissance.

Notre fierté est d'avoir su inventer des méthodologies pragmatiques et innovantes afin que le chef d'entreprise puisse créer sa propre plateforme humaine et digitale, tout en lui apportant une véritable feuille de route. Nous déployons ces méthodologies avec un « Engagement de Confiance. »

En menant à bien nos deux précédents plans stratégiques AUDEO 2017 et NEXT 100, nous avons montré ô combien notre modèle de transformation numérique des PME et ETI était pertinent, mais surtout nécessaire à l'économie et aux Hommes. C'est ce que nous avons fait avec Christian Donzel, co-fondateur du Groupe et Directeur général, depuis le début. Ensemble et grâce au développement de son écosystème, Visiativ compte aujourd'hui 1 000 collaborateurs, enregistre 18 000 clients et a dépassé les 200 millions d'euros de chiffre d'affaires.

C'est avec l'objectif d'aller encore plus loin et de confirmer nos engagements de rentabilité, d'accompagnement et de communauté que nous lançons le nouveau plan CATALYST 2023. En parallèle, Christian Donzel a passé le flambeau à Bertrand Sicot, nouveau Directeur général délégué et membre du comité exécutif. Ensemble, nous souhaitons poursuivre la belle histoire de Visiativ et faire en sorte que les entreprises se mettent en mouvement avec leur propre « Human & Digital experience platform » ; tout en renforçant les synergies et la transversalité de notre Groupe.

Nous vivons un moment unique, et j'ai cette intime conviction que si les entreprises s'y engagent, si nous apportons des outils adaptés et que nos collaborateurs se reconnaissent et s'investissent dans les valeurs de Visiativ, nous pourrons faire évoluer les usages, ensemble, afin de répondre aux nouveaux enjeux des entreprises.

**Laurent Fiard,**  
Co-fondateur et PDG du groupe Visiativ

# SOMMAIRE

<b>LE GROUPE VISIATIV .....</b>	<b>P.2</b>
<b>ÉDITO LAURENT FIARD .....</b>	<b>P.4</b>
<b>PRÉSENTATION DE VISIATIV .....</b>	<b>P.6</b>
<b>BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE NEXT 100 .....</b>	<b>P.9</b>
<b>EXPÉRIENCE CLIENT .....</b>	<b>P.10</b>
Visiativ, chef d'orchestre de la transformation.....	P.12
Accompagnement sur la chaîne de valeur.....	P.14
Focus sur les communautés.....	P.20
<b>ENGAGEMENT VISIATIV .....</b>	<b>P.22</b>
Expérience collaborateur.....	P.24
Empreinte sociétale.....	P.26
Empreinte environnementale.....	P.28
Les écosystèmes.....	P.29
La gouvernance.....	P.30
<b>PANORAMA FINANCIER &amp; PERSPECTIVES .....</b>	<b>P.32</b>
Chiffres clés 2019.....	P.34
Détails financiers 2019.....	P.36
Panorama boursier.....	P.38
Perspectives : CATALYST 2023.....	P.40
Faits marquants.....	P.42



# PRÉSENTATION

# DE VISIATIV

## HISTORIQUE

### 1987 - 1997

#### CRÉATION

##### LE BUREAU D'ÉTUDES ÉTENDU

Création d'AGS, filiale du groupe Suisse AEL  
Prémices de l'édition de logiciels pour la gestion de la qualité (VDoc)

Création d'une structure de distribution de la solution SOLIDWORKS (Start-up américaine à ses débuts)

### 1997 - 2007

#### DYNAMIQUE START-UP

##### L'ENTREPRISE COLLABORATIVE

Christian Donzel et Laurent Fiard rachètent AGS France  
AGS devient Axemble  
Lancement de la plateforme myCADservices  
Développement de la suite collaborative VDoc  
Création d'un écosystème de partenaires

### 2007 - 2017

#### ACCÉLÉRATION

##### L'ENTREPRISE PLATEFORME

Axemble devient Visiativ  
Le Groupe s'implante à l'international  
Introduction en bourse sur le marché Euronext Growth Paris (précédemment Alternext)  
Intensification de la stratégie de croissances externes  
Développement des communautés Lynkoa et Entreprise DU FUTUR

### 2017 - AUJOURD'HUI

#### CONSOLIDATION

##### CRÉATEUR D'EXPÉRIENCES CLIENT ET COLLABORATEUR

Finalisation du plan stratégique NEXT 100 en 2019 avec un an d'avance et lancement du nouveau plan CATALYST 2023  
Internationalisation du Groupe avec une présence dans 10 pays  
Nouvelles compétences : conseil en innovation et excellence opérationnelle grâce à l'acquisition du cabinet ABCI et IA avec l'intégration de Living Actor  
Développement de la plateforme Moovapps  
Synergies de l'écosystème autour de CONNECT by Visiativ  
Évolution de la gouvernance : nomination de Bertrand Sicot

## RAISON D'ÊTRE

Coopérer, agir et innover pour une croissance durable des entreprises

Le monde change à grande vitesse, évolue sans cesse et bouscule les habitudes. Les entreprises doivent être en mesure de répondre aux nouveaux impératifs économiques et aux enjeux environnementaux. C'est la raison pour laquelle Visiativ accompagne, les entreprises dans l'accélération de leur transformation afin qu'elles deviennent plus performantes et innovantes, demain. Et encourage ses collaborateurs à prendre cette voie afin, qu'à leur tour, ils évoluent, grandissent

et transforment leur métier en véritable valeur-ajoutée. Plus il y aura de digital, plus la valeur humaine sera importante. Une dynamique qui doit embarquer collaborateurs, clients et partenaires autour d'un dénominateur commun : *« Ensemble, nous sommes plus forts ; ensemble, nous faisons la différence. Coopérer, agir et innover main dans la main pour une croissance durable des entreprises, Visiativ s'y engage. »*



## VISION

L'entreprise de demain est une entreprise plateforme intelligente ouverte sur son écosystème

« Phygital », un mot qui fait sens. Visiativ est convaincu que la transformation des entreprises repose sur la rencontre entre le physique et le digital. L'entreprise du futur est une plateforme intelligente ouverte sur son écosystème et faisant partie intégrante de la stratégie du dirigeant. De quoi offrir une

formidable opportunité pour réinventer la proposition de valeur de ses clients. Et c'est en étant une entreprise plateforme, agitatrice des interactions entre les communautés que de nouvelles idées, de nouvelles offres, et de nouveaux modèles émergeront pour inventer le futur.



## MISSION

Accélérer l'innovation et la transformation des entreprises

Avec la plateforme humaine (multi-compétences) et digitale au service de l'expérience des collaborateurs et clients, les entreprises deviennent des entreprises « intelligentes », créatrices de nouvelles valeurs. Visiativ agit ainsi, grâce à ses outils et méthodologies, comme l'accélérateur d'innovation et de transformation des entreprises, au plus

près du dirigeant. Le Groupe travaille en synergie pour imaginer et mettre en œuvre des solutions innovantes, ouvertes et collaboratives pour ses clients. Une opportunité pour le dirigeant de pouvoir réinventer en profondeur sa stratégie, son offre, sa façon de manager et son modèle économique.





## AMBITION

Devenir le partenaire stratégique des dirigeants

Visiativ entend être le partenaire stratégique de la direction générale des PME/ETI. Une ambition qui repose sur un accompagnement global et privilégié tout au long de la chaîne de transformation de l'entreprise. Mais avancer et grandir ensemble nécessite une relation

de confiance et durable avec l'écosystème. Ce que le Groupe poursuit avec sa « Human & Digital experience platform » en co-construisant des solutions pragmatiques pour que chacun puisse s'engager pleinement dans la révolution numérique.

## IDENTITÉ CULTURELLE

Visiativ est la contraction de VISION et COLLABORATIVE

Le Groupe cultive auprès de ses collaborateurs et clients des valeurs et des ambitions fortes.





# BILAN DU PLAN

# STRATÉGIQUE NEXT 100

Visiativ termine l'année 2019 admirablement, en atteignant son plan stratégique NEXT 100 avec un an d'avance sur ses prévisions.



## NEXT 100 : MISSION ACCOMPLIE !

Avec un an d'avance, Visiativ a largement rempli ses objectifs du plan NEXT 100, déployé en 2017, année de ses trente ans. L'objectif du Groupe aux 1 000 collaborateurs était de porter son chiffre d'affaires à 200 millions d'euros d'ici à 2020. Ce qu'il aura fait... en 2019. Ainsi, Visiativ a enregistré 203,2 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé, soit une progression de 25% sur l'année. Une stratégie performante qui reposait sur quatre piliers :

- une croissance organique soutenue ;
- une politique d'acquisitions offensive, notamment à l'international, dans ses deux métiers historiques (Édition et Intégration de logiciels) ;
- une stratégie de partenariats et d'écosystème ;
- la structuration du Groupe et le déploiement d'une dynamique collective.

Une volonté couronnée de succès à chaque niveau d'activité du Groupe : du pôle Intégration (Dassault Systèmes) qui a connu une croissance de 16% sur 2019 à l'Édition (+ 11%), en passant par le pôle Conseil (+ 79%) et celui de l'Intégration - Business Development (cloud et rapid manufacturing) qui a connu une croissance de 31%.

## HORIZON 2023

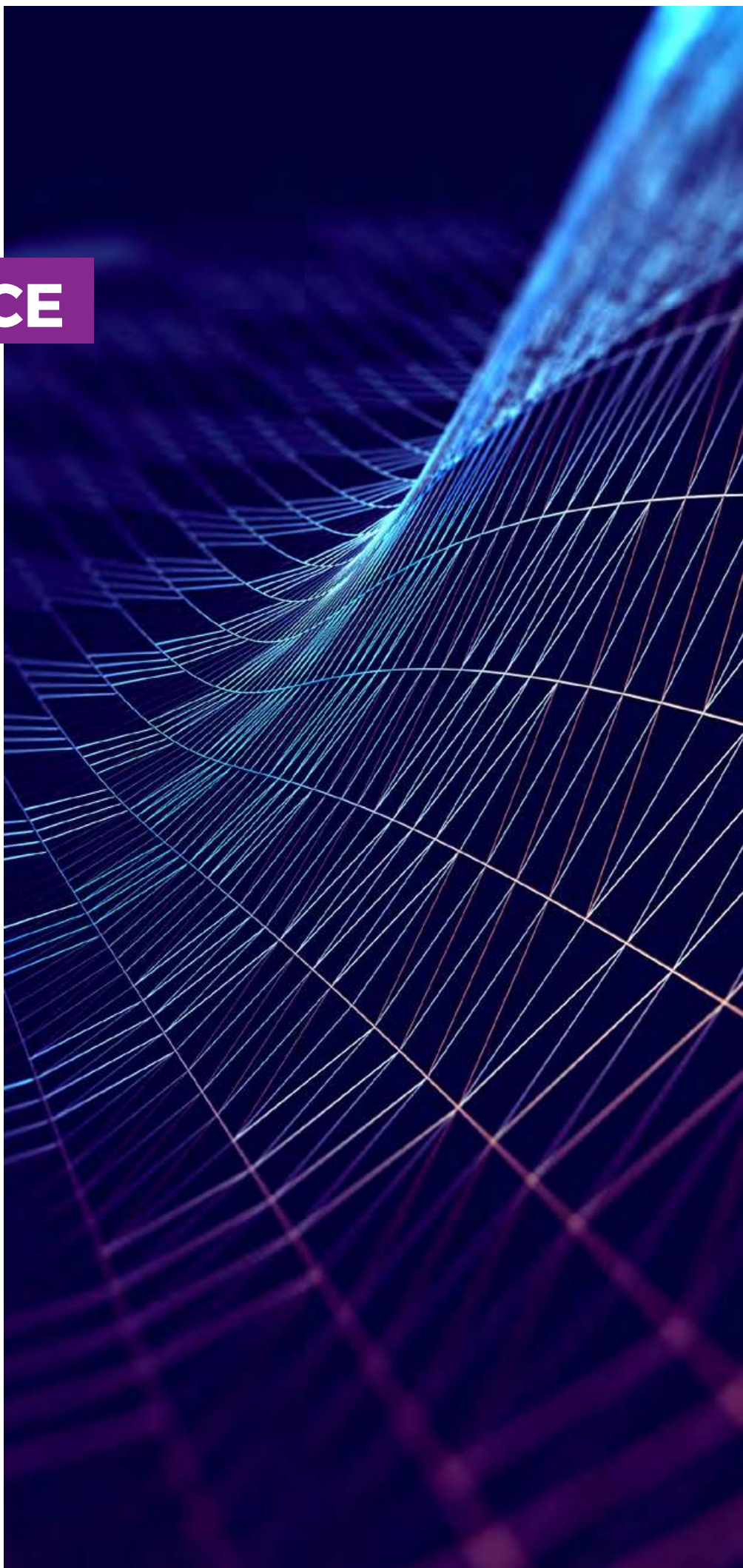
Après la réussite du plan AUDEO 2017 lancé en 2015 et dont les objectifs ont été atteints (100 millions d'euros de chiffre d'affaires), là-aussi, avec une année d'avance (en 2016), la stratégie de la rencontre du Physique et du Digital, engagée depuis 2014 par le Groupe, se révèle payante. Une performance due à l'accélération intensive de la transformation numérique des entreprises du mid-market. Dans ce contexte, Visiativ est devenu un acteur global aux multi-compétences partenaire incontournable des PME et ETI. Avec le développement de ses plateformes humaines et digitales, de ses communautés de collaborateurs, clients et partenaires, de son offre à l'international et de son accompagnement global, la dynamique du Groupe ne cesse de croître. Ce qu'il entend poursuivre et confirmer dès 2020 avec la mise en œuvre du nouveau plan CATALYST 2023 (voir page 40).



# EXPÉRIENCE

# CLIENT

Dans un monde en perpétuelle évolution et avec l'arrivée de nouvelles technologies numériques, les plateformes digitales sont un gage de la performance future des entreprises. Visiativ en a fait sa raison d'être. Grâce aux développements de solutions digitales, le Groupe donne les moyens à ses clients de revoir l'ensemble de leur chaîne de valeur et d'optimiser leurs process pour davantage de compétitivité.





“

L'entreprise de demain sera beaucoup plus digitalisée et plus humaine, résolument ouverte sur son écosystème. Nous y croyons fermement, l'appliquons chez Visiativ et transmettons cette conviction à tous nos clients. Une vision qui se déploie activement dans l'industrie et qui fait désormais sens. Nous sommes donc sur la voie d'une prise de conscience générale de l'impact positif de la digitalisation sur les organisations.

Grâce à une plateforme digitale d'entreprise facilitant la communication globale entre les acteurs de la transformation, nos solutions reposent sur deux grands principes : l'amélioration de l'expérience Client et l'amélioration de l'expérience Collaborateur.

Longtemps, les besoins des PME et ETI n'ont pas eu l'attention qu'elles méritent. Désormais elles prennent le sujet à bras le corps. Seulement, par manque de connaissances, de moyens et de ressources, elles ne peuvent engager seules un tel chantier. À nous, Visiativ, de les accompagner dans ce changement avec des solutions pragmatiques et simples à mettre en œuvre.

Les dirigeants veulent aller vite, comprendre le champ des possibles et obtenir des résultats rapides et concrets. Traducteur de la transformation numérique, nous rendons ainsi les



**Bertrand Sicot**

Directeur Général Délégué  
du groupe Visiativ

choses lisibles. Avec nos équipes Conseil, nos solutions applicatives et notre Plateforme Digitale d'entreprise, les sociétés peuvent dès lors renforcer le lien avec leurs clients en optimisant leurs process, en gagnant en productivité et efficacité, en ouvrant de nouveaux marchés, tout en impliquant les collaborateurs dans une démarche de dynamique collective où chacun peut œuvrer à la créativité, à l'innovation et au partage d'information.

En impulsant cette transformation à tous les étages, la dimension humaine prend alors tout son sens et confère des valeurs singulières à l'Entreprise du Futur.

”

**Au travers d'expériences clients réussies, découvrez comment Visiativ accompagne ses clients tout au long de leur chaîne de valeur.**



## VISIATIV, CHEF D'ORCHESTRE DE LA TRANSFORMATION

### DES DÉMARCHES D'ACCOMPAGNEMENT INNOVANTES

Riche de ses trente années d'expertise, Visiativ a créé différentes démarches pour accompagner les dirigeants dans la transformation de leur entreprise.

#### **TRANSFORMATION NUMÉRIQUE** À GRANDE VITESSE

À travers la démarche TNGV (Transformation Numérique à Grande Vitesse), Visiativ accompagne les entreprises dans leur transformation avec une priorité : mettre le numérique au service de leur stratégie. La TNGV est un diagnostic complet des processus et de la maturité numérique de l'entreprise qui permet de co-construire sa feuille de route numérique en lien avec ses axes stratégiques. Cette démarche repose sur quatre étapes fondamentales : la compréhension de la stratégie de l'entreprise (afin d'en connaître les enjeux et objectifs) ; l'émergence des projets de transformation numérique ; la co-création d'une feuille de route personnalisée et priorisée ; le déploiement et le pilotage de cette dernière à travers une méthode itérative. Les équipes de Visiativ fournissent ainsi une feuille de route concrète et pragmatique à l'entreprise, ce qui lui donne les moyens de se réapproprier de manière simple et agile le numérique.





## 3DCONTINUITY

Pour continuer à innover tout au long du processus de conception industriel, Visiativ accompagne les industriels avec le diagnostic 3DContinuity. Le temps s'accélère et les prises de décisions sont plus rapides, c'est pourquoi, cette démarche d'accompagnement permet d'instaurer une continuité numérique des solutions déjà existantes (ERP, CAO, etc.) au sein de l'entreprise afin de maximiser leur efficacité. 3DContinuity s'appuie sur une approche permettant d'évaluer la maturité numérique de l'entreprise en identifiant les axes d'amélioration et priorise les actions à engager afin que l'entreprise réponde aux enjeux de l'Industrie du Futur.



## FAST PASS

Gérer son infrastructure informatique au quotidien implique de nouvelles pratiques et une profonde métamorphose dans la façon de la penser. Et si l'ensemble des solutions applicatives migrent vers le cloud, cette évolution doit être menée de manière construite et maîtrisée. Avec la solution Fast Pass, Visiativ propose aux entreprises d'opter pour un cloud hybride et infogéré. Le Groupe réalise un audit pour effectuer un état des lieux complet de l'infrastructure en place chez le client. Puis propose un plan d'actions pour un cloud contrôlé, sécurisé et assurant une réversibilité des données. L'informatique doit ainsi occuper le rôle d'accélérateur d'innovation et de production des métiers.



## DE L'INNOVATION...

---

### CONSEIL, ACCOMPAGNEMENT ET FINANCEMENT DE L'INNOVATION

Pour être le plus complet dans l'accompagnement et la transformation des entreprises, Visiativ a accéléré son offre de business consulting. Depuis 2017, les équipes du cabinet ABGI ont rejoint le Groupe pour apporter aux entreprises anticipation et conseil dans le financement et le management de leurs activités de recherche, développement et innovation (CIR, CII, JEI, aides et subventions publiques, etc.). Un accompagnement sur-mesure dont l'objectif est de cristalliser l'accélération des processus d'innovation et l'amélioration des performances. Le Groupe développe une combinaison unique d'expertises scientifique, financière et fiscale.

Conseil en management et excellence opérationnelle, Visiativ accompagne les entreprises pour toujours plus de performance et d'optimisation. Visiativ s'appuie sur des experts qui ont pour mission de transformer l'existant pour préparer l'avenir. Avec des services adaptés et sur-mesure, ils analysent les organisations, identifient les leviers d'optimisation ou d'ajustement et conduisent les transformations nécessaires pour accompagner les entreprises dans leur développement en France et à l'international. La filiale OVEÛS intervient notamment sur plusieurs expertises : achats, fiscalité, et coûts sociaux.









## ... EN PASSANT PAR L'ENGINEERING...

À la rencontre de Francis Neff, président de la société ETESIA

PME alsacienne, ETESIA conçoit, fabrique et commercialise du matériel d'entretien des espaces verts sous les marques ETESIA et WOLF. Souhaitant évoluer vers une solution digitale simple, rapide et efficace pour le processus de développement de ses produits, son président Francis Neff a fait appel à Visiativ et aux solutions Dassault Systèmes.

### Avant de faire confiance à Visiativ, quel était l'état des lieux de vos solutions logicielles ?

F.N. : Nous utilisons déjà des solutions pour notre CAO et notre PLM néanmoins, nous devons les faire évoluer de manière significative. Ce que nous possédions s'adressait avant tout à l'industrie aéronautique et il s'avérait que c'était trop performant, lourd et complexe pour une entreprise comme la nôtre. Il y a quelques années, à la suite d'un état des lieux, Visiativ a montré que l'utilisation de nos logiciels était trop restreinte au sein de l'entreprise et se devaient d'être plus ouverte. Ils ont su nous convaincre de l'efficacité des produits Dassault Systèmes

l'approche PLM de Visiativ qui sera prochainement mise en place, elle sera transversale dans l'entreprise et permettra d'optimiser les processus de création, de fabrication et de maintenance de nos produits tout en la rendant accessible à tous, de la R&D, au marketing en passant par le SAV. Ce qui devrait nous apporter une meilleure productivité, une plus grande simplicité et donc éviter les erreurs ou tâches inefficaces.

### Ces solutions sont aussi le moyen de placer l'aspect collaboratif dans votre organisation, comment ce changement est-il perçu ?

F.N. : En acceptant de faire évoluer nos outils digitaux, nous savions que cela conduirait aussi à un changement d'habitudes chez nos collaborateurs. Il faut que chacun puisse s'adapter à cette évolution en s'engageant dans un esprit collaboratif et ce, tout au long du cycle du produit. Une démarche qui prend du temps, mais qui devrait porter ses fruits à l'avenir. Posséder le bon outil contribue ainsi à ce que nos collaborateurs soient une vraie valeur ajoutée à l'entreprise. Et conduit automatiquement à une meilleure efficacité et efficience de notre PME.

“

**L'approche PLM de Visiativ permettra d'optimiser les processus de création, de fabrication et de maintenance de nos produits tout en la rendant accessible à tous.**

”

avec SOLIDWORKS pour notre CAO (Conception Assistée par Ordinateur) et d'une solution pertinente de PLM (Product Lifecycle Management).

### Quels apports et résultats sont mesurables avec l'usage de ces solutions ?

F.N. : SOLIDWORKS est un outil de CAO pour le développement et la fabrication de nos produits et outillages pour lequel nous avons constaté la simplicité d'usage, le gain de temps qu'il procure, mais aussi de coûts qu'il induit. Quant à



**Francis Neff**  
Président de la  
société ETESIA



## UNE FIABILITÉ DE LA PRODUCTION ET DE L'INDUSTRIALISATION

Visiativ intègre les solutions Dassault Systèmes chez ses clients pour les accompagner dans leurs problématiques de conception et industrialisation. Le Groupe est d'ailleurs certifié Partner Platinum par Dassault Systèmes, gage de son expertise et d'un partenariat solide et historique.

« The 3DEXPERIENCE Company » propose des univers virtuels pour gérer le cycle de vie des produits de l'entreprise-cliente à travers une plateforme et ses applications logicielles 3D (SOLIDWORKS et CATIA). De quoi transformer la conception, la fabrication et la maintenance des produits. De plus, Visiativ est présent pen-

dant tout le processus d'application en fournissant conseil, méthodologie, formation aux solutions Dassault Systèmes et une plateforme de suivi de projets.

Disponible pour les entreprises industrielles de l'aéronautique, du transport et de la mobilité ou encore des équipements industriels, l'offre 3DEXPERIENCE répond alors à tous les enjeux des bureaux d'études. Ainsi, les clients de Visiativ se transforment en « entreprises collaboratives » en fluidifiant le transfert des données techniques entre les services et en associant leur écosystème au processus d'innovation.





## ... JUSQU'ÀUX FONCTIONS SUPPORT.

À la rencontre de Thomas Meyer, dirigeant de SOCAPS

Coopérative spécialisée dans l'assistance technique industrielle pour les secteurs de l'agroalimentaire et de la cosmétique, Socaps utilise la solution Moovapps de Visiativ (voir encadré) avec la mise en œuvre d'une plateforme personnalisée destinée à ses techniciens. Un outil qui répond aux enjeux de l'industrie 4.0 et environnementaux dans lesquels est engagée la coopérative. Entretien avec Thomas Meyer, son CEO.

**Depuis 30 ans, votre entreprise se déploie dans le monde avec 790 techniciens qui œuvrent dans l'assistance technique industrielle. Pour quelles raisons avoir fait appel à Visiativ ?**

T.M. : Nous voulions un outil qui puisse répondre à trois objectifs pour nous préparer à l'industrie 4.0 : à la fois sur l'excellence opérationnelle, le renforcement du sentiment d'appartenance et de liant sur tout notre écosystème (clients, collaborateurs et partenaires) dans un environnement user friendly. Pendant 18 mois, nous avons cherché le bon interlocuteur qui pourrait y répondre. Sans succès. Puis, au détour d'un événement, Visiativ nous a convaincus de sa solution Moovapps. Nous avons déjà établi un cahier des charges, seulement,

baptisée mysocaps, et elle nous permet de digitaliser la relation documentaire avec nos techniciens en toute sécurité et offre un espace de discussions ouvert afin de gérer de manière efficace les tâches. Et ainsi concentrer et transformer le temps des rencontres physiques en valeur ajoutée. La plateforme et ses applications répondent à nos enjeux. Ils ont réussi à aller vite en tenant compte de notre ERP existant, le coût était supportable et leur culture entrepreneuriale et collaborative proche de la nôtre nous a séduit. Nous avons signé un Engagement de Confiance qui va nous conduire à aller plus loin notamment dans la réflexion à l'intégration d'autres briques de leur solution.

**De quelle manière la plateforme Moovapps participe-t-elle à l'évolution et à la transformation de votre entreprise ?**

T.M. : Plusieurs changements s'annoncent sur le long terme tant sur la digitalisation que sur l'écosensibilité. Notre plan stratégique à 2025 est d'atteindre 100 millions d'euros de chiffre d'affaires et passer de 790 techniciens à plus de 1 500. Dès lors, nous ne gérons pas cette croissance de la même manière. Nous devons anticiper les usages, intégrer et accélérer la digitalisation, réduire notre empreinte carbone tout en conservant les valeurs humaines et l'ADN de notre coopérative. Pour cela, la plateforme Moovapps nous y prépare.

“

**Nous avons pris le sujet autrement (...) nous nous sommes positionnés du point de vue de l'utilisateur et de ses usages, et non du côté de l'outil.**

”

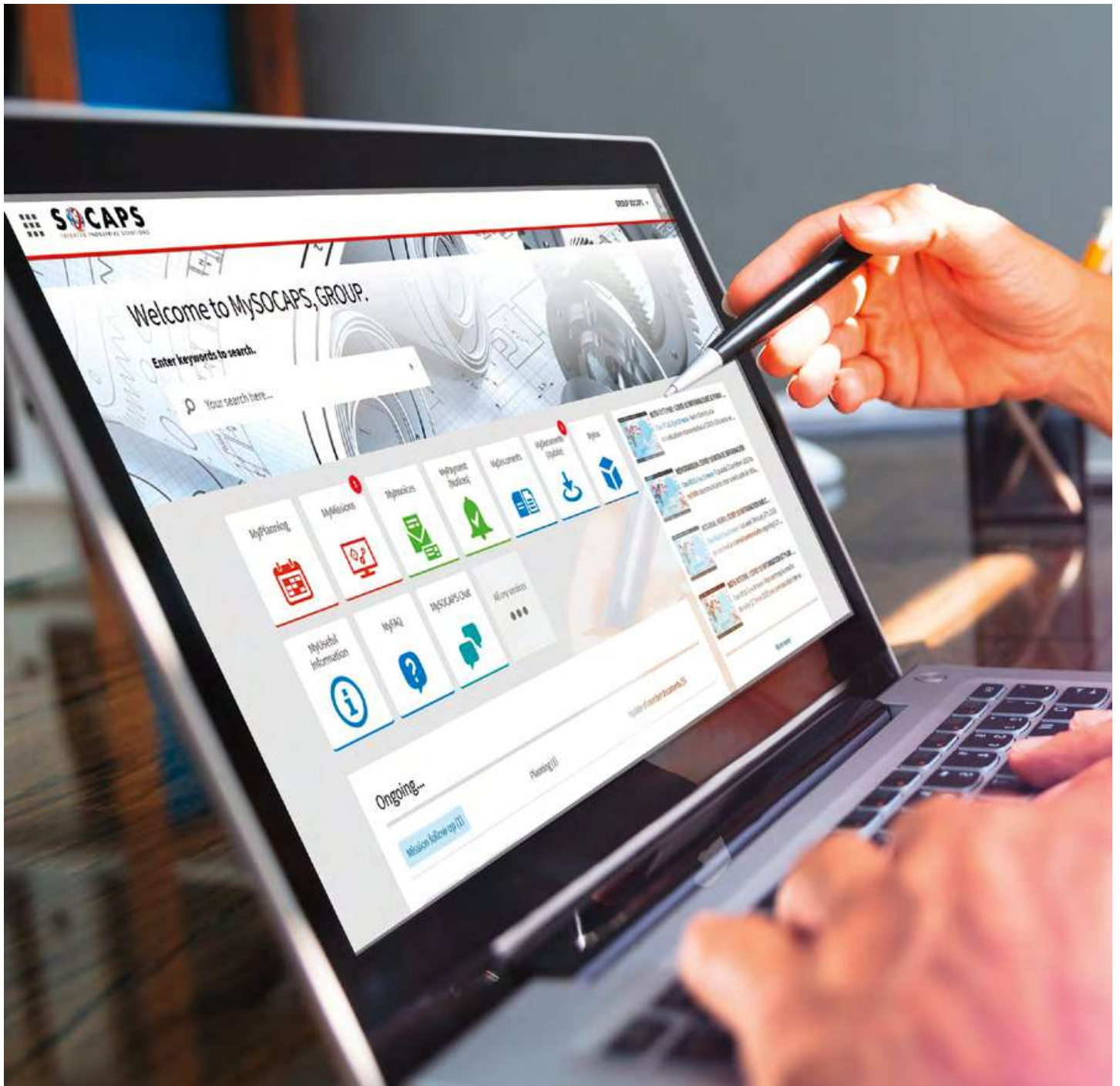
avec leur aide, nous avons pris le sujet autrement. Après un audit TNGV (voir encadré p. 12/13), nous avons priorisé les besoins, et ensemble, nous nous sommes positionnés du point de vue de l'utilisateur et de ses usages, et non du côté de l'outil.

**Concrètement, qu'avez-vous mis en place ?**

T.M. : Notre métier n'est pas l'IT, mais l'assistance technique industrielle. Nous ne savons pas développer des plateformes. Visiativ oui. Ils en ont créé une à partir de Moovapps



**Thomas Meyer**  
CEO de la  
coopérative Socaps



## UNE PLATEFORME COLLABORATIVE ET SOCIALE ORIENTÉE MÉTIER

Solution historique d'édition de Visiativ, Moovapps est la plateforme au service des entreprises. Elle répond à leurs enjeux et volonté de transformation. Cette plateforme innovante et collaborative, issue des travaux de recherche et de développement des équipes du Groupe, rassemble des applications métier personnalisables et accessibles à chaque secteur d'activité. Plateforme ouverte, Moovapps a l'avantage de pouvoir se connecter aux systèmes d'information des organisations tels que les ERP, le CRM, le PDM ou la CAO. De quoi rendre possible

la bonne circulation de l'information et favoriser la création d'un référentiel unique. Ainsi, Visiativ peut répondre au plus près des besoins des dirigeants et anticiper leurs attentes. Disponibles depuis le catalogue en ligne, Moovapps Store, les apps sont fondées sur les moteurs technologiques et les expériences réussies des clients. Le Groupe fournit ainsi des expériences métier verticalisées pour des enjeux transverses clés comme le service client, l'engagement des collaborateurs, ou la vente omni-canal.





“

**La dynamique de la communauté CONNECT m'a permis de rencontrer des homologues autour de sujets d'actualité, de partager mes doutes et mes bonnes expériences.**

”

Jean Mullor, PDG, société NEXO

“

**Nous avons intégré les communautés clients Visiativ de façon active. Cela nous a permis de travailler ensemble sur les évolutions des produits et les road map.**

”

Marie-Hélène Cerutti-Diana, DSI et Logistique, société Le Temps des Cerises

“

**Je participe à une communauté CONNECT afin de partager des expériences avec mes pairs, dialoguer sur les évolutions numériques et collaborer sur des sujets concrets qui me touchent au quotidien.**

”

Baptiste Ligot, Aftersales Manager, société Mecalac



CONNECT  
by Visiativ

## UN DISPOSITIF COMMUNAUTAIRE INNOVANT

Le partage d'expérience  
comme moteur de croissance

Persuadé que l'entreprise doit être ouverte à son écosystème et que la valeur se trouve dans l'interaction humaine, Visiativ a créé CONNECT, un dispositif privilégié pour aider ses clients à gagner en expérience sur les sujets de transformation et d'innovation.

CONNECT by Visiativ fédère une dizaine de communautés thématiques (dirigeants, impression 3D, innovation, production temps réel, commerce augmenté, SAV, excellence opérationnelle, smart building, informatique...) qui se réunissent tout au long de l'année pour tisser du lien et confronter des bonnes pratiques.

Une fois par an, les membres des différentes communautés, décideurs et experts métiers se réunissent lors de la grande journée annuelle des communautés CONNECT by Visiativ pour partager les meilleures expériences.

CONNECT by Visiativ c'est aussi une plateforme digitale qui, au quotidien valorise les membres, favorise les échanges et la mise en relation.





## LE NOUVEAU POINT DE PROXIMITÉ CLIENT

Des défis pour  
gagner des Qeex

De manière à permettre à chaque client de mesurer l'expérience et l'expertise accumulées en matière de transformation et d'innovation, Visiativ a créé le point Qeex. Chaque rencontre, chaque défi réalisé fait gagner de l'expérience qui est mesurée sous forme de points Qeex.

Pour aller plus loin dans la proposition d'offre globale, Visiativ a créé les Qeex Games, premiers escape games pour dirigeants. Trois expériences uniques durant lesquelles, des équipes sont plongées dans un décor immersif, doivent déchiffrer des indices et mener à bien une mission. Une expérience collaborative inédite qui met les dirigeants face à de nombreux défis à résoudre et leur donne l'occasion de remporter des points Qeex.





# ENGAGEMENT

# VISIATIV

Pour qu'une entreprise soit performante, elle doit embarquer ses collaborateurs autour d'une même vision : l'esprit collaboratif est créateur de valeur. Elle est renforcée par une cohésion et une synergie des équipes à travers des actions de terrain. Une démarche inscrite dans l'ADN de Visiativ.



“

Grandir ensemble dans la même direction. Visiativ a atteint le millier de collaborateurs en quelques années. Dans ces conditions, passant du statut de PME française à celui d'ETI internationale, la politique ressources humaines requiert une véritable stratégie d'innovation pour faire de la dimension humaine une valeur ajoutée. Une démarche déjà entreprise par le passé, mais que nous devons faire évoluer en même temps qu'évolue et se transforme le Groupe. Pour cela, trois axes sont actuellement développés. Le premier porte sur l'excellence opérationnelle et numérique. Nous devons être performants à tous les niveaux. Le second sur l'innovation en matière de RH. Et enfin l'accent est mis sur l'expérience collaborative en repensant l'engagement et le management pour plus de cohésion. Les attentes sont nombreuses, le besoin d'accompagner et structurer les changements sont forts. Et grâce au cœur de métier de Visiativ, la digitalisation de services nous donne les moyens de faciliter la mise en œuvre de cette stratégie. La preuve avec notre plateforme collaborative interne, Visia-Team, qui doit permettre à chaque collaborateur d'accéder rapidement et en un seul endroit, aux process, documents et actualités du Groupe.

Les collaborateurs s'inscrivent dans une quête de sens, veulent se sentir écoutés dans les prises de décisions et souhaitent être valorisés. Ils veulent vivre une véritable expérience au



**Grégory Jourdan**

Directeur Général Adjoint  
Ressources Humaines  
du groupe Visiativ

sein de leur entreprise. C'est par le biais d'une politique RSE active et structurée basée sur 5 axes stratégiques (expérience collaborateur, engagement sociétal et environnemental, développement de l'écosystème et gouvernance) que l'entreprise de demain sera performante autant en interne qu'en externe. Ce à quoi s'engage Visiativ avec ses collaborateurs et son écosystème.

”





# L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR

Les dimensions humaine et collaborative sont les bases fondamentales d'une entreprise. C'est au cours de sa transformation numérique que l'entreprise doit saisir l'occasion de mettre les femmes et les hommes au cœur de son développement. Une politique que Visiativ mène de concert avec son évolution et continue de structurer et d'optimiser. Le Groupe est convaincu que la valeur se trouve dans l'interaction et les synergies humaines, et que chaque idée doit être écoutée et valorisée. Un esprit d'équipe qui lui donne les moyens de se réinventer et d'évoluer au rythme des innovations et des opportunités qui en découlent. Mais c'est tout l'écosystème qui gravite autour qui est concerné : du client au partenaire.

Pour que cela fonctionne, les collaborateurs doivent s'identifier à la culture de l'entreprise afin de s'engager pleinement dans SA transformation, mais aussi dans LEUR transformation professionnelle. C'est pourquoi, Visiativ a mis en place une stratégie innovante s'appuyant sur des plateformes digitales et une collaboration à tous

les niveaux. Un challenge à relever pour une ETI de 1000 personnes. Visiativ veut ainsi impliquer quotidiennement ses collaborateurs sur plusieurs actions de terrain et développe pour cela quatre grands axes : veiller au bien-être au travail ; agir pour la diversité et l'égalité professionnelle ; développer les compétences et les carrières ; encourager et soutenir l'engagement des collaborateurs.

## QUELQUES EXEMPLES

### Nouvelle Ère

La sensibilisation du handicap auprès des collaborateurs est essentielle pour toute entreprise. Elle doit être le lieu d'exemplarité en la matière. C'est pourquoi Visiativ et son partenaire Nouvelle Ère (qui a établi une Charte des relations humaines en entreprise autour du handicap et de ses problématiques) travaillent et œuvrent pour des actions qui permettent l'accès et le maintien dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap ou de fragilité sociale. Portées par des collaborateurs, les initiatives fédèrent et rassemblent l'ensemble des équipes autour d'une politique commune de quoi favoriser une réelle transformation des représentations.



**« Visiativ fait partie des entreprises à avoir co-construit et signé la charte des relations humaines en entreprise. Il est important de mettre le handicap au cœur des entreprises et de la société pour développer des solutions concrètes pour tous ».**

Jean-Baptiste Hibon, fondateur du Réseau Humain, du congrès Nouvelle Ère et conférencier





## Visiativ en forme

Le sport participe au bien-être de chacun et pour cela Visiativ a mis à disposition des collaborateurs du siège, à Charbonnières-les-Bains, une salle de sport. Mais pour répondre à la demande des équipes implantées ailleurs sur le territoire, une réflexion est menée pour que chacun puisse bénéficier d'un accès à une pratique sportive. De plus, le Groupe observe une réelle dynamique autour de ce sujet avec des initiatives portées par des collaborateurs qui se concrétisent par des participations à des événements sportifs aux couleurs de Visiativ sur des courses caritatives telles que Courir pour Elles ou La Course des Héros.



## Égalité professionnelle

Visiativ fait de l'égalité professionnelle une cheville ouvrière de son organisation et entend s'engager encore plus dans cette voie. Le Groupe veut faire en sorte que les écarts de rémunération, des augmentations, des répartitions des promotions, du pourcentage de collaboratrices augmentées après la maternité ou encore des mesures de parité prises parmi les 10 plus hautes rémunérations soient mieux pris en compte. En 2019, la note globale de l'index de l'égalité Femmes/Hommes pour Visiativ était de 81 points sur 100.

## Transformers

Pour véhiculer les valeurs du Groupe, Visiativ s'appuie sur une communauté de Transformers, autrement dit d'une centaine de collaborateurs volontaires investit dans la transformation de l'entreprise. Relais de la stratégie de communication auprès de l'ensemble des équipes, ils sont amenés à réfléchir et à s'impliquer dans des projets transversaux. L'occasion, par ailleurs, de révéler des talents.

## Open Table et Open Comex

Parmi les nombreuses initiatives pour impliquer et fédérer les collaborateurs, Visiativ mène deux actions singulières issues des propositions des Transformers : les Open Comex et les Open Table. La première consiste à inviter trois collaborateurs à participer aux comités exécutifs du Groupe aux côtés des membres de l'équipe dirigeante. Un moyen d'être plus transparent et plus participatif. Un tirage au sort est réalisé tous les deux mois auprès d'un collectif d'une centaine de volontaires. La seconde, Open Table, donne l'occasion à quelques collaborateurs de partager un repas avec l'équipe dirigeante. Un moment convivial et un lien qu'il est essentiel de conserver.





# L'EMPREINTE SOCIÉTALE



Le Groupe a choisi de mettre à contribution ses ressources humaines et financières pour mener des engagements sociaux et sociétaux qui lui sont chers. Une politique RSE moteur de croissance et qui sera étendue et mieux structurée autour de deux grands thèmes : l'inclusion des personnes en situation de handicap ou de fragilité sociale et l'accès aux nouvelles technologies par l'éducation. À travers des actions de terrain et de mécénat de compétences souvent proposées par les collaborateurs, Visiativ entend participer au changement de société en donnant une chance à tous. C'est par ces initiatives et dans une démarche collaborative mobilisant et fédérant l'ensemble des équipes

autour d'un même objectif que l'entreprise répond aux enjeux sociétaux de la diversité et de l'égalité des chances.

Mais Visiativ va plus loin. Consciente de la croissance et de l'évolution toujours plus rapides des technologies, le Groupe souhaite aussi donner l'accès à l'informatique à tous par l'éducation. Et former dans le même temps, de nouveaux talents.

Le développement de l'ensemble du potentiel humain, quelles que soient les difficultés rencontrées est une de ses priorités. C'est le rôle d'une entreprise engagée !

“

## L'INCLUSION

### Association Pachamama

Depuis 2013, Visiativ soutient cette association dont la triple vocation, environnementale, humanitaire et d'insertion par l'économie, permet de mener différents projets à Madagascar qui ont pour but de favoriser la protection des écosystèmes, la réhabilitation sociale et une plus grande solidarité entre les générations.



**Nous sommes heureux de pouvoir compter sur le soutien de Visiativ et de ses collaborateurs. Leur générosité a notamment contribué à la construction d'un centre de formation des métiers de la terre sur la commune de Mamanjary.**

Jean-François Tordo,  
Président de l'association Pachamama

### L'Entreprise des Possibles

Afin de lutter contre la précarité des personnes mal logées ou sans domicile, Visiativ est engagé aux côtés du collectif l'Entreprise des Possibles, fondé par Alain Mérieux. La mission étant de réunir des moyens humains, financiers et immobiliers.



**Il y a dans nos entreprises de formidables forces de mobilisation. Les nouvelles générations, sont en quête de davantage de sens dans leur vie professionnelle, attentives au rôle sociétal de leurs entreprises, un rôle qui dépasse leur rôle économique traditionnel.**

Alain Mérieux, Président de l'Institut Mérieux et fondateur de l'Entreprise des Possibles

### Club H+ Sport

À travers le partenariat avec le Club H+ Sport, Visiativ soutient la Ligue Handisport Auvergne-Rhône-Alpes pour favoriser la pratique sportive des personnes en situation de handicap. Dans ce cadre, le Groupe parraine un des meilleurs espoirs de l'escrime fauteuil français, Gaëtan Charlot.



**Je suis très heureux d'être soutenu par Visiativ et ses collaborateurs. J'ai pu échanger avec eux et partager mon parcours, mes difficultés et mes challenges du quotidien. Les collaborateurs ont été très réceptifs. Nous continuons les échanges via Moovapps Team.**

Gaëtan Charlot, étudiant INSA et espoir handisport français

”





## L'ACCÈS AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES PAR L'ÉDUCATION

Plusieurs initiatives sont soutenues par Visiativ afin de rendre l'informatique accessible à tous.

Le Groupe agit aux côtés de l'association WeeeFund qui lutte contre le décrochage scolaire via le réemploi d'ordinateurs récupérés auprès d'entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes. C'est ainsi que « Le Cours la Passerelle », une école de la région lyonnaise gérée par la fondation Espérance Banlieues, a été équipée de plusieurs postes complets, auparavant utilisés par les collaborateurs du Groupe.

Visiativ soutient par ailleurs la campagne de développement Osons la Confluence, portée par l'Université catholique de Lyon (UCLy) dans des projets d'investissements comme le renforcement du dispositif de bourse, le financement de la recherche autour de la diversité et de l'interculturalité, mais également le financement du programme E-UCLy de transformation numérique.

“



**Visiativ s'est engagé avec WeeeFund pour l'éducation numérique et l'économie circulaire en équipant Le Cours la Passerelle de 20 postes complets, auparavant utilisés par les collaborateurs du Groupe. Je suis heureux que Laurent Fiard ait accepté d'être le 1<sup>er</sup> parrain de l'association. Depuis cette année, Visiativ renforce ses actions sur l'inclusion et le monde du handicap avec l'équipement d'Handigital.**

Cyprien Lefebvre, fondateur de Weeefund



**Nouvelles technologies et innovations tiennent aujourd'hui une place prépondérante dans nos sociétés mondialisées et révolutionnent le monde scientifique, économique et social. L'Université Catholique de Lyon, au-delà de sa capacité à accompagner ses étudiants dans ce contexte, souhaite leur donner des clés d'analyse et de compréhension pour l'avenir en plaçant la question du sens au centre de ses missions.**

Thierry Magnin, Recteur de l'UCLy de 2011 à 2019

”

## L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Les enjeux écologiques ne peuvent plus laisser indifférents les milieux économiques. Depuis longtemps, Visiativ mène une politique environnementale en conduisant diverses actions pour transformer son quotidien comme l'optimisation des impressions, la réduction des déchets, la maîtrise d'une meilleure facture énergétique ou encore en signant une charte éco-responsable. Décidé à fournir des efforts supplémentaires, le Groupe s'engage à aller plus loin dans cette démarche en développant des projets de nature à faire évoluer ses pratiques.



# LES

# ÉCOSYSTÈMES



## LA PLATEFORME PHYGITALE DES COLLABORATIONS TRANSFORMATIVES

Réinventer la valeur des entreprises en réunissant une communauté physique et digitale de dirigeants et comités exécutifs de PME et ETI, telle est la singularité de l'Entreprise DU FUTUR depuis sa création.

Cette initiative, créée et portée par le groupe Visiativ aux côtés d'une dizaine de membres fondateurs, se traduit par la mise en œuvre d'une plateforme globale visant à accompagner les entreprises dans l'évolution de leur stratégie ; fédérer et générer un maximum de collaborations transformatives au service de la croissance et de l'innovation.

Cette communauté bénéficie à la fois d'un congrès annuel, devenu en cinq éditions LE rendez-vous incontournable de l'innovation et de la transformation des PME et ETI.

L'édition 2020 a encore tenu toutes ses promesses avec 1 500 participants réunis, le lancement d'une application

mobile favorisant les connexions à valeur ajoutée entre membres et partenaires, la labélisation de nouveaux lieux physiques en France pour échanger et travailler entre dirigeants et enfin le lancement d'une émission TV et digitale sur le nouveau média de Stéphane Soumier : BSMART.

Une palette de services et d'outils qui répondent à la demande active de partage d'expériences et de rencontres entre membres au service de leur transformation.

Aujourd'hui, plus de 19 000 membres composent la communauté Entreprise DU FUTUR, et pour confirmer ce bilan positif, la plateforme va désormais prendre son envol et se développer indépendamment du groupe Visiativ. Le Groupe demeurera immuablement membre fondateur et son partenaire privilégié.



## INNOVATION, TRANSFORMATION & INDUSTRIE DU FUTUR

Relocalisation, épanouissement, talents, inclusion, climat, environnement... L'Usine du Futur répond à ces questions clés, autant politiques qu'économiques. SWARM accélère le développement du collectif et la création de nouvelles alliances en intégrant les opportunités technologiques qui répondent à ces défis.

SWARM est une entreprise à mission dont sa raison d'être est : Écosystème, accélérateur d'innovation, de transformation, de formation au service d'une Industrie du Futur, innovante, durable et responsable.

Avec le soutien de la région Auvergne-Rhône-Alpes, Visiativ est partenaire du projet SWARM, véritable plateforme opérationnelle au service de la chaîne de valeur destinée à la transformation des PME et ETI industrielles du territoire.

Situé au centre du nouveau Campus du numérique de la région Auvergne-Rhône-Alpes, installé à Charbonnières-les-Bains, SWARM aura pour mission d'animer un écosystème pour soutenir et accompagner les entreprises du territoire dans leurs innovations et transformations vers une industrie du futur durable et responsable. Impulsé par le Groupe, et mené par un consortium d'entreprises engagées, SWARM s'étend sur 750 m<sup>2</sup> et se compose de quatre labs qui vont de l'idéation (Creative Lab), transformation (Transformation Lab) jusqu'à la production à la demande (Production Lab) en passant par la formation et la sensibilisation (Learning lab).

“

**L'objectif de l'Entreprise DU FUTUR est d'orchestrer toutes les connexions à valeur ajoutée entre dirigeants de PME et ETI qui souhaitent collaborer pour une transformation durable de leurs entreprises. Les dirigeants de notre communauté sont Humain, Engagé, Révolutionnaire et Orchestrateur de leur transformation... voilà pourquoi ils sont pour nous les HEROs de l'Entreprise DU FUTUR.**

”

Alban Guyot, Président de l'Entreprise DU FUTUR





LA

# GOUVERNANCE

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

Visiativ a mis en place un conseil d'administration adapté à l'accompagnement de son fort développement en particulier à l'international qui se réunit quatre à cinq fois par an pour examiner l'évolution des performances. Sur six administrateurs (hors dirigeants du Groupe), cinq sont des dirigeants d'entreprises de services ou industrielles dont trois femmes.



**Pascale Dumas**  
Présidente de HP France



**Sylvie Guinard**  
Présidente de Thimonnier  
Vice-Présidente de la FIM



**Hubert Jaricot**  
Gérant de HLJ

**Christian Donzel**  
Co-fondateur et ancien DGD  
de Visiativ  
Senior Advisor de Visiativ



**Anne-Sophie Panseri**  
Présidente de Maviflex  
Directrice générale de PIL  
Dirigeante de Green On Lyon  
Présidente de Femmes Chefs  
d'Entreprise



**Laurent Fiard**  
Co-fondateur et PDG de Visiativ



**Benoît Soury**  
Directeur Général de  
La Vie Claire  
Président d'APICIL



**Daniel Derderian**  
Fondateur et PDG d'Axelliance  
PDG de CREDIPRO France

## COMITÉ EXÉCUTIF

En lien avec le nouveau plan stratégique CATALYST 2023 (voir page 40), le comité exécutif a évolué pour laisser place à quatre profils complémentaires et experts dans leur domaine respectif. Ce comité est à l'origine des décisions stratégiques et veille ainsi à la bonne exécution du plan.



**Laurent Fiard**  
Président Directeur Général



**Bertrand Sicot**  
Directeur Général Délégué



**Philippe Garcia**  
Directeur Général Adjoint  
Finance



**Grégory Jourdan**  
Directeur Général Adjoint  
Ressources Humaines

## COMITÉ STRATÉGIQUE

Le comité stratégique, constitué de François Enaud, Laurent Fiard, Président - Directeur général de Visiativ, et Bertrand Sicot, Directeur général délégué de Visiativ, a pour mission d'accompagner le plan de transformation de Visiativ et la proposition de valeur associée, et de veiller à sa bonne exécution par le comité exécutif.



**François Enaud**  
Ancien PDG de  
Sopra Steria





# PANORAMA FINANCIER & PERSPECTIVES

Avec de nouveaux résultats positifs pour l'année 2019. Visiativ illustre parfaitement le bien-fondé de sa stratégie digitale tournée vers l'expérience collaborateur et l'expérience client. Une vision salubre que le Groupe transmet à ses clients afin d'optimiser leur performance.





“

Le groupe Visiativ a terminé l'année 2019 sous les meilleurs auspices. Tous les voyants sont au vert grâce à une stratégie fructueuse qui repose d'une part sur un vrai savoir-faire historique dans le déploiement des solutions Dassault Systèmes et d'autre part, sur la mise à disposition de nos propres technologies digitales. Portée par une forte demande de transformation des entreprises, c'est dans ces conditions que le plan NEXT 100 a été atteint avec un an d'avance. Le chiffre d'affaires a dépassé la barre des 200 millions d'euros, en croissance de près de 25%, dont 7% en croissance organique ; l'international représente désormais 24% de l'activité du Groupe, dans 10 pays ; la récurrence des revenus s'établit à présent à plus de 63% du chiffre d'affaires... Avec de tels résultats positifs, une politique d'acquisitions soutenue, une implication forte de nos collaborateurs et une satisfaction de nos clients, nous sommes arrivés à une taille critique qui nous permet, aujourd'hui, d'amorcer sereinement l'avenir.

Pour continuer sur cette dynamique, nous avons déployé CATALYST 2023. Un nouveau plan stratégique qui, tout en maintenant les fondamentaux du Groupe, se focalise sur l'accélération de la rentabilité et de la performance financière pour les trois prochaines années. En ligne de mire : atteindre un EBITDA de 30 millions d'euros (18,7 millions d'euros en 2019), une capacité d'investissement renforcée avec un niveau



**Philippe Garcia**  
Directeur Général Adjoint  
Finance du groupe Visiativ

d'endettement mesuré. Un objectif ambitieux, mais à notre portée, pour engager demain, une nouvelle phase de notre développement. Pour y parvenir, nous allons continuer à structurer nos plateformes technologiques, et renforcer les synergies et la transversalité entre collaborateurs, clients, partenaires et actionnaires autour de l'expérience collaborative. Être un acteur incontournable du numérique en proposant une offre singulière pour les entreprises industrielles engagées dans l'innovation, Visiativ veut ainsi s'en donner les moyens.

”





# CHIFFRES CLÉS

## 2019

### FORTE PROGRESSION DE L'ACTIVITÉ DEPUIS L'INTRODUCTION EN BOURSE

#### CHIFFRE D'AFFAIRES

**203,2 M€**

**+25%** vs 2018

**63%**

de récurrent

#### EBITDA

**18,7 M€**

**9,2%**

du chiffre d'affaires

#### INVESTISSEMENTS R&D

**9,1 M€**

**4,5%**

du chiffre d'affaires

#### NOMBRE DE COLLABORATEURS

**+1 000**

#### NOMBRE DE CLIENTS

**+18 000**

PME/ETI

**750** clients cross sell

représentant **25%** du CA

#### CHIFFRE D'AFFAIRES INTERNATIONAL

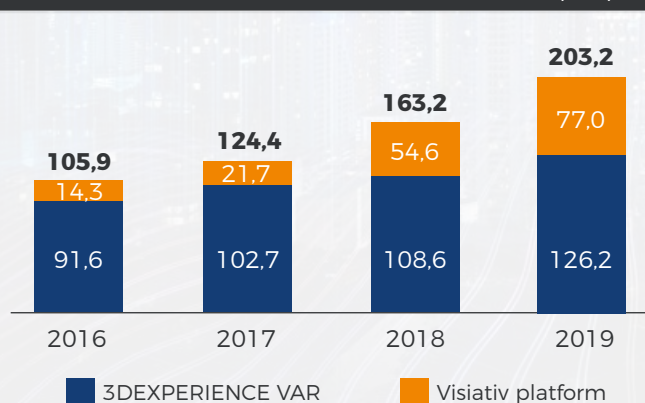
**48,7 M€**

**24%** du chiffre d'affaires total

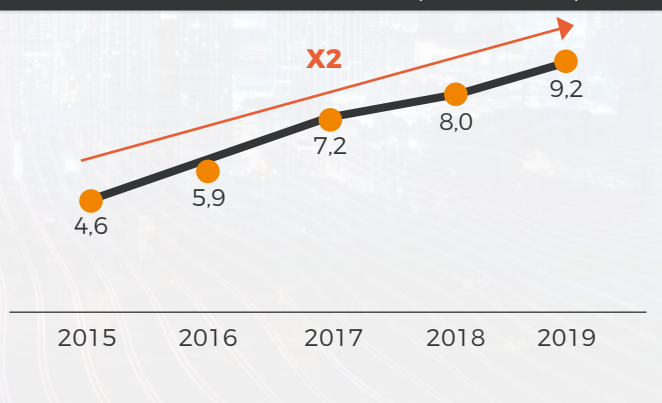
Implantation dans **10** pays

Une trajectoire de croissance rentable : triplement de l'EBITDA et doublement de la marge.

CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL PAR PÔLES (M€)



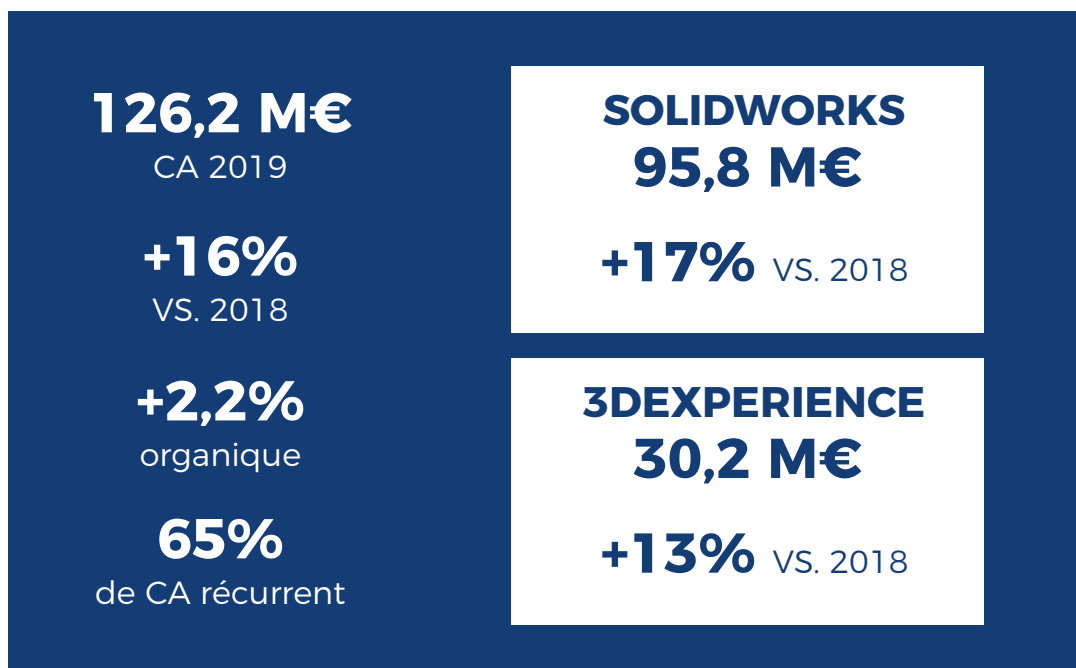
MARGE D'EBITDA 2015-2019 (EN % DU CA)



## 3DEXPERIENCE VAR

---

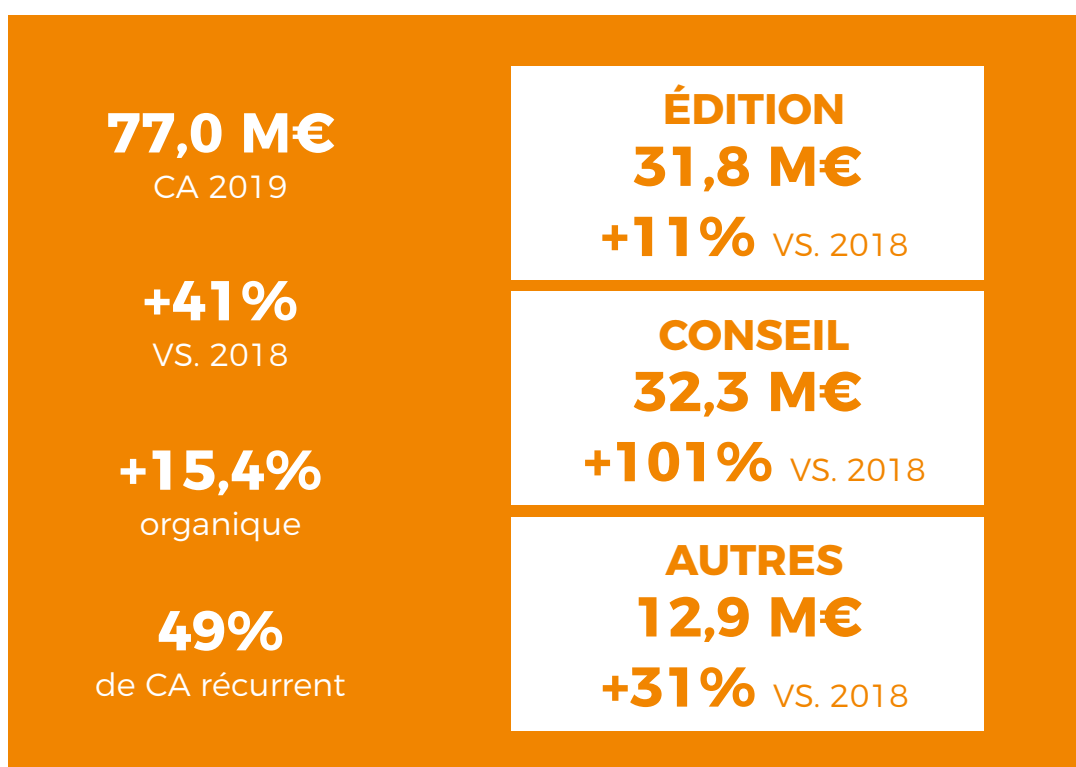
Solidité de notre métier historique, doublement à l'international et alignement stratégique avec Dassault Systèmes.



## VISIATIV PLATFORM

---

Une trajectoire de forte croissance, élargissement de notre offre produits et augmentation significative de la création de valeur.







### COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2019

Forte amélioration des performances, avec un résultat d'exploitation en croissance de 53% représentant désormais 6,7% du chiffre d'affaires. Le résultat net part du Groupe est en baisse, suite au désengagement de l'impression 3D, justifiant une dépréciation de l'écart d'acquisition à hauteur de 2,0 millions d'euros.

En M€ - Normes françaises	2018	2019	Var. % 2019 vs 2018
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>163.2</b>	<b>203.2</b>	<b>25 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>13.1</b>	<b>18.7</b>	<b>42 %</b>
% marge d'EBITDA	8.1 %	9.2 %	
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>8.9</b>	<b>13.6</b>	<b>53 %</b>
% marge d'exploitation	5.4 %	6.7 %	
Résultat financier	-1.2	-1.5	
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>7.7</b>	<b>12.1</b>	<b>57 %</b>
Résultat exceptionnel	-0.1	-0.7	
Impôt	-2.5	-3.5	
<b>Résultat net avant intérêts minoritaires</b>	<b>5.2</b>	<b>5.7</b>	<b>10 %</b>
Intérêts minoritaires	-1.9	-3.1	
<b>Résultat net consolidé part du Groupe</b>	<b>3.3</b>	<b>2.6</b>	<b>-22 %</b>

### BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2019

Une structure bilancielle saine avec une trésorerie disponible de 31,7 millions d'euros et un gearing inférieur à 50%.

Actif en M€	2018	2019
Écart acquisition	55.1	61.1
Immobilisations	18.0	20.7
Comptes clients	52.7	69.7
Autres actifs	21.2	26.9
Disponibilités	35.3	31.7
<b>Total ACTIF</b>	<b>182.3</b>	<b>210.1</b>

Passif en M€	2018	2019
Capitaux propres	47.3	53.0
Dettes financières	51.9	58.0
Dettes fournisseurs	29.3	39.5
Autres passifs	39.7	42.1
Produits constatés d'avance	14.0	17.5
<b>Total PASSIF</b>	<b>182.3</b>	<b>210.1</b>

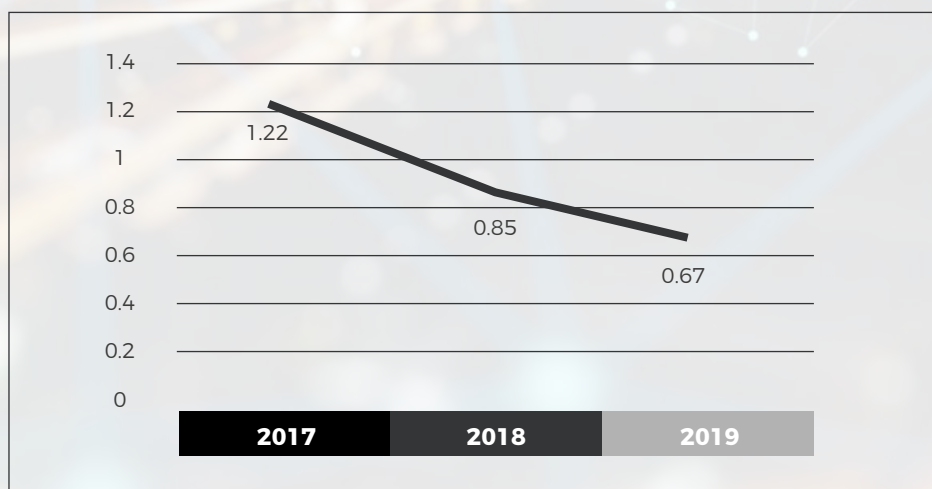
## FLUX DE TRÉSORERIE

La capacité d'autofinancement a progressé de 45%, permettant partiellement de financer les acquisitions de la période, sans recours significatif à de la dette complémentaire ; la trésorerie reste importante, supérieure à 30 millions d'euros.

En M€ - Normes françaises	2018	2019
Capacité d'autofinancement	10.3	14.6
Variation du BFR	-2.5	-7.3
<b>Flux net généré par l'activité</b>	<b>7.8</b>	<b>7.4</b>
Total flux net liés aux opérations d'investissement	-31.9	-16.5
Total flux net liés aux opérations de financement	24.1	5.2
Incidence de la variation des taux de change	0.0	0.2
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>0.1</b>	<b>-3.6</b>
Trésorerie d'ouverture	35.2	35.3
Trésorerie de clôture	35.3	31.7

## RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION HORS ACTIONS AUTO-DÉTENUES (€/ACTION)

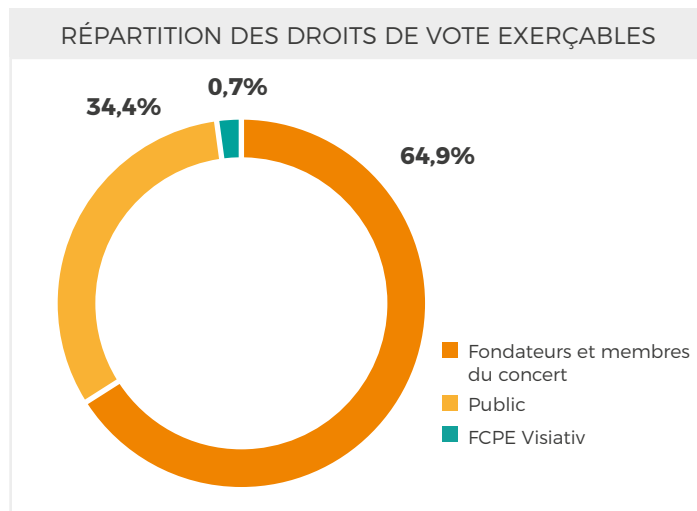
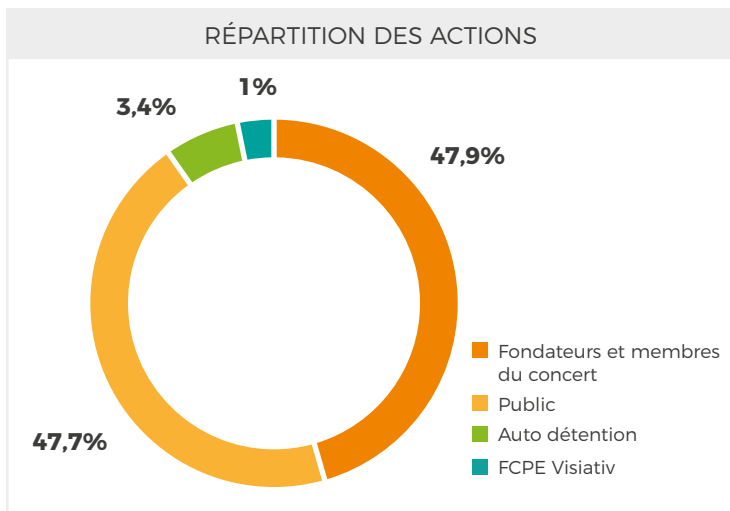
Un résultat par action en baisse, affecté par le désengagement de l'impression 3D.







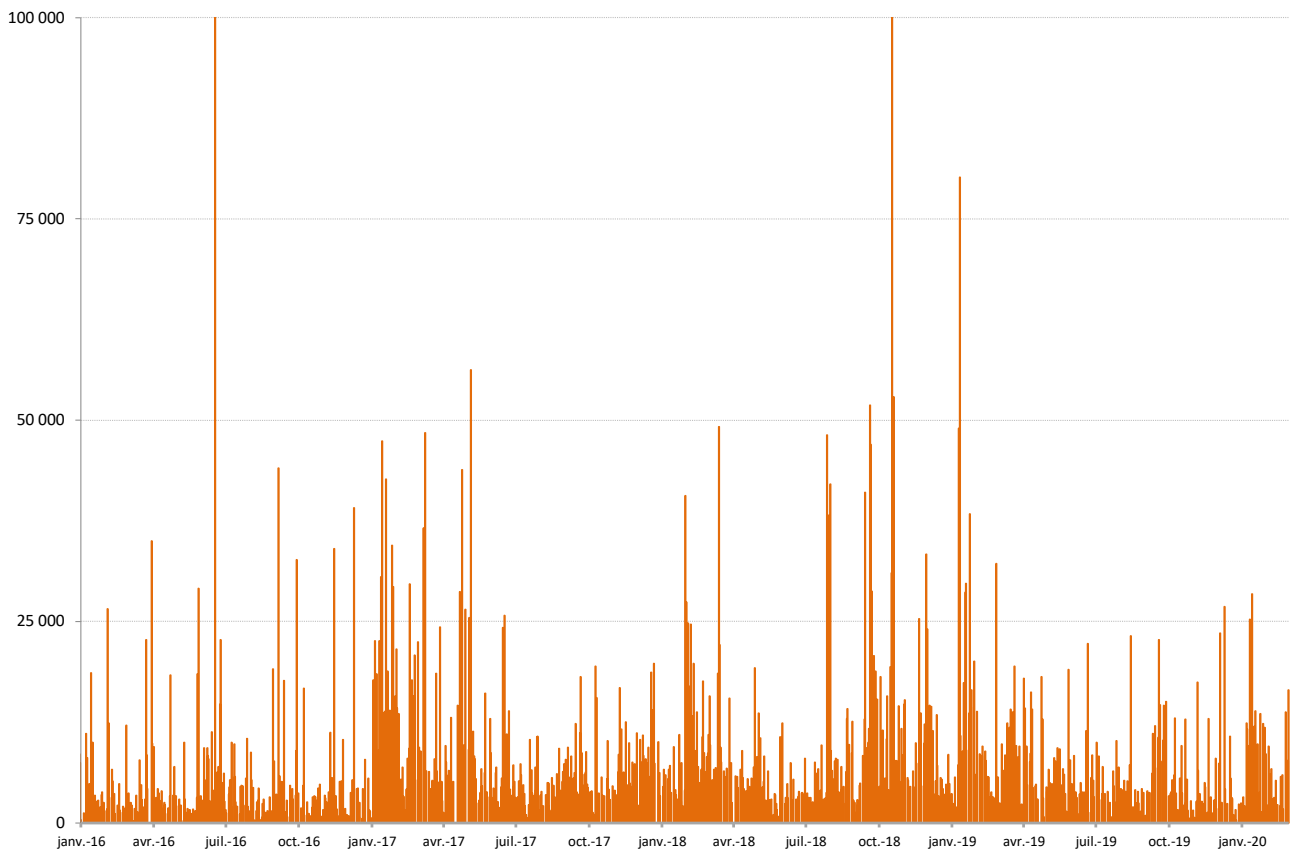
**STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT AU 29/02/2019**



**PERFORMANCE BOURSIÈRE SUR 4 ANS**



## CARACTÉRISTIQUE DE L'ACTION - VOLUME D' ACTIONS ÉCHANGÉES



EURONEXT GROWTH PARIS

COUVERTURE ANALYSTES FINANCIERS

CODE ISIN : FR0004029478

CODE MNÉMONIQUE : ALVIV

COURS AU 29.02.2020 : 23,5 € PAR ACTION

NOMBRE D' ACTIONS : 4 027 553

CAPITALISATION BOURSIÈRE : 94,6 M€

CM CIC : Alexandre Plaud

EUROLAND : Louis-Marie de Sade

GILBERT DUPONT : Emmanuel Parot

INVEST SECURITIES : Maxime Dubreil

ODDO BHF : Nicolas Thorez

Nombre d'actions Visiativ échangées en 2019 sur Euronext  
Growth : 1 725 827 soit 38 925 534,10 € de volume d'échanges.  
Liquidité moyenne quotidienne en 2019 : 152 649,15 €

## CALENDRIER FINANCIER - COMMUNIQUÉS\*

**CHIFFRE D'AFFAIRES T1 2020** : 22 AVRIL 2020

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE** : 28 MAI 2020

**CHIFFRE D'AFFAIRES SEMESTRIELS 2020** : 29 JUILLET 2020

**RÉSULTATS SEMESTRIELS 2020** : 23 SEPTEMBRE 2020

**CHIFFRE D'AFFAIRES T3 2020** : 21 OCTOBRE 2020

**CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL 2020** : 27 JANVIER 2021

\*Publication des communiqués après bourse





## PERSPECTIVES

### EN ROUTE VERS



## CATALYST 2023

**CATALYST 2023 est le troisième plan stratégique déployé par Visiativ. S'étalant sur trois ans, il devrait accroître la rentabilité du Groupe et permettre de renforcer les synergies et la transversalité internes.**

Après la réussite de ses deux plans stratégiques (AUDEO 2017 et NEXT 100), Visiativ s'est lancé à la conquête d'une nouvelle stratégie courant jusqu'à 2023. Baptisée CATALYST 2023, le Groupe entend confirmer sa stature d'acteur global aux multi-compétences engagé au service des PME et ETI, et de leurs dirigeants. Une perspective que Visiativ va co-construire avec de nouvelles ambitions financières et sociales embarquant toujours collaborateurs, clients et partenaires autour d'une dynamique collective pour devenir une véritable plateforme de compétences humaines au service de l'expérience digitale. Ce plan suit cinq évolutions majeures : la réorganisation du Groupe, la gouvernance, la performance financière, la stratégie RH et des engagements forts en matière de RSE.

Avec la volonté d'accroître la transversalité et les synergies entre ses activités, Visiativ veut passer d'une logique de produit à celle de la vente de solutions de transformation globale.



## UN PLAN EN CINQ AXES

### **Nouvelle organisation du Groupe**

Objectif : être plus agile, réactif et efficace

Avec CATALYST 2023, Visiativ met en place une nouvelle organisation décentralisée autour d'une plateforme de compétences conjuguant Conseil, Édition de logiciels, Intégration de logiciels et Infrastructures Cloud. Ces compétences seront mises au service des pôles d'activité du Groupe : ABGI Consulting, pour le Conseil en innovation et l'Excellence opérationnelle, Moovapps Platform, en matière d'Apps, de Plateformes et de Business Experiences, Visiativ Solutions, pour la continuité numérique et l'univers Dassault Systèmes, et Visiativ Managed Services, pour accompagner les évolutions des infrastructures technologiques des entreprises vers le cloud.

### **Gouvernance renouvelée et renforcée**

Objectif : une plus grande transversalité entre les activités

Pour le bon déploiement du plan et pour accompagner l'amélioration de la performance, la gouvernance de Visiativ a été revue. Visiativ renforce son organisation avec la nomination de Philippe Garcia en tant que Directeur général adjoint en charge de la finance, Grégory Jourdan, nommé Directeur général adjoint en charge des Ressources Humaines et enfin Bertrand Sicot au poste clé de Directeur Général Délégué.

### **Performance financière réaffirmée**

Objectif : réaliser un EBITDA de 30 millions d'euros d'ici à 2023

Visiativ entend se concentrer en priorité sur l'accélération de sa rentabilité et de sa performance financière : amélioration de la performance opérationnelle, plus grande agilité des fonctions supports centralisées au sein de la structure holding, priorité à la croissance organique et focus sur les croissances externes fortement relatives, constitueront les principaux leviers d'amélioration de la rentabilité dans les prochaines années.

### **Mise en œuvre d'une stratégie RH innovante**

Objectif : positionner les collaborateurs au cœur du développement du Groupe

Avec une politique de ressources humaines innovante et performante centrée autour de l'expérience collaborateur, Visiativ souhaite engager pleinement ses collaborateurs au cœur de son développement.

### **Engagements en matière de RSE et d'excellence extra-financière**

Objectif : développer le potentiel humain

L'ambition de Visiativ s'affiche aussi en matière de performance extra-financière puisque le Groupe s'engage tant sur les volets sociaux, économiques que civiques, de quoi constituer aussi un moteur de croissance du Groupe. Bien-être, inclusion et accès aux nouvelles technologies sont au cœur de cette nouvelle stratégie.





## FAITS

# MARQUANTS

### Janvier

Renforcement de la compétence conseil au Royaume-Uni : finalisation de l'acquisition de Jumpstart

Publication du chiffre d'affaires 2018 (1 63,2 M€) : forte progression (+31%) dont 10 % en organique

### Février

Visiativ intègre le Top 500 des Champions de la Croissance 2019 (Les Échos - Statista)

Grande Enquête Client 2018 : 95% de clients satisfaits (+5pt vs. 2017)

Visiativ obtient 42 récompenses lors des conventions Dassault Systèmes. Le Groupe confirme sa place de leader européen sur les solutions Dassault Systèmes

Laurent Fiard retenu parmi les 100 Acteurs de la Transformation Économique de la France (EY - La Tribune)

### Mars

Annonce des résultats annuels 2018 : forte progression de la performance opérationnelle, augmentation de l'EBITDA de +46% (13,1M€)

### Avril

Visiativ devient distributeur de la plateforme 3DEXPERIENCE au Benelux et conclue un partenariat stratégique avec Processia

Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2019 de 41,4M€ en progression de +44%

### Mai

Pixmind et Visiativ concluent un partenariat pour une expérience unique avec la souris innovante PU94

### Juin

Visiativ récompensé lors du Grand Prix des Entreprises de Croissance - Prix spécial Création d'emplois 2019 (Leaders League)

Visiativ retenu parmi les 5 finalistes des Victoires de la Croissance (Croissanceplus - Le Figaro - KPMG - BNP Paribas)

### Juillet/Aout

Après le label Tech40 en 2018, Visiativ rejoint le Label European Rising Tech d'Euronext Growth

Chiffre d'affaire 1<sup>er</sup> semestre 2018 de 84,9 M€ en progression de plus 32%

### Septembre

Entrée en négociation exclusive en vue d'une prise de participation majoritaire dans Living Actor, spécialiste dans la conception de Chatbots et d'agents virtuels à partir des technologies d'IA

Résultats semestriels 2019 : poursuite de la trajectoire de croissance rentable (EBITDA de 3,5M€)

Christian Donzel et Laurent Fiard, lauréats du Prix de l'Entrepreneur de l'année AURA 2019 (EY)

Lancement de SWARM : accélérateur de projets industriels

### Octobre

Visiativ dans le Top 250 des éditeurs de logiciels français (EY - Syntec Numérique)

Plus de 350 décideurs réunis lors de l'événement CONNECT by Visiativ, le rendez-vous incontournable des leaders de la transformation et de l'innovation

Visiativ lance les Qeex Games, les premiers escape games dédiés à la transformation des entreprises

### Novembre

Chiffre d'affaires du 3<sup>e</sup> trimestre de 126,9 M€ en progression de 7% en organique et +33% en intégrant les acquisitions

Visiativ intègre le Top 190 des ETI sur-performantes 2019 (Le Magazine des Affaires)

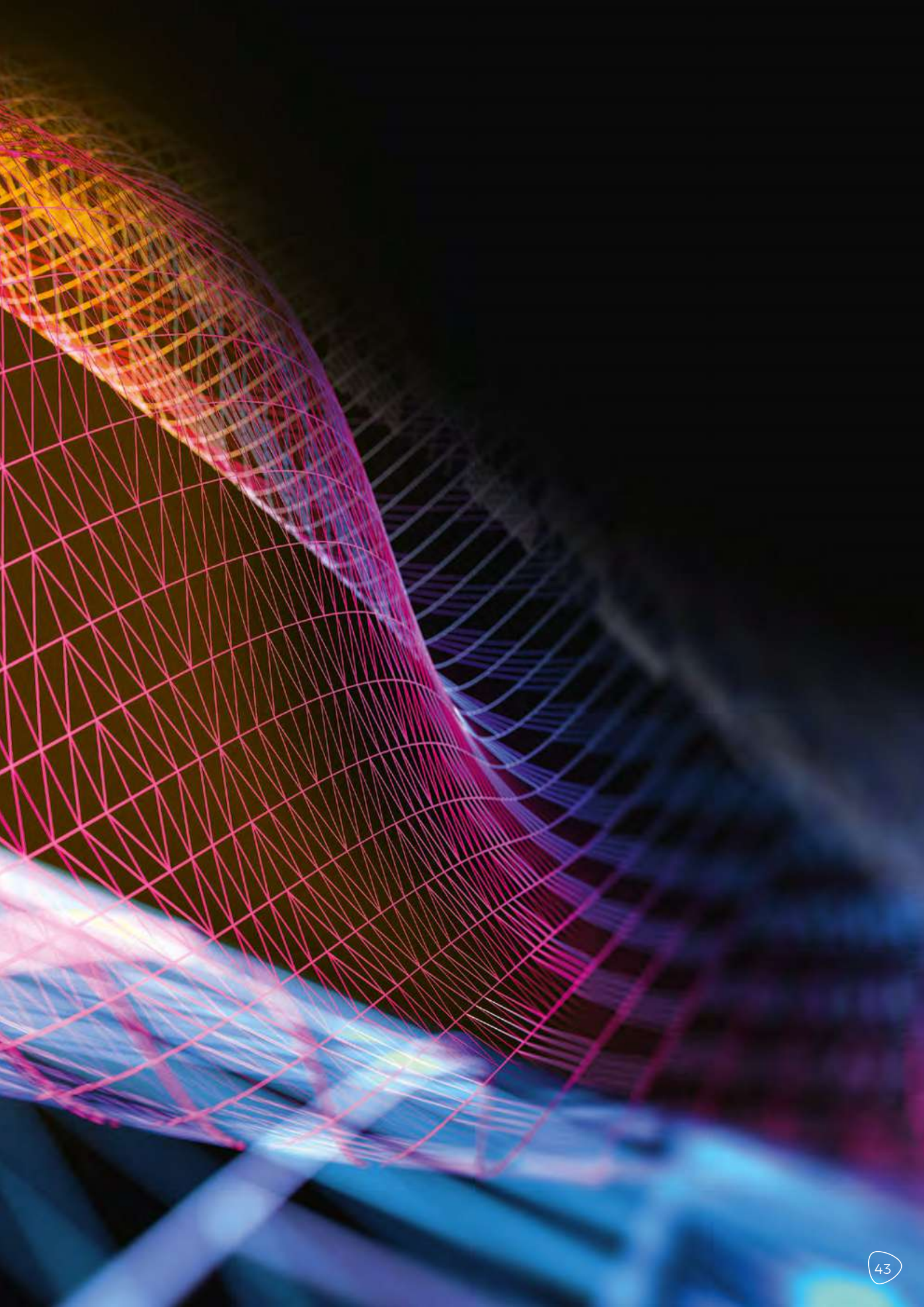
Visiativ structure ses ressources humaines et annonce l'arrivée de Grégory Jourdan au poste de DGA en charge des Ressources Humaines, membre du Comité Exécutif

Living Actor : finalisation de la prise de participation majoritaire

### Décembre

myPDMtools certifié Gold Product SOLIDWORKS

Visiativ finalise son plan stratégique NEXT 100 et dévoile les nouvelles ambitions de son plan CATALYST 2023







RAPPORT  
D'ACTIVITÉ  
**2019**