

Rapport semestriel 2016

1er janvier – 30 juin

Business & Decision

ISIN FR0000078958 - Mnemo BND – EURONEXT PARIS, compartiment C
- 9533, Services informatiques
153, rue de Courcelles 75017 Paris
www.group.businessdecision.com

Contact : +33(0)1 56 21 21 21 / finance@businessdecision.com

Sommaire

Présentation générale de Business & Decision	4
Rapport semestriel d'activité	5
Chiffres clés du premier semestre	
Faits marquants majeurs du premier semestre	
Transactions entre parties liées	
Evénements intervenus depuis le 1er juillet 2016	
Perspectives pour le second semestre 2016	
Analyse des risques et incertitudes	
Comptes consolidés semestriels condensés au 30 juin 2016	8
Etat du résultat global	
Etat de la situation financière	
Etat des flux de trésorerie consolidés	
Etat des variations des capitaux propres	
Notes annexes aux comptes consolidés semestriels	12
Faits marquants	
Faits postérieurs au 30 juin 2016	
Périmètre de consolidation	
Principes, règles et méthodes comptables	
Autres notes annexes	
Notes sur les engagements hors bilan	
Autres informations	
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle 2016	29
Attestation du responsable du rapport financier semestriel	31

Présentation générale du Groupe

Business & Decision est un **Groupe international de consulting et d'intégration de systèmes et de solutions**, leader de la Business Intelligence (BI) et du CRM, acteur majeur de l'e-Business. Le Groupe contribue à la réussite des projets à forte valeur ajoutée des entreprises et accompagne ses clients dans des domaines d'innovation en matière de Data et d'Expérience client. Il est reconnu pour son expertise fonctionnelle et technologique par les plus grands éditeurs de logiciels du marché avec lesquels il a noué des partenariats. Fort d'une expertise unique dans ses domaines de spécialisation, Business & Decision offre des solutions adaptées à des secteurs d'activité ainsi qu'à des directions métiers. Présent dans 15 pays, Business & Decision emploie plus de 2 500 personnes en France et dans le monde.

Coté sur **Euronext C** Paris depuis 2001

Eligible **PEA PME**

Partenaire des éditeurs
généralistes et spécialisés



Créé en 1992, le groupe représente :

- ✓ près de 3 000 clients grands comptes et GME,
- ✓ répartis dans 30 secteurs d'activité,
- ✓ générant, pour l'exercice 2015, un chiffre d'affaires consolidé de 224,2 millions d'euros.

DES SERVICES ADAPTES

Business & Decision a acquis une expertise sectorielle notamment dans les domaines de la banque, des assurances, des sciences de la vie, de l'industrie, de l'énergie et des services.

Dans chacun de ses domaines d'expertise, Business & Decision offre à ses clients des services adaptés et flexibles pour mener à bien des projets de bout en bout : conseil, intégration, conduite du changement, formation, maintenance et support, hébergement et externalisation. Un modèle de *delivery global* est ainsi proposé et adapté incluant des centres de services dédiés ou mutualisés en near ou offshore.

DES AXES DE DEVELOPPEMENT

Dans le renforcement de sa stratégie de spécialisation, le Groupe développe deux axes majeurs de développement : Le Data Management incluant le métier historique de Business & Decision, la Business Intelligence, ainsi les technologies relatives au Big Data ; l'expérience client incluant toutes les étapes du cycle de vie de la relation entre un client et une entreprise. La dimension digitale est ainsi pleinement intégrée dans tous les systèmes d'information conçus, mis en œuvre et déployés.

Pour proposer les solutions les plus innovantes et pour leur faire bénéficier des dernières avancées technologiques, Business & Decision accompagne ses clients dans l'appropriation des évolutions technologiques en déployant des services adaptés, notamment dans les domaines du Cloud Computing ou encore de la Mobilité.

REFERENCE

A travers toutes ses activités, en France comme à l'international, Business & Decision bénéficie de la confiance de clients prestigieux, parmi lesquels AccorHotels.com, Adecco, BMW, BNP Paribas, Coca Cola, Mc Donald's, Société Générale, Canal +, le CIO, groupe BPCE, Axa, Clarins, La Poste, Groupe Rocher, groupe PSA, Pôle emploi, GSK, Klesia, Crédit Agricole, Maif, Keystone, Sanofi, Sncd, Harmonie Mutuelle, Sidetrade ou Thalys. .

RAPPORT SEMESTRIEL D'ACTIVITE

Chiffres clés du premier semestre 2016

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe s'élève à 117,0 M€ pour le premier semestre de 2016, en progression de 3,2 % par rapport au premier semestre 2015. A taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires du Groupe est en croissance de 5,7 %.

(en M€)	S1 2016	S1 2015 publié	Var.	Var. (taux et périmètre constants)
Chiffre d'affaires	117,0	113,3	3,2%	5,7%

La croissance est fondée sur des succès commerciaux importants dans le large domaine du Data Management grâce aux investissements majeurs des derniers mois et des dernières années.

Chiffre d'affaires semestriel par zone géographique

Business & Decision réalise un chiffre d'affaires semestriel de 70,6 M€ en France qui représente 60 % du CA du Groupe. La progression du chiffre d'affaires du premier semestre pour les entités françaises s'établit à 5,9 % par rapport au premier semestre 2015.

A l'international, le chiffre d'affaires, représentant 40 % de l'activité du Groupe, s'élève à 46,4 M€. Il est stable par rapport au chiffre d'affaires publié au premier semestre 2015 affichant ainsi l'impact de la cession de l'activité ERP au cours du deuxième trimestre 2016. A taux de change et périmètre constants, la croissance du chiffre d'affaires à l'international est de 5,3 %. Les activités en Belgique et au Luxembourg ont connu des niveaux de croissance significatifs suite au gain de projets importants.

Chiffre d'affaires semestriel par métier

(en % du CA)	S1 2016	S1 2015
BI	66 %	65 %
CRM	16 %	16 %
e-Business	18 %	19 %

La Business Intelligence représente 66 % du chiffre d'affaires semestriel du Groupe et enregistre une croissance de 3,9 % par rapport au premier semestre 2015.

Le chiffre d'affaires du CRM représente une part stable de 16 % du chiffre d'affaires du Groupe avec une progression de 3,5 % par rapport au premier semestre 2015.

L'activité e-Business, avec 18 % du chiffre d'affaires total du Groupe, présente une croissance limitée de 0,7% par rapport au premier semestre 2015.

Un semestre de transition

Le premier semestre de 2016 est caractérisé par des changements importants dans la gouvernance du Groupe, suite au décès du président-fondateur. Cette période de transition a été marquée par la nécessité d'analyser en profondeur la situation de l'entreprise et du marché afin d'élaborer le plan d'action pour les trois prochaines années.

(en M€)	S1 2016 (*)	S1 2015
Chiffre d'affaires	117,0	113,3
Résultat opérationnel courant	-1,0	4,2
Résultat opérationnel	-1,0	4,1
Résultat financier	-1,4	-0,7
Résultat net	-3,9	2,1
Résultat net part du groupe	-4,0	2,3

Les résultats dégradés du Groupe au premier semestre 2016 proviennent essentiellement de pertes structurelles de quelques entités identifiées qui font l'objet de cessation d'activité, ainsi que des difficultés conjoncturelles liées à quelques projets opérationnels. Le premier semestre présente également le plein effet des investissements et recrutements des derniers mois sur les charges opérationnelles.

Le résultat opérationnel courant est de -1,0 M€, intégrant essentiellement les pertes des activités qui ont fait l'objet d'une cessation au cours du semestre, ainsi que les dépassements de projets constatés entre mai et juin 2016.

Le résultat opérationnel s'établit à -1,0 M€. Les coûts de restructuration comptabilisés durant le semestre sont compensés par la plus value de cession de l'activité ERP aux Etats-Unis, intervenue le 31 mars 2016.

Le résultat financier représente -1,4 M€, ne bénéficiant pas, comme en 2015, d'un impact positif des taux de change.

Le résultat net est de -3,9 M€, contre 2,1 M€ au premier semestre 2015. Le résultat net part du groupe s'établit à -4,0 M€.

L'effectif moyen à la fin du semestre s'établit à 2.701 collaborateurs contre 2.400 au premier semestre de l'année précédente.

Faits marquants du premier semestre 2016

Gouvernance

Le 29 janvier 2016, le fondateur et Président-directeur général, Patrick Bensabat est décédé. La direction du groupe a été assurée, pendant une période intérimaire, par Christophe Dumoulin en sa qualité de Directeur Général délégué et administrateur.

Une Assemblée Générale des actionnaires en date du 22 mars, a élu un nouveau Conseil d'Administration, qui, réuni le jour même, a désigné Christophe Dumoulin au poste de Président Directeur Général du Groupe.

Financement

Le Groupe a négocié avec ses banques un reprofilage de sa dette moyen terme qui s'est traduit par :

- ✓ un remboursement anticipé au 30 mars 2016 du solde du crédit syndiqué conclu en mai 2013 avec un pool de banques
- ✓ et par la mise en place de plusieurs emprunts à moyen terme à hauteur de 8 millions d'euros avec une maturité s'échelonnant entre 2020 et 2022 signés au cours du second trimestre 2016

Les caractéristiques des nouveaux financements sont les suivantes:

- ✓ Prêt de 6,5 millions d'euros accordé par un pool de trois banques remboursable sur 4 ans dont une ligne de capex de 2,5 millions d'euros sur investissements causés.
- ✓ Prêt de 1,5 millions d'euros accordé par un établissement bancaire sous forme d'un prêt de renforcement du fonds de roulement remboursable sur 5 ans.

Ces nouveaux prêts sont garantis au profit des banques concernées par un nantissement pari passu à premier rang de l'intégralité des titres de la filiale Business & Decision France.

Opérations de restructuration et de réorganisation

Le 31 mars 2016, Business & Decision NAPA a réalisé la cession de l'activité ERP. L'activité ERP représentait près de 9M\$ de chiffre d'affaires en 2015 et une quarantaine de collaborateurs. Le prix de cession est de 2,5M\$ payable en plusieurs fois jusqu'au 1er avril 2019.

Transactions entre parties liées

Les transactions significatives entre parties liées qui ont eu lieu sur les six premiers mois de l'exercice en cours sont décrites en page 24.

Par ailleurs, la description faite dans le document de référence de l'exercice 2015 sur les transactions entre parties liées reste valable.

Evènements intervenus depuis le 1er juillet 2016

Néant

Perspectives

L'année 2016 devrait être marquée globalement par une tendance continue de croissance, tout particulièrement dans les agences régionales en France et au Royaume-Uni. Le Groupe poursuit ses investissements de recrutements pour renforcer ses expertises sur ses marchés et procède à la rationalisation de son portefeuille d'innovations et de services autour des deux axes majeurs de développement que sont le Data Management et l'Expérience client.

Analyse des risques et incertitudes

Les éléments descriptifs des risques sont déjà décrits dans le document de référence de l'exercice 2015, notamment dans le rapport de gestion, consultable sur le site internet www.group.businessdecision.com.

Y sont notamment décrits les risques de marché, les risques juridiques, les risques industriels, technologiques et liés à l'environnement et les risques liés aux ressources humaines.

La nature de ces risques n'a pas connu d'évolution significative sur le premier semestre de l'exercice 2016 (voir page 25).

COMPTES CONSOLIDÉS SEMESTRIELS CONDENSES AU 30 JUIN 2016

Etat du résultat global - partie 1

(en K€)	Notes	30/06/2016	30/06/2015
Chiffre d'affaires		117 059	113 349
Autres produits	Note 1	377	481
TOTAL PRODUITS OPERATIONNELS COURANTS		117 436	113 830
Charges externes		29 999	26 397
Impôts et taxes		1 996	2 251
Charges de personnel		83 828	78 279
Dotations aux amortissements/provisions		2 629	2 684
TOTAL DES CHARGES OPERATIONNELLES COURANTES	Note 2	118 452	109 611
Résultat opérationnel courant		-1 016	4 219
En % du chiffre d'affaires		-0,87%	3,72%
Dépréciation Goodwill	Note 3		
Coûts de restructuration	Note 3	-1 579	-128
Autres produits et charges opérationnels	Note 3	1 555	
Résultat opérationnel		-1 040	4 091
En % du chiffre d'affaires		-0,89%	3,61%
Produits des instruments de trésorerie		27	3
Coût de l'endettement financier net		-768	-1 288
Autres produits et charges financiers		-674	608
Résultat financier	Note 4	-1 414	-677
Entreprises associées			
Charge d'impôt	Note 5	-1 440	-1 278
Résultat net des activités poursuivies		-3 894	2 136
Résultat net		-3 894	2 136
Dont:			
- Part du Groupe		-3 980	2 282
- Participations ne donnant pas le contrôle		86	-146
(en actions et en euros)	Notes	30/06/2016	30/06/2015
Résultat net part du Groupe par action	Note 6		
Nombre moyen pondéré d'actions		7 882 975	7 882 975
Résultat net (part du Groupe) par action activités poursuivies		-0,505	0,289
Résultat net (part du Groupe) par action activités abandonnées		N/A	N/A
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		7 882 975	7 882 975
Résultat net dilué (part du Groupe) par action – activités poursuivies		-0,505	0,289
Résultat net dilué (part du Groupe) par action – activités abandonnées		N/A	N/A

Etat du résultat global - partie 2

en k€	30/06/16	30/06/15
RESULTAT NET DE LA PERIODE	-3 894	2 136
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL		
Ecarts de conversion des activités à l'étranger	-295	2 230
Actifs financiers disponibles à la vente		-49
Partie efficace des produits ou pertes sur instruments de couverture		
TOTAL ELEMENTS RECYCLABLES	-295	2 181
Pertes et Gains Actuariels	-137	20
TOTAL ELEMENTS NON RECYCLABLES	-137	20
RESULTAT GLOBAL TOTAL ATTRIBUABLE	-4 326	4 337
Aux propriétaires de la société mère	-4 412	4 483
Aux participations ne donnant pas le contrôle	86	-146
RESULTAT GLOBAL TOTAL	-4 326	4 337

Etat de la situation financière

(En k€)	Notes	30/06/2016	Exercice 2015
ACTIF			
Goodwill	7	33 308	34 297
Immobilisations Incorporelles	8	4 945	5 774
Immobilisations corporelles	8	16 269	16 247
Actifs Financiers non courants	8	3 732	3 750
Impôts différés actifs	5	933	1 584
Total des actifs non courants		59 187	61 652
Clients	9	72 256	75 419
Créances fiscales et sociales	9	12 993	14 414
Autres débiteurs	9	7 213	5 207
Trésorerie et équivalents	10	10 629	8 686
Total des actifs courants		103 091	103 726
TOTAL DE L'ACTIF		162 278	165 378
PASSIF			
Capital social	11	552	552
Primes	11	29 207	29 207
Réserves consolidées	11	31 261	31 187
Résultat de l'exercice	11	-3 980	987
Total Capitaux propres attr. aux prop. de la société mère		57 040	61 933
Participation ne donnant pas le contrôle		278	-172
Total capitaux propres		57 318	61 761
Provisions	12	4 152	3 888
Passifs financiers	13	16 510	12 994
Impôts différés passifs	5	723	882
Total des passifs non courants		21 385	17 764
Fournisseurs et comptes rattachés	14	13 290	12 764
Impôts courants	14	915	1 497
Passifs financiers	13	5 587	4 688
Concours bancaires courants	10	16 494	17 761
Autres passifs courants	14	47 288	49 143
Total des passifs courants		83 574	85 853
TOTAL DU PASSIF		162 278	165 378

Etat des Flux de trésorerie consolidés

en K€)	Note	30.06.2016 (6 mois)	30.06.2015 (6 mois)
<u>Flux de trésorerie liés à l'activité</u>			
Résultat Opérationnel Courant		-1 013	4 219
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		2 488	2 873
+/- amortissements et provisions	2	3 250	2 473
+/- Charges et produits financiers	4	-647	612
+/- plus-values de cession		-90	-84
+/- plus-values de cession filiales	3	1 554	
+/- autres charges non courantes	3	-1 579	-128
+/- Coûts de restructurations			
Marge Brute d'Autofinancement		1 475	7 092
- Impôts versés	5	-448	-688
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	9/14	-1 307	-7 291
FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE		-279	-886
<u>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</u>			
Acquisitions d'immobilisations	8	-2 050	-3 293
Cessions d'immobilisations	8	206	203
Cessions de filiales nettes de la trésorerie cédées		635	
Regroupement d'entreprise nets de la trésorerie acquise			33
FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT		-1 210	-3 058
<u>Flux de trésorerie lié aux opérations de financement</u>			
Cessions d'éléments financiers			1
Emissions d'emprunts	13	8 804	2 504
Remboursements d'emprunts	13	-4 356	-3 510
Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location financement)	4	-767	-1 289
FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT		3 680	-2 295
<i>Incidence des variations de cours des devises</i>		213	-194
VARIATION DE TRESORERIE		2 407	-6 433
<u>Trésorerie d'ouverture</u>			
Valeurs mobilières	10	2 779	2 300
Disponibilités	10	5 907	9 869
Concours bancaires	10	-471	-129
Trésorerie de clôture		10 622	5 604
Valeurs mobilières	10	2 775	2 300
Disponibilités	10	7 854	3 639
Concours bancaires (*)	10	-7	-335
VARIATION DE TRESORERIE		2 407	-6 433

(*) Caractère non déconsolidant des créances cédées au factor et financées par ce dernier pour 15.916 K€ (contre 15.227 K€ au 30 juin 2015)

Le tableau de flux de trésorerie présente une variation positive de trésorerie nette de 2,4M€ bénéficiant notamment de l'impact positif de l'émission des nouveaux emprunts.

Etat des variations des capitaux propres consolidés

(en K€)	Capital	Primes	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Autres Actions propres / SO	Ecarts de conversion	Total capitaux propres Part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	TOTAL CAPITAUX PROPRES
Capitaux propres au 31/12/14*	552	29 207	26 251	3 878	-503	-419	58 966	525	59 492
Résultat consolidé de l'exercice				2 282			2 282	-146	2 136
Gains pertes comptabilisées directement en capitaux propres			-29			2 230	2 201	33	2 234
Résultat Global total	0	0	-29	2 282	0	2 230	4 483	-113	4 370
Affectation N-1*			3 878	-3 878			0		0
Transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle							0		0
Capitaux propres au 30/06/15	552	29 207	30 100	2 282	-503	1 811	63 449	412	63 862
Résultat consolidé de l'exercice				-1 295			-1 295	-582	-1 877
Gains pertes comptabilisées directement en capitaux propres			29			22	51		51
Ecart Actuel PIDR			-269				-269	-33	-302
Résultat Global total	0	0	-240	-1 295	0	22	-1 513	-615	-2 128
Affectation N-1							0		0
Transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle							0	31	31
Capitaux propres au 31/12/15	552	29 207	29 860	987	-503	1 833	61 936	-172	61 764
Résultat consolidé de l'exercice				-3 980			-3 980	86	-3 894
Gains pertes comptabilisées directement en capitaux propres						-294	-294		-294
Ecart Actuel PIDR			-137				-137		-137
Résultat Global total	0	0	-137	-3 980	0	-294	-4 411	86	-4 325
Affectation N-1			986	-987			-1		-1
Transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle				-484			-484	364	-120
Capitaux propres au 30/06/16	552	29 207	30 226	-3 980	-503	1 539	57 041	277	57 318

* retraité de la correction d'erreur sur BD Latam

NOTES ANNEXES

I FAITS MARQUANTS DE LA PERIODE

II FAITS POSTERIEURS AU 30 JUIN 2016

III PERIMETRE DE CONSOLIDATION

IV PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

V NOTES ANNEXES

VI NOTES SUR LES ENGAGEMENTS HORS BILAN

VII AUTRES INFORMATIONS

I- FAITS MARQUANTS DE LA PERIODE

Evolution du chiffre d'affaires et des effectifs

Le chiffre d'affaires est passé de 113,3 M€ au premier semestre 2015 à 117,1 M€ au 30 juin 2016. A taux de change, périmètre et méthode de comptabilisation constants, cela correspond à une hausse de 5,7 % par rapport au premier semestre 2015.

L'effectif moyen à la fin du semestre s'établit à 2.701 collaborateurs contre 2.400 au premier semestre de l'année précédente.

Gouvernance :

Le 29 janvier 2016, le fondateur et Président-directeur général, Patrick Bensabat est décédé. La direction du groupe a été assurée, pendant une période intérimaire, par Christophe Dumoulin en sa qualité de Directeur Général délégué et administrateur.

Une Assemblée Générale des actionnaires en date du 22 mars, a élu un nouveau Conseil d'Administration, qui, réuni le jour même, a désigné Christophe Dumoulin au poste de Président Directeur Général du Groupe.

Financement :

Le Groupe a négocié avec ses banques un reprofilage de sa dette moyen terme qui s'est traduit par :

- un remboursement anticipé au 30 mars 2016 du solde du crédit syndiqué conclu en mai 2013 avec un pool de banques
- et par la mise en place de plusieurs emprunts moyen terme à hauteur de 8 millions d'euros avec une maturité s'échelonnant entre 2020 et 2022 signés au cours du second trimestre 2016

Les caractéristiques des nouveaux financements sont les suivantes:

- Prêt de 6,5 millions d'euros accordé par un pool de trois banques remboursable sur 4 ans dont une ligne de CAPEX de 2,5 millions d'euros sur investissements causés.
- Prêt de 1,5 millions d'euros accordé par un établissement bancaire sous forme d'un prêt de renforcement du fonds de roulement remboursable sur 5 ans.

Ces nouveaux prêts sont garantis au profit des banques concernées par un nantissement pari passu à premier rang de l'intégralité des titres de la filiale Business & Decision France.

Opérations de restructuration et de réorganisation

Le 31 mars 2016, Business & Decision NAPA a réalisé la cession de l'activité ERP. L'activité ERP représentait près de 9M\$ de chiffre d'affaires en 2015 et une quarantaine de collaborateurs. Le prix de cession est de 2,5M\$ payable en plusieurs fois jusqu'au 1^{er} avril 2019.

II- FAITS POSTERIEURS AU 30 JUIN 2016

Néant

III- PERIMETRE DE CONSOLIDATION

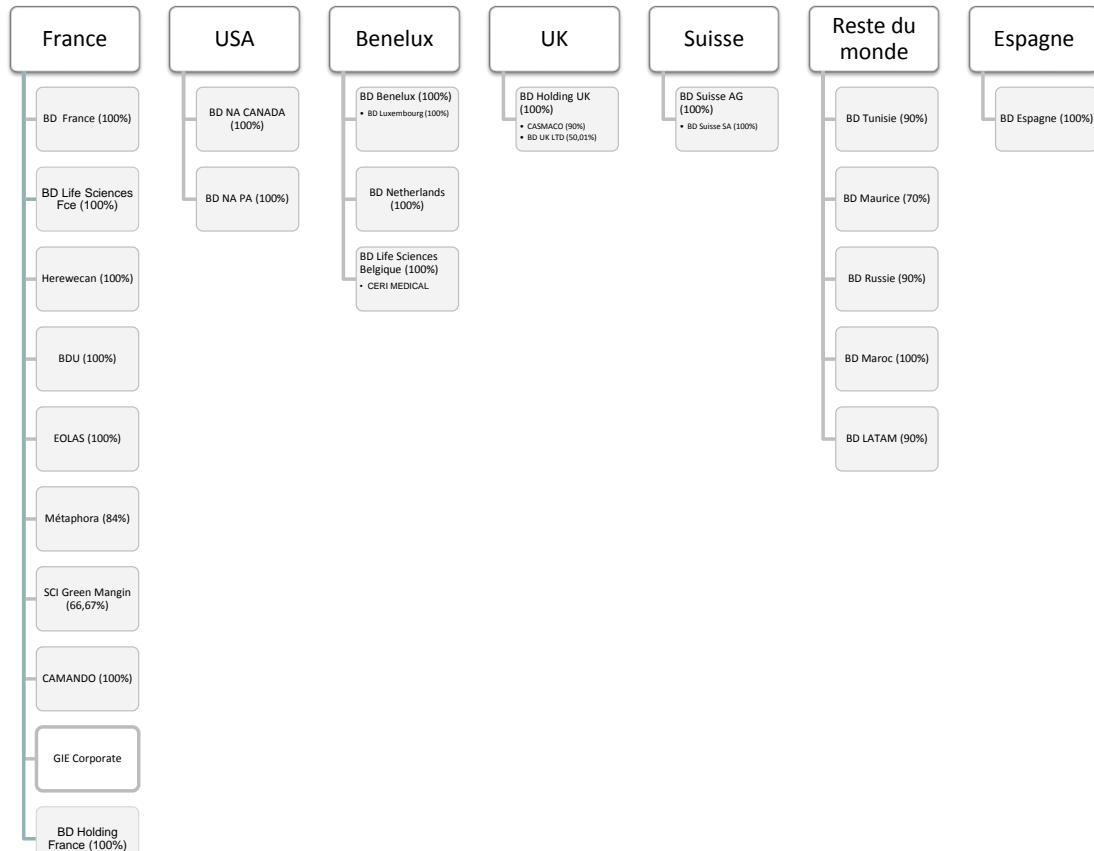
III.1 Identité des sociétés du groupe

Société mère : SA BUSINESS & DECISION
153, rue de Courcelles
75817 PARIS Cedex 17
N° SIRET 384 518 114 00036

- Business & Decision FRANCE 153, rue de Courcelles 75017 PARIS - N° Siren : 480 893 387
- Business & Decision INTERACTIVE EOLAS - 8, rue Voltaire 38000 GRENOBLE - N° Siren: 382 198 794
- Business & Decision Services Corporate - 153, rue de Courcelles 75017 PARIS - N° Siren : 520 079 252
- Business & Decision UNIVERSITY - 153, rue de Courcelles 75017 PARIS - N° Siren : 381 837 764
- Business & Decision Life Sciences - 153, rue de Courcelles 75017 PARIS - N° Siren : 790 953 384
- METAPHORA - 153, rue de Courcelles 75017 PARIS - N° Siren : 397 447 319
- Camondo Consulting – 40, rue de Chateaudun 75009 PARIS - N° Siren : 790 257 729
- Business & Decision Holding France - 153, rue de Courcelles 75017 PARIS - N° Siren : 790 212 351
- CERI Medical – 153, rue de Courcelles 75017 PARIS – N° Siren : 334 689 502

- HEREWECAN – 153, rue de Courcelles 75017 PARIS – N° Siren : 493 954 770
- SCI Green Mangin - Rue du general Mangin 38100 GRENOBLE – N°Siren : 515 280 980
- Business & Decision Benelux - 141 rue Saint Lambert - B1200 – BRUSSELS- BELGIQUE
- Business & Decision Life Sciences - 141 rue Saint Lambert - B1200 – BRUSSELS- BELGIQUE
- Business & Decision LUXEMBOURG - 10B, rue des Mérovingiens - L-8070 BERTRANGE - LUXEMBOURG
- Business & Decision NETHERLANDS – Arthur Van Schedelstraat 650, 3511 MJ Utrecht – NETHERLANDS
- Business & Decision Russie - Ulitsa Ibragimova - 31, build 50, office 303 - 105318 Moscow - RUSSIE
- Business & Decision (Suisse) SA - New Tech Center - Rue de Lyon 109-111 - P.O Box 328 - 1211 GENEVE 13 – SUISSE
- Business & Decision Life Sciences AG C/O BDO Ag - Münchensteinerstrasse 43 - 4052 Basel – SUISSE
- Business & Decision AG - Worblentalstrasse 99, CH-3063 Ittigen - SUISSE
- CASMACO Ltd - Cobalt Business Exchange – Cobalt Business Park, Newcastle Upon, Tyne, NE27 0QJ – Grande Bretagne
- Business & Decision NORTH AMERICA LLC - 955, St Jean - 301 Pointe Claire - QC H9R 5K4 CANADA
- Business & Decision NORTH AMERICA INC - Philadelphia Office - 900, West Valley Rd, Suite 900 - Wayne, PA 19087 – 1830 USA
- Business & Decision UK Holding Ltd - 7 Camberwell Way - Doxford International Business Park - SR3 3XN – Sunderland - Grande Bretagne
- Business & Decision España - C/ Marqués de Valdeiglesias 3,5° - 28004 MADRID – Espagne N° M 283887
- Business & Decision LATAM S.A.C – Avenida la Encalada 1257, Piso 14 Santiago de Surco – Lima 33 Peru
- Business & Decision Maroc - 265 Bd Zerkouni 2éme étage N° 22 Casablanca - Maroc
- Business & Decision Mauritius - 2ième étage, Bâtiment BG Court, Route St Jean, Quatre Bornes - Ile Maurice
- Business & Decision Tunisie – rue du Lac Tanganyika, bloc H, résidence du Lac 1053, Berges du Lac - TUNIS – Tunisie
- Business & Decision UK Ltd, Cbx Central, Silver Fox Way, Newcastle Upon Tyne, NE27 0QJ, UK

III.2 Organigramme des sociétés consolidées au 30 juin 2016



L'ensemble des sociétés du groupe est consolidé par intégration globale.

III.3 Exclusion du périmètre de consolidation

Aucune société dont le pourcentage de contrôle est supérieur à 20% n'a été exclue du périmètre de consolidation.

IV- PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les comptes semestriels consolidés sont établis et présentés de manière condensée conformément à la norme IAS 34, Information financière intermédiaire. Ainsi, les notes présentées portent sur les événements et transactions significatives du semestre et doivent être lues en liaison avec les états financiers consolidés au 31 décembre 2015.

Les états financiers consolidés ont été préparés conformément aux normes internationales d'information financière, dites IFRS (International Financial Reporting Standards) publiées par l'IASB (International Accounting Standards Board) et leurs interprétations publiées par l'IFRS Interpretations Committee, telles qu'approuvées par l'Union Européenne au 30 juin 2016 et disponibles sur le site : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

Les méthodes comptables et règles d'évaluation appliquées par le groupe dans les comptes semestriels condensés sont identiques à celles utilisées dans les états financiers au 31 décembre 2015 à l'exception des normes adoptées par l'Union européenne et dont l'application est obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2016.

Normes IFRS, amendements et interprétations de l'IFRIC applicables de façon obligatoire au 1^{er} janvier 2016 :

- L'amendement à la norme IAS 19 : Régimes à prestations définies : cotisations des membres du personnel, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er février 2015 ;
- Les améliorations annuelles (2010-2012) des IFRS, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er février 2015 ;
- Les amendements aux normes IAS 16 et à IAS 38 : Clarifications sur les modes d'amortissement acceptables, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016 ;
- Les amendements aux normes IAS 16 et à IAS 41 : Agriculture : plantes productrices, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016 ;
- L'amendement à la norme IAS 1 : Présentation des états financiers - Initiative Informations à fournir, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016 ;
- L'amendement à la norme IFRS 11 : Partenariats : Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016 ;
- Les améliorations annuelles (2012-2014) des IFRS, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.

Le groupe n'a pas constaté d'impact significatif sur ces comptes semestriels condensés du fait de la mise en œuvre de ces normes, interprétations et amendements.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes IFRS, amendements et interprétations de l'IFRS Interpretations Committee suivants, dont l'application est obligatoire après le 30 juin 2016 :

- Les amendements aux normes IFRS 10 et IAS 28 : Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016 (reportés par l'Union Européenne) ;
- Les amendements aux normes IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 : Exemption de consolidation applicable aux entités d'investissement, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016 (non adoptés par l'Union Européenne) ;
- La norme IFRS 14 : Comptes de report réglementaires, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016 (non adoptée par l'Union Européenne) ;
- L'amendement à la norme IAS 7 : Initiatives concernant les informations à fournir, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017 (non adopté par l'Union Européenne) ;
- L'amendement à la norme IAS 12 : Comptabilisation d'impôts différés actifs au titres de pertes non réalisées, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017 (non adopté par l'Union Européenne) ;
- La norme IFRS 15 : Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 (non adoptée par l'Union Européenne) ;
- La norme IFRS 9 : Instruments financiers, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 (non adoptée par l'Union Européenne) ;
- L'amendement à la norme IFRS 2 : Classement et évaluation des transactions à base d'actions, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 (non adopté par l'Union Européenne) ;
- La norme IFRS 16 : Contrats de location, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 (non adoptée par l'Union Européennes).

L'analyse des incidences de l'application de ces normes est en cours.

L'établissement des états financiers consolidés selon les normes IFRS requiert, de la part de la Direction, l'utilisation de jugements, d'estimations, et d'hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date de l'arrêté.

Les estimations et les hypothèses qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable d'actifs et de passifs sont essentiellement liées :

- aux évaluations retenues pour les tests de perte de valeur et la reconnaissance des impôts différés actif sur déficits reportables,
- à l'évaluation des provisions et des engagements de retraite,
- à la reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts associés liés aux contrats à long terme dont les volumes de production sont fondés sur des hypothèses opérationnelles.

Ces estimations partent d'une hypothèse de continuité de l'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations peuvent ensuite être révisées si des éléments nouveaux surviennent. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Particularités propres à l'établissement des états financiers intermédiaires :

- Les activités du groupe sont peu soumises aux effets de la saisonnalité. Néanmoins, les résultats intermédiaires au 30 juin 2016 ne sont pas nécessairement indicatifs de ceux pouvant être attendus pour l'ensemble de l'exercice 2016.
- Dans le cadre des arrêtés intermédiaires, la charge d'impôt (courante et différée) est calculée pour chaque entité fiscale en appliquant au résultat taxable de la période le taux effectif moyen annuel estimé pour l'année en cours.
- Conformément à l'IAS1, le groupe présente séparément dans l'état de situation financière les actifs courants et non courants, et les passifs courants et non courants. Au regard de la majorité des activités du groupe, il a été considéré que le critère à retenir pour la classification est le délai de réalisation de l'actif ou de règlement du passif : en courant si ce délai est inférieur à 12 mois et en non courant s'il est supérieur à 12 mois.

V- NOTES ANNEXES

Note 1 : Autres produits opérationnels courants

	En K€	30/06/2016	30/06/2015
Autres produits divers		377	481
Autres produits opérationnels		377	481

Les autres produits sont principalement constitués de subventions à recevoir.

Note 2 : Charges opérationnelles courantes

	En K€	30/06/2016	% du chiffre d'affaires	30/06/2015	% du chiffre d'affaires
Charges externes	29 999	25,63%		26 397	23,29%
Impôts et taxes	1 996	1,71%		2 251	1,99%
Charges de personnel (1)	83 828	71,61%		78 279	69,06%
Dotations aux amortissements (2)	2 629	2,25%		2 684	2,37%
CHARGES OPERATIONNELLES	118 452	101,19%		109 611	96,70%

A la clôture de la période, l'effectif est de 2 742 personnes contre 2 441 personnes au 30 juin 2015 et 2 578 au 31 décembre 2015.

L'effectif à la fin du semestre se répartit de la façon suivante :

	30/06/2016	30/06/2015
Associés	5	3
Directeurs	123	130
Chefs de projet/Managers/Experts	450	360
Consultants	1 842	1 642
Administratifs	154	156
Commerciaux	75	88
Assistants/Stagiaires	93	62
Total	2 742	2 441

(1) Charges de personnel

En K€	30/06/2016	30/06/2015
Salaires et charges sociales	83 845	78 233
Participations des salariés et intérêses	-148	-32
Provisions Retraites	131	77
Total charges de personnel	83 828	78 279

(2) Dotations aux amortissements et provisions

en K€	30/06/2016	30/06/2015
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	839	843
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	1 614	1 703
Dotations aux provisions pour risques et charges	1 140	428
Dotations aux provisions pour créances douteuses	143	63
Total dotations	3 736	3 037
Reprise de provisions pour risques et charges	1 039	197
Reprise de provisions pour créances douteuses	68	156
Total Reprises	1 107	352
TOTAL DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	2 629	2 684

Note 3 : Autres produits et charges opérationnels

En K€	30/06/2016	30/06/2015
Plus value de cession d'activité	1 555	
Couts de restructuration *	-1 579	-128
Total	-25	-128

La plus-value de cession dégagée sur la cession de la branche d'activité ERP correspond à 1555 K€. Le prix de vente constaté dans les comptes s'élève à 2,5 M\$.

Les coûts de restructurations sont liés à des départs de directeurs et managers en France.

Note 4 : Résultat Financier

En K€	30/06/2016	30/06/2015
Charges d'intérêts liés aux concours bancaires et au factor	-456	-316
Produits des instruments de trésorerie	27	
Intérêts sur emprunts	-496	-640
Intérêts liés au retraitement du Crédit Bail	-272	-333
Pertes ou gains de change	-203	574
Dotations provisions financières		-28
Autres charges et produits financiers	-15	66
Résultat financier	-1 414	-677

Note 5 : Charge d'impôt

Au cours du semestre, le groupe a réalisé un résultat avant impôt de -2.454 K€. Le taux d'impôt en vigueur pour la France est de 34,43 %.

	01/01/16	Reclassement	+ Augmentation / - diminution de l'exercice	30/06/16
Actifs d'impôts différés	1 584	0	-650	933
- Déficits reportables	1 630		-800	830
- Différences temporelles	-45		150	105
Passifs d'impôts différés	-882		159	-723
impôts différés nets	702	0	-491	210

Le montant des déficits reportables non activés en France au 30 juin 2016 s'élève à 26.207 K€.

Note 6 : Résultat par action

Le groupe applique les règles de calcul du résultat par action telles que décrites dans les principes comptables du groupe.

		30/06/2016	30/06/2015
Résultat net - Part du Groupe en k€	(a)	-3 980	2 282
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	(b)	7 882 975	7 882 975
Impact des instruments dilutifs	(c)		
Nombre moyen pondéré dilué des actions	(d) = (c)+(b)	7 882 975	7 882 975
Résultat par action en euros	(a)/(b)	-0,505	0,289
Résultat par action dilué en euros	(a) / (d)	-0,505	0,289

Note 7 : Goodwill

Tableau de mouvements des Goodwill - dépréciations des Goodwill

	Dépréciation Goodwill 31/12/15	Ecart Conversion	Dotation	Dépréciation Goodwill 30/06/16
BD France	776			776
HEREWECAN	213			213
BDU	125			125
EOLAS	26			26
BD BENELUX	704			704
BD Espagne	100			100
BD SUISSE SA	667	-3		664
BD NA PA	1 893	-27		1 866
TOTAL	4 504	-30		4 474

Les goodwill sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) identifiées selon les entités juridiques opérationnelles auxquelles ils se rapportent.

Le montant recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est déterminé sur la base de calculs de la valeur d'utilité. Les estimations de flux futurs de trésorerie actualisés ont été faites à partir des prévisions sur 5 ans remontées par chaque UGT et ont pris en compte un taux d'actualisation calculé en fonction de la zone géographique et un taux de croissance à l'infini de 1.5%.

Au 30 juin 2016, le Groupe a procédé à une revue de ses actifs incorporels significatifs pour voir si apparaissaient des indices de pertes de valeur conduisant à mettre en œuvre des tests de dépréciation.

Au 30 juin 2016, il ressort de cette analyse un risque de perte de valeur sur le l'UGT BD NAPA. La révision des flux futurs de trésorerie pour cette UGT a confirmé qu'aucune dépréciation complémentaire n'était nécessaire.

Le Groupe présente les analyses de sensibilité aux hypothèses clé sur le taux d'actualisation, le taux de croissance à l'infini, le TCAM du chiffre d'affaires et le taux d'EBIT normatif pour l'UGT BD NAPA. Le tableau ci-dessous présente les dépréciations de Goodwill suite aux résultats de ces analyses.

En K€	Goodwill net	Marge de manœuvre ****	Taux actualisation +1 point *	Taux de croissance à l'infini de 0,5%**	TCAM du CA - 2 points***	Taux d'EBIT normatif -1 point ***
BD NAPA	8 453	12 965				

- A taux de croissance constant
- ** A taux d'actualisation constant
- *** A taux de croissance et d'actualisation constants
- **** Marge de manœuvre = valeur d'utilité – Valeur en consolidation des UGT

Note 8 : Détails des immobilisations

Immobilisations incorporelles

	Brut 31/12/15	Reclas- sement	Ecart de conversion	Acquisition	Diminution	Brut 30/06/16	Amort. 30/06/16	Net 30/06/16	Net 31/12/15
Logiciel & Autres* (**)	10 543	-	328	234	41	10 409	5 461	4 945	5 775
TOTAL	10 543	0	-328	234	41	10 409	5 461	4 945	5 775

* dont frais de développement 7 108 K€

** dont crédit-bail :

	Brut 31/12/15	Reclas- sement	Acquisition	Diminution	Brut 30/06/16	Amort. 30/06/16	Net 30/06/16	Net 31/12/15
Logiciel & Autres	728		37		765	509	256	285
TOTAL	728	0	37	0	765	509	256	285

Immobilisations corporelles

	Brut 31/12/15	Sortie	Ecart Conversion	Acquisition	Diminution	Brut 30/06/16	Amort. 30/06/16	Net 30/06/16	Net 31/12/15
Terrains/Constructions*	9 518		-12	18		9 524	2 446	7 078	7 163
Installations*	8 247	-11	-34	153		8 355	4 658	3 697	4 098
Véhicules	355		-35	391	99	612	156	456	217
Matériels Informatiques*	18 944	-27	-151	1 756	561	19 961	15 317	4 644	4 331
Mobilier	853	-6	-13	109	47	896	502	395	439
TOTAL	37 917	-44	-245	2 426	707	39 347	23 079	16 269	16 248

*Dont crédit-bail

Détail des immobilisations prises en contrat de location financement :

	Brut 31/12/15	Reclassement	Acquisition	Diminution	Brut 30/06/16	Amort. 30/06/16	Net 30/06/16	Net 31/12/15
Terrains/Constructions	5 344				5 344	1 380	3 964	3
Installations	2 870				2 870	1 266	1 604	2 114
Mobilier	506		47		553	245	308	198
Matériels Informatiques	12 317		576		12 893	8 572	4 321	4 222
TOTAL	21 037	0	623	0	21 660	11 463	10 197	6 537

Amortissements

Répartition de la dotation en K€	Amortissements 31/12/2015	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de conversion	Dotations	Reprises	Amortissements 30/06/2016
Logiciels et autres immos incorporelles	4 768			-143	839		5 461
Dont crédit bail	448				67		515
Immobilisations corporelles	21 669		-22	-167	1 614	18	23 079
Dont crédit bail	9 873				477		10 350
Total	26 437	0	-22	-310	2 454	18	28 540

Actifs financiers non courants

En K€	Brut 01/01/16	Reclas- sement	Ecart de conversion	Acquisition	Diminution	Brut 30/06/16	Dépréc. 30/06/16	Net 30/06/16	Net 31/12/15
Autres Actifs financiers	1 899		-11	27	30	1 885	69	1 816	1 829
Titres de Participation non consolidés et créances rattachées	2 165		-4			2 161	244	1 917	1 924
TOTAL	4 064	0	-15	27	30	4 045	313	3 732	3 753

Note 9 : Créances Clients et diverses

En K€	30/06/2016	31/12/2015
Créances clients	72 256	75 419
Créances d'impôt sur les sociétés*	12 993	14 414
Autres actifs courants	7 213	5 207
Charges constatées d'avance	2 814	2 831
Créances sociales et fiscales	4 038	1 855
Créances diverses	360	521
Actifs destinés à la vente		
TOTAL	92 462	95 040

* Le poste créances d'impôt sur les sociétés inclut 10.812 K€ de crédits d'impôt recherche.

Depuis 2009, un contrat d'affacturage a été mis en place en France. L'autorisation de financement a est de 22 M€ depuis le second semestre 2015.

Compte tenu de l'application de la norme IAS 39 et après analyse du contrat d'affacturage, il apparaît que le transfert de la quasi-totalité des risques clients n'est pas effectif.

En conséquence :

- les fonds de garanties et réserves du factor ont été reclassés en créances clients pour un montant de 1.455 K€.
- la part des créances cédées au factor et financées par celui-ci mais non échues a été réintégrée en créances clients pour 15.916 K€ en contrepartie d'une augmentation des dettes financières.

Note 10 : Trésorerie et équivalents

Trésorerie Active

	Valeur brute au 30/06/16	Provisions	Valeur nette comptable au 30/06/16	Valeur nette comptable au 31/12/15	Valeur de marché
Actions	36		36	36	36
Divers VMP	2 740		2 740	2 779	2 740
Disponibilités	7 854		7 854	5 871	
Total du poste	10 629	0	10 629	8 686	2 776

Concours bancaires courants

En K€	Valeur au 30/06/16	Valeur au 31/12/2015
Crédit à court teme et affacturage	16 494	17 761
Total du poste	16 494	17 761

Ce poste inclut la part des créances non échues cédées au factor soit 15.916 K€ au 30 juin 2016 contre 17.291K€ au 31 décembre 2015.

Note 11 : Capitaux propres

Le capital de Business & Decision est composé de 7 882 975 actions et s'élève à 551.808,25€ au 30/06/2016.

	Nombre d'actions	Valeur Nominale (€)	Valeur en €	Prime d'émission en K€
Capital social et primes au 30/06/2016	7 882 975	0,07	551 808	29 207
TOTAL	7 882 975	0,07	551 808	29 207

Nombre d'actions propres au 31/12/2015	736
Nombre d'actions propres achetées entre le 01/01/16 et le 30/06/2016	0
Nombre d'actions propres annulées entre le 01/01/16 et le 30/06/2016	0
Nombre de titres au 30/06/16	736

Le nombre d'actions propres détenues par Business & Decision au 30 juin 2016 s'établit à 736.

Participation ne donnant pas le contrôle

La part des capitaux propres consolidés attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle s'établit à 278 K€.

Note 12 : Provisions

Provisions non courantes

Etat des provisions (en K€)	Provisions au 01/01/16	Reclassement ou Ecart de conversion	Dotation aux provisions	Reprise des provisions Utilisées	Provisions Non utilisées	Provisions au 30/06/16
Provisions pour litiges prud'homaux	526		602	203	50	875
Provisions pour litiges commerciaux					0	
Autres provisions pour Risques	765	1	260			1 026
Provisions pour perte à terminaison	24		10		6	28
Provisions charges sociales	1 512		149		780	880
Provisions suite mise en équivalence					0	
TOTAL Provisions non courantes	2 828	1	1 021	203	836	2 812

Etat des provisions (en K€)	Provisions au 01/01/16	Frais Financier	Reclassement	Dotations	Capitaux Propres	Provisions au 30/06/16
PIDR	1 061	13		131	137	1 342
TOTAL Provisions non courantes	1 061	13	0	131	137	1 342

Précisions sur l'engagement de retraite :

L'estimation du calcul, selon la méthode des unités de crédits projetés pour les salariés se calcule selon les hypothèses suivantes :

	30/06/2016	30/06/2015
Age du départ à la retraite	67 ans	67 ans
Taux de rotation	[16-34 ans] : 19,9% ; [35-44 ans] : 16,7% ; [45-54 ans] : 20,7% ; [plus de 55 ans] : 0%	[16-34 ans] : 19,9% ; [35-44 ans] : 16,7% ; [45-54 ans] : 20,7% ; [plus de 55 ans] : 2,0%
Taux d'actualisation	1,25%	2,00%
Taux de progression des salaires	2%	2%
Taux des charges sociales	46%	46%

Evolution de la valeur actualisée des obligations au titre des prestations définies

(en milliers d'euros)	30/06/2016	30/06/2015
valeur actualisée des obligations au 1er janvier	1 061	666
prestations servies par le régime		
Reclassements		-1
coût des services rendus et coût financier	145	91
pertes (gains) actuariels	137	-20
engagement à la clôture	1 342	736

Evolution de la valeur actualisée des actifs du régime

néant néant

Charge comptabilisée en résultat

(en milliers d'euros)	30/06/2016	30/06/2015
Coût des services rendus	131	77
coût financier	13	13
rendement attendu des actifs du régime	néant	néant

Provisions courantes

Etat des provisions (en K€)	Provisions au 01/01/16	Reclassement ou Ecart de conversion	Dotation aux provisions	Reprise des provisions Utilisées	Non utilisées	Provisions au 30/06/16
Provisions charges sociales			671			671
TOTAL Provisions non courantes	0	0	671	0	0	671

Note 13 : Dettes financières

En K€	Emprunts 31/12/15	Ecart de conversion	Reclassement	Variation de périmètre	Emission d'emprunt	Remboursement d'emprunts	Emprunts 30/06/16
Emprunts	17 660	-33			8 804	4 356	22 076
Dépôts et cautionnements	21						21
TOTAL	17 682	-33	0	0	8 804	4 356	22 097

Le Groupe a négocié avec ses banques un reprofilage de sa dette moyen terme qui s'est traduit par :

- un remboursement anticipé au 30 mars 2016 du solde du crédit syndiqué conclu en mai 2013 avec un pool de banques
- et par la mise en place de plusieurs emprunts moyen terme à hauteur de 8 millions d'euros avec une maturité s'échelonnant entre 2020 et 2022 signés au cours du second trimestre 2016

Les caractéristiques des nouveaux financements sont les suivantes:

- Prêt de 6,5 millions euros accordé par un pool de trois banques remboursable sur 4 ans dont une ligne de capex de 2,5 millions d'euros sur investissements causés.
- Prêt de 1,5 millions accordé par un établissement bancaire sous forme d'un prêt de renforcement du fonds de roulement remboursable sur 5 ans.

Le prêt accordé par le pool bancaire est garanti au profit des banques concernées par un nantissement pari passu à premier rang de l'intégralité des titres de la filiale Business & Decision France.

En K€	TOTAL	Courantes (moins d'un an)	Non courantes (entre 1 an et 5 ans)
Emprunt Crédit-Bail et location financement France	7 994	2 154	5 840
Emprunts bancaires	5 500	1 500	4 000
Emprunt obligataire Micado	3 500		3 500
Emprunts contractés pour investissements	5 102	1 933	3 170
TOTAL	22 098	5 587	16 510

Le groupe a cofinancé son expansion internationale par des emprunts bancaires à moyen terme.

Note 14 : Dettes Fournisseurs et diverses

Etat des dettes (en K€)	Courantes 30/06/16 (moins d'un an)	Non courantes 30/06/16 (plus d'un an)	Courantes 31/12/15 (moins d'un an)	Non courantes 31/12/15 (plus d'un an)
Fournisseurs	13 290		12 764	
Dettes fiscales et sociales	38 203		39 060	
Autres crébiteurs et autres passifs	1 413	-	765	-
Produits constatés d'avance	7 671		10 815	
TOTAL Général	60 578	-	63 405	-

VI. NOTES SUR LES ENGAGEMENTS HORS BILAN

VI.1 Garanties données

Ces engagements donnés ne l'ont été que dans le cadre du financement de la société.

Garanties données à des banques

- **Dans le cadre du prêt de 6.5 M€ (dont 2.5 M€ de CAPEX) souscrit auprès de 3 banques (21 avril 2016) :**

Nantissement de premier rang de 81 520 actions de la société Business & Decision France en garantie de paiement et pour toute la durée du prêt (48 mois).

- **Facilités de caisse accordées par la Société Générale**

BD SA s'est porté caution en faveur de la Société Générale pour garantir des facilités de caisse de 65 KGBP au profit de la filiale CASMACO et de 1 million USD en faveur de la filiale BD NAPA.

- **Prêt consenti par BNP Paribas**

BD SA s'est porté caution d'un prêt de 1 000 000 € consenti à la filiale Business & Decision Interactive Eolas par la BNP dans le cadre d'un programme d'investissement pour l'extension d'un Data Center à Grenoble. Le solde en principal s'élève à 373 k€ au 30 juin 2016.

- **Prêt consenti par le CIC**

BD SA s'est porté caution d'un prêt de 200 000€ consenti à la filiale Business & Decision Interactive Eolas par le CIC Lyonnaise de Banque dans le cadre du financement d'un programme de Recherche et Développement. Le solde en principal s'élève à 157 k€ au 30 juin 2016.

- **Prêt consenti par la Caisse d'Epargne Rhône Alpes**

La Caisse d'Epargne Rhône Alpes a accordé deux prêts immobiliers à la SCI Green Mangin, filiale à 66,67 % de Business & Decision SA, dont les soldes en principal s'élèvent au 30 juin 2016 à 1 633 k€, et à 305 k€ respectivement.

Ces prêts sont garantis respectivement par une hypothèque de 1er rang et une hypothèque de 2ième rang sur l'immeuble qui abrite le Data Center de Grenoble utilisé par la filiale Business & Decision Interactive Eolas.

- **Garantie de paiement étranger de 150 KUSD**

Garantie de paiement étranger de 150 KUSD par CM-CIC Banques à Banco International del Peru au profit de la société BD Latam.

- **Garantie d'exécution et nantissement de compte**

Les services correctionnels de l'Etat de l'Arizona (Arizona Department of Corrections) ont choisi Business & Decision et sa plateforme technologique Mi-Case pour le remplacement du système d'information dédié à la gestion des détenus et des condamnés adultes (Adult Inmate Management System, AIMS). Dans ce cadre, une garantie d'exécution (« performance bond ») a été émise au profit de l'Etat de l'Arizona par une compagnie d'assurance américaine pour le compte de la filiale Business & Decision North America pour un montant de 16 M\$ et pour une période se terminant le 30 novembre 2017. BNP Paribas agissant pour le compte du pool bancaire du Groupe Business & Decision a émis, sous sa contre garantie, une lettre de crédit stand by de paiement d'un montant de 8 M\$ et pour une période se terminant le 30 novembre 2017 payable à première demande au bénéfice de l'émetteur du « performance bond ».

En couverture de cette opération, Business & Decision SA a consenti en faveur de BNP Paribas, agissant toujours pour le compte du pool bancaire, un nantissement de compte de titres financiers en garantie de la somme de 3 M\$ en principal et ce jusqu'au 30 novembre 2017.

VI.2 Clauses de complément de prix sur les acquisitions et participations

CERI MEDICAL

L'acte d'acquisition de la société CERI MEDICAL prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT sur quatre années : 2014, 2015, 2016 et 2017.

Il a été prévu un complément de prix maximum de 225 K€ payable à part égale sur les quatre années.

Au 30 juin 2016, aucun complément de prix n'a été provisionné, les objectifs de performance contractuellement prévus n'étant pas atteints.

VI. 3 Clauses de complément de prix sur les cessions et participations

Activité ERP

L'acte de cession de l'activité ERP prévoit un versement de complément de prix en fonction du chiffre d'affaires ajusté 2018 d'un montant variable maximum de 1,5 M\$ payable en 2019.

VI.3 Autres engagements

- Nantissement d'un compte à terme par CM-CIC de la société Business & Decision pour un montant de 107 K€ au bénéfice de la Banque des Etats d'Afrique Centrale (CEMAC).

VI.4 Garanties reçues

Néant.

VI.5 Clause de retour à meilleure fortune

Un abandon de créances assorti d'une clause de retour à meilleure fortune au bénéfice de la société Business & Decision Israël avait été consenti par Business et Décisions SA en 2011 pour un montant de 1.271.994€.

Au 30 juin 2016, les conditions de retour à meilleure fortune prévues pour cet abandon de créances ne sont pas remplies.

VII. AUTRES INFORMATIONS

VII.1. Transactions concernant les entreprises liées

Les transactions entre Business & Decision et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans la présente note.

Transactions liées avec des sociétés non consolidées dont le dirigeant est commun à une des sociétés du groupe :

Prestations de services avec la société BEEZEN (en K€)

Nature	30-juin-16	30-juin-15
Charges de sous-traitance		17
Produits de refacturation de loyer		
Charges de gestion		12
Compte Créditeur		17
Compte Débiteur		

VII.2. Rémunération des membres de la Direction

Composition des membres de la direction :

Monsieur Christophe DUMOULIN, Président-Directeur Général
Patrick BENSABAT

En K€	30/06/2016	30/06/2015
Salaires et autres avantages à court terme	425	457
Indemnités de départ		
Avantages postérieurs à l'emploi	124	49
Paiement fondé sur des actions		
TOTAL	549	505

Le montant des rémunérations allouées aux organes de direction s'établit à 317,6 K€ (hors charges sociales et engagements de retraite).

VII.3. Gestion des risques financiers

De par ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de crédit, risque de change et risque de taux. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Risque de liquidité et risque de crédit : La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché et la disponibilité de ressources financières grâce à des facilités de crédit en accord avec les besoins du Groupe. Les facilités de crédit moyen terme sont soumises à des clauses financières (covenants annuels calculés à la clôture de chaque exercice).

Les actifs financiers qui pourraient exposer le groupe au risque de crédit correspondent aux créances clients. Elles représentent au 30 juin 2016 un montant de 72.256 K€ contre 75.419 K€ au 31 décembre 2015. Au 30 juin 2016, le plus gros client du groupe représentait environ 7% de l'encours du groupe. La grande dispersion des autres clients limite le risque de crédit.

Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat.

Afin d'assurer ses besoins de financement à court terme en France, le groupe a mis en place un contrat d'affacturage sur environ 90% de son portefeuille français.

Détail des autorisations court terme et affacturage :

En millions d'euros	Au 30/06/2016		Au 30/06/2015	
	Autorisé	Utilisé	Autorisé	Utilisé
Lignes de crédits court terme France	4,0		4,5	
Lignes de crédits court terme International	1,5		1,5	
Affacturage	22,0	15,9	22,0	15,2

Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie. A ce jour, le Groupe bénéficie d'un montant de lignes de crédit de 22 M€ environ.

Risque de change

Les fluctuations des taux de change ont une incidence sur la performance financière du Groupe dans la mesure où désormais une part significative de l'activité est réalisée à l'extérieur de la zone euro. Les expositions au risque de change sont principalement liées au Dollar Américain et au Franc Suisse. La sensibilité sur les variations de +/- 10% de l'euro par rapport aux devises ci-dessus n'a pas d'incidence significative sur le niveau de résultat opérationnel courant au 30 juin 2016.

Dans le cadre de la garantie BNP Paribas relative au contrat avec l'Etat de l'Arizona, Business & Decision SA a souscrit une option de change à l'achat portant sur un montant total de 2 millions de dollars à l'échéance du 28 novembre 2017.

Risque de taux : L'endettement bancaire Moyen Terme du groupe Business & Decision est en taux fixe. En effet, la société a mis en place pour ses emprunts Moyen Terme une couverture de taux pour le rendre fixe. L'encours de crédit concerné est de 2,8 millions d'euros. En dehors de ces couvertures, le groupe n'a pas eu recours à des instruments financiers dérivés.

VII.4. Informations sectorielles

Le groupe est organisé par pays.

Les transferts et les transactions entre les différents secteurs sont effectués dans des conditions commerciales normales qui seraient également applicable à des tierces parties non liées.

Informations par secteurs géographiques

Les informations par secteur géographique, de la situation au 30 juin 2016 se présentent comme suit :
Les flux inter-secteurs sont conservés ; tandis que les flux intra-secteurs sont éliminés.

Compte de résultat au 30 juin 2016 (en K€)

	France	Suisse	UK	BENELUX	US	Espagne	RESTE DU MONDE	Elimin.	Total
Chiffre d'affaires	136 597	6 003	4 448	24 305	11 888	1 160	4 957	-72 298	117 059
Total des charges opérationnelles courantes	137 608	6 056	4 888	22 833	13 576	1 122	4 705	-72 335	118 452
Charges de personnel	52 401	3 637	3 148	12 879	7 720	825	3 218		83 828
Résultat opérationnel courant	-861	-50	-440	1 531	-1 539	37	270	36	-1 016
	-0,63%	-0,83%	-9,89%	6,30%	-12,95%	3,19%	5,45%		-0,87%
Charges opérationnelles	-1 533				1508				-25
Résultat opérationnel	-2 394	-50	-440	1 531	-31	37	270	36	-1 040
								Résultat financier	-1 414
								Charge d'impôt	-1 440
								Résultat net après impôt	-3 894
								Entreprises associées	
								Résultat net après abandon et mise en équivalence	-3 894
								- part du groupe	-3 980
								- Participations ne donnant pas le contrôle	86

Compte de résultat au 30 juin 2015 (en K€)

	France	Suisse	UK	BENELUX	US	Espagne	RESTE DU MONDE	Elimin.	Total
Chiffre d'affaires	124 919	6 043	1 468	22 461	16 174	1 193	5 068	-63 977	113 349
Total des charges opérationnelles courantes	122 067	6 234	1 852	21 227	15 918	1 138	5 277	-64 103	109 609
Charges de personnel	47 997	4 058	864	11 636	9 645	872	3 208		78 280
Résultat opérationnel courant	2 895	-191	-384	1 638	256	55	-175	126	4 219
	2,32%	-3,16%	-26,16%	7,29%	1,58%	4,61%	-3,45%		3,72%
Charges opérationnelles	-106		-15	-11		4			-128
Résultat opérationnel	2 789	-191	-399	1 627	256	59	-175	126	4 091
								Résultat financier	-677
								Charge d'impôt	-1 278
								Résultat net après impôt	2 136
								Entreprises associées	
								Résultat net après abandon et mise en équivalence	2 136
								- part du groupe	2 282
								- Participations ne donnant pas le contrôle	-146

Aucun client externe ne représente, à lui seul, plus de 7% du chiffre d'affaires consolidé.

Informations bilancielles au 30 juin 2016 (en k€)

	TOTAL	France	Suisse	UK	Benelux	US	Espagne	Reste du Monde
Variation du goodwill net	-989		-29			-880		-80
Augmentation Immos Incorporelles	234	231			3			
Diminution des Immos incorporelles	-41	-41						
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	-185			-185				
Dotations / Reprises Amortissements	-838	-548		-252	-37	0	0	0
Variation Immobilisations incorporelles	-829	-357	0	-437	-34	0	0	0
Augmentation Immos corporelles	2 425	1 296	56	15	243	508		308
Diminution des Immos corporelles	-708	-603			-104			
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	-101		0	-10		-28		-61
Dotations / Reprises Amortissements	-1 597	-865	-39	-23	-85	-503	-8	-74
Variation Immobilisations corporelles	22	-172	16	-18	54	-24	-8	173

Informations bilancielles au 30 juin 2015 (en k€)

	TOTAL	France	Suisse	UK	Benelux	US	Espagne	Reste du Monde
Variation du goodwill net	2 193		1 323			800		69
Augmentation Immos Incorporelles	979	488		126	364		1	
Diminution des Immos incorporelles	-25	-25						
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	364			357		6		
Dotations / Reprises Amortissements	-843	-465		-265	-43	-69	-1	
Variation Immobilisations incorporelles	479	-2	0	219	321	-63	0	0
Augmentation Immos corporelles	2 164	1 769	32	35	194	45	4	86
Diminution des Immos corporelles	-837	-658			-77	-101		
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	256		7	3	-7	240		14
Dotations / Reprises Amortissements	-1 569	-951	-12	-11	-76	-431	-8	-82
Variation Immobilisations corporelles	15	160	27	28	34	-248	-4	18

- Autres Informations par métiers

Le groupe est organisé autour de trois secteurs :

- * Business intelligence 66 %
- * C.R.M. 16 %
- * E-business 18 %

Business intelligence : systèmes ayant pour objectif de fournir de l'information nettoyée, cohérente et fiable à tous les utilisateurs de l'entreprise permettant des analyses par métiers, produits et clients et s'appuyant sur un référentiel commun d'entreprise.

CRM : Customer Relationship Management – suit tout le processus de la relation client, de l'innovation de nouveaux produits à l'optimisation du service client.

E-business : commerce électronique – moyen de faire du marketing, des ventes et des achats au travers de la technologie Internet.

Le système informatique actuellement en place ne permet pas d'éliminer les flux inter-secteurs; tous les flux intra-groupes sont conservés au sein de chaque activité.

Informations sur le compte de résultat par secteur au 30 juin 2016 (en k€)

	BI	EBUS	CRM	INTERCO	TOTAL
Chiffre d'affaires	122 592	35 576	31 189	-72 298	117 059
Total des charges opérationnelles courantes	122 904	35 386	32 496	-72 335	118 450
Charges de personnel	52 263	15 954	15 611		83 829
Résultat opérationnel courant	-213	407	-1 247	36	-1 017
Autres produits et charges opérationnelles	-816	472	319		-25
Résultat opérationnel	-1 029	879	-928	36	-1 040
		Résultat financier			-1 414
		Charge d'impôt			-1 440
		Résultat net après impôt			-3 894
		Entreprises associées			
		Résultat net après abandon et mise en équivalence			-3 894
		- part du groupe			-3 980
		- Participations ne donnant pas le contrôle			86

Informations sur le compte de résultat par secteur au 30 juin 2015 (en k€)

	BI	EBUS	CRM	INTERCO	TOTAL
Chiffre d'affaires	81 306	76 919	19 101	-63 977	113 349
Total des charges opérationnelles courantes	80 534	73 403	19 776	-64 103	109 609
Charges de personnel	19 933	52 831	5 515		78 280
Résultat opérationnel courant	1 209	3 560	-676	126	4 219
Autres produits et charges opérationnelles	-7	-106	-15		-128
Résultat opérationnel	1 202	3 454	-691	126	4 091
		Résultat financier			-677
		Charge d'impôt			-1 278
		Résultat net après impôt			2 136
		Entreprises associées			
		Résultat net après abandon et mise en équivalence			2 136
		- part du groupe			2 442
		- Participations ne donnant pas le contrôle			-146

Rapport des commissaires aux comptes

BUSINESS & DECISION

Siège social : 153 rue de Courcelles - 75817 Paris Cedex 17
Société anonyme au capital de 551 808,25 €
384 518 114 RCS PARIS

Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle

Période du 1er janvier au 30 juin 2016

ADN PARIS

SIEGE SOCIAL : 109, RUE DE COURCELLES - 75017 PARIS
TEL : +33 (0) 1 45 53 16 57 - FAX : +33 (0) 1 45 53 16 67
SARL
CAPITAL DE 100 000 EUROS - RCS PARIS 428 911 275

MAZARS

SIEGE SOCIAL : 61, RUE HENRI REGNAULT - 92400 COURBEVOIE
TEL : +33 (0) 1 49 97 60 00 - FAX : +33 (0) 1 49 97 60 01
SOCIETE ANONYME D'EXPERTISE COMPTABLE ET DE COMMISSARIAT AUX COMPTES
CAPITAL DE 8 320 000 EUROS - RCS NANTERRE B 784 824 153

Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle

Période du 1er janvier au 30 juin 2016

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales et en application de l'article L.451-1-2 III du Code monétaire et financier, nous avons procédé à :

- l'examen limité des comptes semestriels consolidés condensés de la société BUSINESS & DECISION, relatifs à la période du 1er janvier au 30 juin 2016, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

Ces comptes semestriels consolidés condensés ont été établis sous la responsabilité de votre Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

I - Conclusion sur les comptes

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause la conformité des comptes semestriels consolidés condensés avec la norme IAS 34, norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

II - Vérification spécifique

Nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité commentant les comptes semestriels consolidés condensés sur lesquels a porté notre examen limité.

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

Fait à Paris La Défense et Paris, le 12 septembre 2016

Les commissaires aux comptes

MAZARS Jean-Luc BARLET – Emilie LOREAL

ADN PARIS Régis LAPOY

Attestation du responsable du rapport financier semestriel

Le responsable du rapport financier semestriel

Christophe Dumoulin, Président-directeur général de Business & Decision.

Attestation du responsable du rapport financier semestriel

« J'atteste, à ma connaissance, que les comptes consolidés condensés pour le semestre écoulé sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport semestriel d'activité ci-joint présente un tableau fidèle des événements importants survenus pendant les six premiers mois de l'exercice, de leur incidence sur les comptes semestriels, des principales transactions entre parties liées ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes pour les six mois restants de l'exercice. »

Christophe Dumoulin
Président-directeur général de Business & Decision

Fait à Paris, le 12 septembre 2016