

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2017

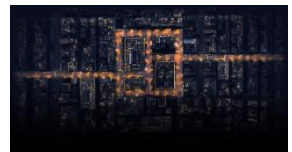


CONSULTANT
ET INTÉGRATEUR
EXPERT
INTERNATIONAL

 Business & Decision

SOMMAIRE GENERAL

	Page
PREAMBULE	3
BUSINESS & DECISION - IDENTITE	4
GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	6
COMPTES CONSOLIDES 2017	17
COMPTES ANNUELS 2017	47
RAPPORT DE GESTION	63
RAPPORT RSE	78
RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, COMPTES CONSOLIDES ET COMPTES ANNUELS	93
CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES	103
HONORAIRES DES CONTROLEURS LEGAUX	105
ATTESTATION DU RESPONSABLE	106



PREAMBULE

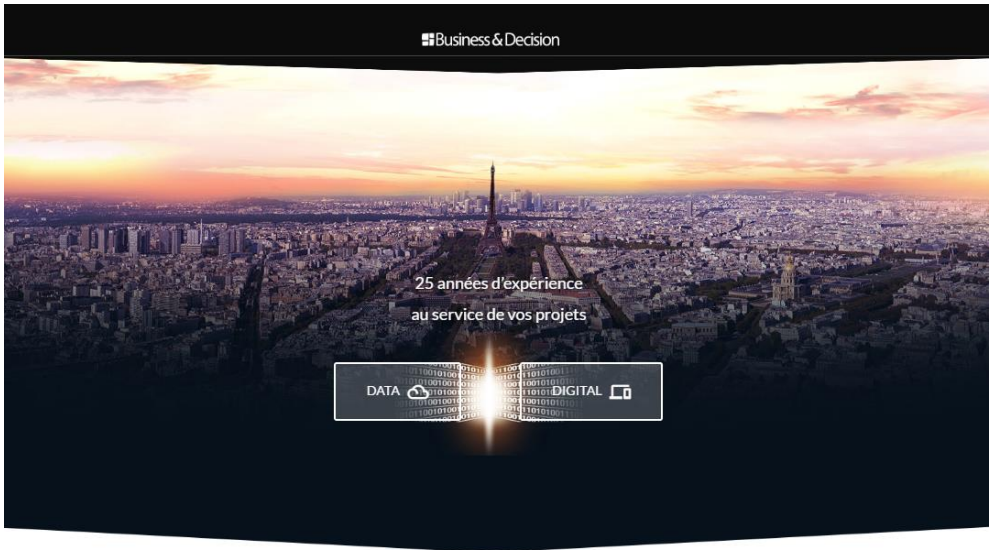
Business & Decision a annoncé, le 1^{er} février 2016, le décès de son fondateur et Président-directeur général, Patrick Bensabat, survenu le 29 janvier 2016.

Le 12 septembre 2017, Le Conseil d'administration de Business & Decision s'est réuni et a décidé de mettre fin aux fonctions de Président-directeur Général de Christophe Dumoulin, en raison de ses divergences de vue avec le Conseil d'administration sur la stratégie de développement du Groupe.

Jean-Louis Didier est nommé Président-directeur général. Dans ses nouvelles fonctions, il a exercé la responsabilité de poursuivre la restructuration engagée et d'accompagner activement le projet d'évolution capitalistique de Business & Decision.

Ce rapport financier annuel, correspondant à l'année 2017 (1^{er} janvier – 31 décembre), présente Business & Decision à la date de clôture de l'exercice et fait état des changements survenus durant l'exercice ou durant la période suivant la clôture jusqu'à la date de publication du présent rapport.





LE GROUPE BUSINESS & DECISION

INFORMATION FINANCIERE – CALENDRIER FINANCIER

31 juillet 2018	Chiffre d'affaires du 1 ^e semestre 2018, après clôture de la Bourse
30 août 2018	Résultats semestriels 2018, après clôture de la Bourse
31 janvier 2019 :	Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2018, après clôture de la Bourse

PUBLICATIONS DESTINEES AUX ACTIONNAIRES

Business & Decision respecte les recommandations et obligations des autorités de marché et d'Euronext Paris en matière d'information financière. Business & Decision édite un rapport financier annuel pour l'exercice 2017, transmis à l'Autorité des marchés financiers (AMF) et disponible sur demande au siège de la Société et sur son site Internet (www.group.businessdecision.com). Une version en Anglais est également disponible en ligne.

Business & Decision publie des communiqués de presse, en français et en anglais, concernant ses résultats financiers (selon le calendrier indiqué), ou toute autre information significative relative à ses activités. Ces communiqués, ainsi que l'ensemble des informations et de la documentation financière, sont largement diffusés et disponibles sur son site Internet.

Les informations relatives aux assemblées générales sont publiées au « Bulletin des annonces légales obligatoires ».

Le présent rapport financier annuel inclut le rapport sur le gouvernement d'entreprise, le rapport de gestion, intégrant le rapport de responsabilité sociale et environnementale, les comptes consolidés, les comptes annuels, les rapports des contrôleurs légaux des comptes et les informations relatives aux honoraires des contrôleurs légaux, ainsi que l'attestation du responsable.

IDENTITE DU GROUPE BUSINESS & DECISION

Business & Decision est un Groupe international de consulting et d'intégration de systèmes, 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 tels que le Big Data et le Digital. 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 11 pays, Business & Decision emploie plus de 2 400 personnes en France et dans le monde.

Business & Decision

EURONEXT Paris, Compartiment C
ISIN : FR 0000078958-BND - Mnemo : BND
Secteur : 9530, Software & Computer Services
Reuters: BZDK.PA ; Bloomberg: BND:FR
153, rue de Courcelles 75017 Paris
Tel. +33 (0)1 56 21 21 21
Contact : communication@businessdecision.com
www.group.businessdecision.com

IMPLANTATIONS

Business & Decision a une présence active et significative dans 11 **pays** dans le monde : Belgique, Espagne, Etats-Unis, France, Luxembourg, Maroc, Maurice, Pays-Bas, Russie, Suisse, Tunisie.



Les équipes opérationnelles sont implantées dans les principales **villes en France** : Amiens, Bordeaux, Caen, Grenoble, Le Mans, Lille, Lyon, Marseille, Montpellier, Nantes, Nice, Niort, Paris, Rennes, Strasbourg, Toulouse.



I. CONSEIL D'ADMINISTRATION

I.1 ROLE

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

I.2 COMPOSITION

Suite au décès de Patrick Bensabat et à compter du 22 mars 2016, le Conseil d'administration était composé comme suit :

- M. Christophe Dumoulin, Président-directeur général,
- Mme Tova Bensabat, Administrateur,
- M. Jeremy Bensabat, Administrateur,
- La société Business & Decision Ingénierie, Administrateur.

A la date du 12 septembre 2017, le Conseil d'administration a coopté Jean-Louis Didier comme Président-directeur général de Business & Decision. Jeremy Bensabat a démissionné de sa fonction d'administrateur. Le Conseil d'administration est composé, à la date de publication de ce document de :

- Jean-Louis Didier, Président-directeur général,
- Tova Bensabat, Administrateur,
- Christophe Dumoulin, Administrateur,
- La société Business & Decision Ingénierie, Administrateur.

Le Président-directeur général a un rôle opérationnel dans la société et le Groupe ; trois administrateurs externes n'ont pas de rôle opérationnel dans la société ou dans le Groupe, et de relation d'affaires avec Business & Decision. Ces derniers, actionnaires de Business & Decision, en ont suivi le développement comme Administrateurs depuis leur nomination en mars 2016. Le Conseil d'administration est composé de deux hommes et d'une femme et respecte ainsi le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein. La durée des fonctions des administrateurs est de six années.

Au cours de la vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée générale ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

En revanche, nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre des administrateurs ayant dépassé cet âge. Dans ce cas, l'administrateur le plus âgé est alors réputé démissionnaire d'office à l'issue de la prochaine Assemblée générale ordinaire.

Il est également précisé que les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par une Assemblée générale extraordinaire statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions légales et réglementaires régissant ces Assemblées.

Ce Conseil ne comprend pas d'administrateur indépendant (au sens du rapport Viénot, « *n'entretenant aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement* »), d'administrateur élu par les salariés, ou de censeur (cf. Rapport spécial du Président-directeur général à l'Assemblée générale sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur le contrôle interne).

En matière d'intervention sur les opérations sur titres de la société, les administrateurs et les principaux dirigeants sont tenus de respecter le droit boursier en vigueur.

La Société respecte l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, ceci tant pour les emplois exigeant une faible qualification que pour les postes de cadres.

I.3 POUVOIRS DU PDG DE LA SOCIETE MERE

Les pouvoirs du Président-directeur général sont ceux prévus par la loi. Les statuts prévoient cependant que le Conseil d'administration peut les limiter à titre de mesure interne, non opposable aux tiers. Ainsi, le Conseil d'administration, tenu le 3 janvier 2017 a énuméré une liste d'actes et d'opérations engageant la Société Business & Decision SA et/ou l'une de ses filiales tant françaises qu'étrangères pour lesquels l'autorisation préalable du Conseil d'administration sera nécessaire. Il s'agit d'une manière générale de toute décision de nature à modifier substantiellement la stratégie de l'entreprise.

I.4 FREQUENCES DES CONSEILS ET FONCTIONNEMENT

Le Conseil d'administration de Business & Decision s'est réuni huit fois au cours de l'année 2017. L'exercice social s'est clôturé le 31 décembre 2017 et les conseils se sont tenus aux dates suivantes :

DATE	ORDRE DU JOUR
3 janvier	Approbation des actes
31 janvier	Approbation des budgets BU et des conventions règlementées
28 mars	Examen et arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels
9 mai	Examen et arrêté des documents prévisionnels légaux
27 juin	Autorisation de rachat d'action et dissolution de société
30 août	Examen et arrêté des comptes consolidés semestriels
12 septembre	Autorisation de signature d'accord non engageant de cession éventuelle d'actions
6 octobre	Autorisation de signature et de ratification d'accords de cession ou rachats d'actions

Les Commissaires aux comptes sont convoqués aux Conseils d'arrêté des comptes.

Au-delà de ces réunions annuelles, le Conseil se réunit à chaque fois que la situation l'exige (approbation d'opérations de croissance externe, convocation d'une Assemblée générale extraordinaire, apports d'actifs, fusion, approbation préalable de conventions réglementées, etc.).

I.5 TRAVAUX DU CONSEIL (ARRETE DES COMPTES)

Les comptes (bilan, compte de résultat et annexe) sont préparés par la direction financière du Groupe et font l'objet d'une première validation par l'administrateur ayant un rôle opérationnel au niveau de Business & Decision. Ces comptes sont ensuite transmis aux Commissaires aux comptes qui démarrent aussitôt leurs travaux de contrôle.

I.6 RENFORCEMENT DES REGLES DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Business & Decision, à travers ses instances de gouvernance (comité exécutif Groupe, comités de coordination opérationnelle, conseil d'administration), s'attache à appliquer et adopter les règles de gouvernance recommandées par le « Code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites » appelé code Middlednext, notamment, en matière de transparence, de rémunération et de gestion des risques.

Compte tenu de la taille de l'entreprise et du nombre d'administrateurs, dont aucun ne remplit les critères d'indépendance au sens de la loi et du code Middlednext, le conseil d'administration n'a pas constitué de comité spécialisé autonome.

I.7 REGLES DE DETERMINATION DES REMUNERATIONS ET AVANTAGES ACCORDES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Les rémunérations et avantages en nature consentis aux mandataires sociaux sont déterminés chaque début d'année civile par décision du Conseil d'administration qui a fixé pour Christophe Dumoulin jusqu'au 12 septembre 2017 :

- un montant forfaitaire correspondant à la rémunération perçue sur l'année civile considérée. Ce montant est divisé par treize et distribué sur douze mois, le solde du treizième mois étant versé par moitié aux mois de juin et décembre de chaque année ;
- un montant forfaitaire correspondant à la rémunération liée à l'exercice des mandats sociaux ;
- des jetons de présence peuvent être alloués.

A partir du 12 septembre 2017, Jean-Louis DIDIER ne perçoit pas de salaire mais une rémunération liée à l'exercice de ses mandats sociaux :

- un montant forfaitaire correspondant à la rémunération liée à l'exercice des mandats sociaux.
- Des jetons de présence peuvent être alloués.

Le montant des rémunérations ainsi que des jetons de présence font l'objet d'une résolution soumise à l'approbation de la prochaine assemblée générale. .

1.8 REMUNERATIONS ET AVANTAGES ACCORDES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Pour la France, les organes de la Direction, depuis 2010, sont rémunérés par le GIE Business & Decision Corporate Services.

Les administrateurs ont perçu des jetons de présence à hauteur de 100 000 €. Il n'y a eu aucune attribution d'options de souscription ou d'options d'achat d'actions aux dirigeants au cours de l'exercice. Les rémunérations et avantages de toute nature alloués aux dirigeants sont repris dans le tableau ci-après.

✓ RAPPEL DES PRINCIPES ET CRITERES DE REMUNERATIONS 2017

La Société ne comporte qu'un seul Dirigeant opérationnel, Monsieur Jean-Louis DIDIER. Pour déterminer la politique de sa rémunération, le Conseil d'Administration, statuant en Comité des rémunérations s'est appuyé sur :

- la compétitivité de la rémunération globale des Dirigeants mandataires sociaux en comparaison d'un panel de pairs ;
- le lien entre rémunération et performance des Dirigeants mandataires sociaux.

Conformément à la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « loi Sapin 2 », cette politique est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale. En cas de vote négatif, le Conseil d'administration se réunira dans un délai raisonnable et, dans l'intervalle, les principes mis en œuvre en 2016 continueront à s'appliquer.

La politique de rémunération du Dirigeant mandataire social a pour objectif d'assurer l'attractivité, l'engagement et la fidélisation sur le long terme des meilleurs talents aux fonctions les plus élevées de la société tout en s'assurant d'une gestion appropriée des risques et du respect de la conformité. Elle vise en outre à reconnaître la mise en œuvre de la stratégie du Groupe sur le long terme dans l'intérêt de ses actionnaires, de ses clients et de ses collaborateurs, dans le respect des principes édictés dans le code de conduite du Groupe.

Cette politique prend en compte l'exhaustivité des composantes de la rémunération et des autres avantages octroyés le cas échéant dans l'appréciation globale de la rétribution des Dirigeants mandataires sociaux. Elle assure un équilibre entre ces différents éléments dans l'intérêt général du Groupe.

Par ailleurs, la rémunération du Dirigeant mandataire social se conforme :

- aux recommandations du Code Middledenext et ;
- à la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « loi Sapin 2 ».

L'Assemblée Générale du 28 juin 2017 a approuvé les éléments pouvant constituer la rémunération attribuée au Dirigeant mandataire social exécutif comme suit :

- un montant forfaitaire correspondant à la rémunération liée à l'exercice des mandats sociaux ;
- l'attribution d'un avantage en nature sous forme de l'utilisation d'un véhicule automobile ;
- les jetons de présence.

Par ailleurs, en cours d'année (généralement en juillet), le Conseil d'administration peut décider d'accorder aux mandataires sociaux une prime, en fonction du résultat opérationnel du Groupe.

Conformément aux recommandations du Code Middledenext, la rémunération fixe n'est revue qu'à échéances relativement longues, en cohérence avec les événements affectant l'entreprise et les pratiques de marché.

La rémunération forfaitaire de M. Jean-Louis DIDIER, Président Directeur général, s'élève à 360.000 euros montants déterminés par le Conseil d'administration du 12 septembre 2017 et qui feront l'objet d'un vote favorable de l'Assemblée générale mixte du 28 juin 2018.

Toute modification de sa rémunération fixe décidée par le Conseil devra être soumise à l'approbation de l'Assemblée générale avant sa mise en œuvre.

- ✓ SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AUX MANDATAIRES SOCIAUX (MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2017)

JEAN-LOUIS DIDIER

(Rémunérations dues et versées, en euros)

Année 2017 (en euros)	GIE Business & Decision Services Corporate
Mandat Social/Salaire	108 571
Avantage en nature	
Prime exceptionnelle	
Charges Sociales	43 915
Total	152 486
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	
Jetons de présence	

CHRISTOPHE DUMOULIN

(Rémunérations dues et versées, en euros)

Année 2017 (en euros)	GIE Business & Decision Services Corporate	Business & Decision NA PA	TOTAL
Mandat Social/Salaire	350 523		
Avantage en nature			
Prime exceptionnelle			
Charges Sociales	138 364		
Total	488 887		
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice			
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice			
Jetons de présence			

Année 2016 (eu euro)	GIE Business & Decision Corporate Services	Business & Decision NA PA	TOTAL
Mandat Social/Salaire	302 616	47 383	349 999
Avantage en nature			0
Prime exceptionnelle	444		444
Charges Sociales	140 839		140 839
Total	443 899	47 383	491 282
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice			
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice			
Jetons de présence	20 000		20 000

Tova BENSABAT

Au titre de l'exercice 2017, Tova Bensabat n'a perçu aucune rémunération à l'exception de jetons de présence à hauteur de 100 000 €.

✓ TABLEAU DES JETONS DE PRESENCE

Membres du conseil	Jetons de présence versés en 2017	Jetons de présence versés en 2016
Tova Bensabat	100 000	80 000
Christophe Dumoulin	0	20 000
Jean-Louis Didier	0	
TOTAL	0	100 000

✓ OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUEES DURANT L'EXERCICE A CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant

✓ OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVEES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant

✓ ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUEES A CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Il n'y a pas eu d'actions de performance attribuées à des dirigeants mandataires sociaux.

✓ ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Aucune action de performance n'est devenue disponible durant l'exercice pour un dirigeant mandataire social.

Il n'existe aucun autre engagement, d'aucune nature que ce soit, pris par les sociétés du Groupe au bénéfice de ses mandataires sociaux.

✓ PRINCIPES ET CRITERES DE REMUNERATIONS 2018

La Société ne comporte qu'un seul Dirigeant opérationnel, Monsieur Jean-Louis DIDIER. Pour déterminer la politique de la rémunération du Dirigeant mandataire social, le Conseil d'Administration, statuant en Comité des rémunérations s'est appuyé sur les mêmes principes et critères que l'année précédente à savoir :

- les recommandations du Code Middenext et ;
- la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite «loi Sapin 2 ».

La prochaine Assemblée Générale approuvera les éléments pouvant constituer la rémunération attribuée au Dirigeant mandataire social exécutif comme suit :

- un montant forfaitaire correspondant à la rémunération liée à l'exercice des mandats sociaux ;
- l'attribution d'un avantage en nature sous forme de l'utilisation d'un véhicule automobile ;
- les jetons de présence

I.9 MANDATS EXERCES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

CHRISTOPHE DUMOULIN

Mandats exercés depuis 2012 et jusqu'au 12 septembre 2017

	Sociétés	2013	2014	2015	2016	2017
1	Business & Decision SA	Adminis- trateur DG Délégué	Adminis- trateur DG Délégué	Adminis- trateur DG Délégué	Président- directeur général	Président- directeur général
2	Business & Decision France				Président	Président
3	Business & Decision Corporate Services				Adminis- trateur	Adminis- trateur
4	Business & Decision Interactive Eolas				Gérant	Gérant
5	Business & Decision University				Président	Président
6	Metaphora				Président- directeur général	Président- directeur général
7	Business & Decision Life Sciences				Gérant	Gérant
8	Ceri Medical				Président	Président
9	Herewecan				Président	Président
10	Business & Decision France Holding				Président	Président
11	Business & Decision (UK) Limited				Director	Director
12	Business & Decision Benelux	Adminis- trateur	Adminis- trateur	Adminis- trateur	Adminis- trateur délégué	Adminis- trateur délégué
13	Casmaco Limited				Director	Director
14	BZen Management	Gérant	Gérant	Gérant	Gérant	Gérant
15	Raleur.com	Gérant	Gérant	Gérant	Gérant	Gérant
16	PB Management	Gérant				
17	B&D Net					

JEAN-LOUIS DIDIER

Mandats exercés depuis le 12 septembre 2017

	Sociétés	2017
1	Business & Decision SA	Président Directeur Général
2	Business & Decision France	Représentant de BD SA (Président)
3	Business & Decision Corporate Services	Administrateur
4	Business & Decision Interactive Eolas	Gérant
5	Business & Decision University	Représentant de BD SA (Président)
6	Business & Decision Life Sciences	Gérant
7	Ceri Medical	Président
8	Business & Decision France Holding	Représentant de BD SA (Président)
9	SCI Green Mangin	Représentant de BD SA (Gérant)
10	Business & Decision Espagne	Administrateur Unique
11	Business & Decision Benelux	Administrateur
12	BD Life Sciences SA (Belgique)	Administrateur
13	Business & Decision AG	Administrateur Unique
14	Business & Decision Suisse SA	Administrateur Unique
15	Business & Decision Netherlands	Représentant de BD SA (Managing Director)
16	Casmaco Limited	Director
17	Business & Decision UK Pte LTD	Director
18	Business & Decision Luxembourg SA	Administrateur
19	Business & Decision North America	Director

MANDATS HORS B&D

	Sociétés	2017
1	Efigest SA	Administrateur
2	SCI Vegas	Gérant
3	SCI Omaha	Gérant
4	SCI Foncière d'Argenson	Gérant
5	SCI Omnia	Gérant
6	SCI Asmar	Gérant
7	SARL DMD	Gérant

TOVA BENSABAT

Mandats exercés depuis 2012

	Sociétés	2013	2014	2015	2016	2017
1	Business & Decision SA	Administrateur	Administrateur	Administrateur	Administrateur	Administrateur
2	Business & Decision Benelux	Administrateur	Administrateur	Administrateur	Administrateur	Administrateur
3	Business & Decision Ingénierie				Présidente	Présidente
4	Tovali SCI				Gérant	Gérant
5	SARL Investor				Gérant	Gérant
6	Cornouaille SCI				Gérant	Gérant
7	PB Management				Gérante	Gérante

JEREMY BENSABAT

Mandat exercé à compter du 22 mars 2016 jusqu'au 12 septembre 2017

	Société	2016	2017
1	Business & Decision SA	Administrateur	Administrateur

Mandat exercé jusqu'au 12 septembre 2017 date à laquelle il a démissionné de ses fonctions d'administrateur.

BUSINESS & DECISION INGENIERIE

Mandat exercé à compter du 22 mars 2016

	Société	2016	2017
1	Business & Decision SA	Administrateur	Administrateur

Business & Decision Ingénierie est représenté par Eliot Bensabat.

Au cours des cinq dernières années, aucun mandataire social :

- ✓ n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée contre lui par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- ✓ n'a été impliqué dans aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que dirigeant ou mandataire social ;
- ✓ n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

I.10 CONFLITS D'INTERET

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales.

A compter du 22 mars 2016, M. Christophe Dumoulin, administrateur de la Société Business & Decision SA, exerce des fonctions de direction et perçoit à ce titre une rémunération.

A compter du 12 septembre 2017, Jean-Louis DIDIER, administrateur de la Société Business & Decision SA exerce les fonctions de Président Directeur Général.

Par ailleurs, Monsieur Jeremy Bensabat a démissionné le 12 septembre 2017 de ses fonctions d'Administrateur de la Société Business & Decision SA.

Mme Tova Bensabat, Monsieur Jeremy Bensabat et la Société Business & Decision Ingénierie ne perçoivent, quant à eux, aucune rémunération.

Madame Tova Bensabat a perçu des jetons de présence lors de l'exercice 2017.

Une résolution sera soumise à la prochaine assemblée générale concernant la fixation du montant des jetons de présence.

En dehors de ces liens, il n'existe pas de conflit d'intérêt entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale et de leurs intérêts privés.

Il n'existe pas de prêt ou garantie accordé ou constitué par la Société en faveur des membres du Conseil d'administration.

I.11 LISTES D'INITIES

En application du premier alinéa de l'article L. 621-18-4 du code monétaire et financier, Business & Decision a établi la liste des personnes et des tiers ayant accès de manière régulière ou occasionnelle, permanente ou ponctuelle, à des informations privilégiées au sens de l'article 621-1. Cette liste, mise à jour régulièrement, est tenue à la disposition de l'AMF et contient les informations individuelles requises. Les personnes figurant sur la liste en sont informées.

I.12 CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION

Seul Christophe DUMOULIN était lié par un contrat de travail avec le GIE Business & Decision Corporate Services et percevait à ce titre une rémunération. Son contrat de travail a pris fin en mars 2018.

Jean-Louis DIDIER n'est pas lié par un contrat de travail mais perçoit une rémunération au titre de ses mandats sociaux.

Il n'existe pas de prêt ou garantie accordé ou constitué par la Société en faveur des membres du Conseil d'administration.

Il n'existe pour aucun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale, de condamnation pour fraude au cours des 5 derniers exercices, pas plus que de faillite ou de mise sous séquestre ou encore de toute autre incrimination ou sanction publique officielle.

I.13 LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Les conventions et engagements réglementés conclus entre la Société et le Président-Directeur Général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires détenant une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant, et qui ne présentent pas le caractère d'opérations courantes conclues à des conditions normales, sont présentés dans le courrier, adressé aux commissaires aux comptes, annexé à ce document (page 103).

I.14 INTERET DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Le tableau des personnes détenant plus du vingtième, dixième, cinquième, tiers, moitié ou deux tiers du capital de la Société pour les 3 dernières années dans le rapport de gestion.

Il est précisé que la structure du capital social de la Société Business & Decision n'a pas changé depuis la clôture de son dernier exercice. Les actionnaires détenant plus de 1/20^{ème} des titres sont : Laurent Bensabat, Business & Decision Ingénierie, Clémentine Bensabat et Gabriel Bensabat.

I.15 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Aucune option de souscription ou d'achat d'action n'a été attribuée durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux.

Aucune option de souscription ou d'achat d'action n'a été levée durant l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux.

Il n'existe aucun autre engagement, d'aucune nature que ce soit, pris par les sociétés du Groupe au bénéfice de ses mandataires sociaux

I.16 ETAT DES DELEGATIONS DE COMPETENCES ET DE POUVOIRS

Le Président présente sous forme de tableau l'état des délégations de compétences et de pouvoirs de l'Assemblée Générale au Conseil d'administration dans le cadre d'augmentations de capital :

Prochaine assemblée générale	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	Rachat d'actions de la Société à diverses fins pour un montant maximal 55.180,825 €. Autorisation d'annulation d'actions pour une durée de 24 mois	24 mois à compter de l'Assemblée Générale du 28 juin 2016, soit jusqu'au 27 juin 2018 (*)
Prochaine assemblée générale	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	Attribution d'actions gratuite au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés ou groupements liés limitées à un plafond de 10% du capital.	12 mois à compter de l'Assemblée Générale du 28 juin 2016, soit jusqu'au 27 juin 2017 (*)

(*) Il est précisé qu'à la date de publication du présent document, le Conseil d'Administration n'a pas fait usage des délégations qui lui ont été conférées par ladite Assemblée Générale.

II. GOUVERNANCE OPERATIONNELLE

Business & Decision est organisé par zone géographique.

A l'international, le Benelux, la Suisse et la Tunisie constituent les trois grandes zones avec une gouvernance dédiée.

La France est composée de Business Units regroupant des grandes zones géographiques nationales.

III. ASSEMBLEE GENERALE

III.1 TENUE DES ASSEMBLEES GENERALES

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions légales et réglementaires, exercent les pouvoirs qui leurs sont attribuées par la loi.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée désigne elle-même son Président. Les fonctions de Scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée présents et acceptant qui disposent du plus grand nombre de voix.

Le Bureau désigne le Secrétaire lequel peut être choisi en dehors des actionnaires. Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi. Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Les convocations aux AG et les formalités préliminaires à cette convocation (avis de réunion, dépôt de projet de résolutions...) sont faites dans les délais et formes prévus par les lois et règlements en vigueur.

L'ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation. L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour, lequel ne peut être modifié sur deuxième convocation. Elle peut toutefois, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la loi, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres sous la forme, soit d'une inscription nominative soit du dépôt aux lieux indiqués dans l'avis de convocation du certificat de l'intermédiaire habilité) conformément à la réglementation en vigueur, constatant l'indisponibilité des actions au porteur inscrites en compte jusqu'à la date de l'Assemblée. Le délai au cours duquel ces formalités doivent être accomplies expirera cinq (5) jours avant la date de réunion de l'Assemblée.

Toutefois, le Conseil d'administration aura toujours la faculté d'accepter les inscriptions nominatives et les dépôts des certificats précités, en dehors du délai ci-dessus prévu par voie de mesure générale bénéficiant à tous les actionnaires.

Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire ou par son conjoint. Tout actionnaire peut recevoir les pouvoirs émis par d'autres actionnaires en vue d'être représentés à une Assemblée, sans autres limites que celles résultant des dispositions légales fixant le nombre maximal des voix dont peut disposer une même personne tant en son nom personnel que comme mandataire.

La procuration donnée pour se faire représenter à une Assemblée par un actionnaire est signée par celui-ci et indique nom, prénom usuel et domicile. Elle peut désigner nommément un mandataire qui n'a pas la faculté de se substituer une autre personne. Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée émet un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentées ou agréées par le Conseil d'administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions. Le mandat est donné pour une seule Assemblée. Il peut cependant être donné pour deux Assemblées, l'une ordinaire, l'autre extraordinaire, tenues le même jour ou dans un délai de quinze (15) jours. Le mandat donné pour une Assemblée vaut pour les Assemblées successives convoquées avec le même ordre du jour.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la Société selon les conditions fixées par la loi et les règlements. Ce formulaire doit parvenir à la Société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée pour être pris en compte.

Les actionnaires pourront participer et voter à toute Assemblée par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication permettant leur identification dans les conditions légales et réglementaires.

Les propriétaires d'actions indivises sont représentés à l'Assemblée générale par l'un d'eux ou par un mandataire unique qui est désigné, en cas de désaccord, par ordonnance du Président du Tribunal de commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Dans les Assemblées ordinaires et extraordinaires, chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions sans limitation, à l'exception toutefois des droits de vote double attachés aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux (2) ans au moins, au nom du même actionnaire, conformément aux stipulations de l'article 11-2 des présents statuts. Les votes sont exprimés à main levée ou par appel nominal. Toutefois des actionnaires représentant au moins le quart du capital social peuvent demander le vote au scrutin secret.

III.2 DROIT DE VOTE DOUBLE (ARTICLE 11-2 DES STATUTS)

Chaque action nominative intégralement libérée et inscrite depuis au moins deux ans (à compter du 20 juillet 2000) au nom d'un même actionnaire, bénéficie d'un droit de vote double.

III.3 FRANCHISSEMENT DE SEUILS LEGAUX (ARTICLE 11-3 DES STATUTS)

Tout actionnaire doit satisfaire aux obligations d'informations prescrites par les articles L 233-7 à L 233-12 du Code de commerce, au cas où agissant seul ou de concert, il viendrait à détenir un nombre d'actions ou de droits de vote représentant plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, des trois dixièmes, du tiers, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital de la Société.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction soumise à déclaration sont privées du droit de vote, pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. Dans les mêmes conditions, les droits de vote attachés à ces actions et qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant.

A défaut de respecter cette obligation, l'actionnaire défaillant pourra être privé du droit de vote pour les actions excédants la fraction non déclarée, sur la demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % du capital ou des droits de vote.

Tout actionnaire est également tenu, suivant les mêmes modalités, d'informer la Société, dans le délai de quinze jours, lorsque sa participation au capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

III.4 CESSIION ET TRANSMISSION DES ACTIONS

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

III.5 RACHAT PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS

Dans le cadre de la stratégie qu'elle souhaite développer, la société Business & Decision entend assurer une gestion dynamique de son capital. La mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions est un des moyens choisis afin de parvenir à cet objectif. Le programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale mixte du 28 juin 2017 n'a pas été activé depuis cette date.

III.6 TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLES (ARTICLES 8 DES STATUTS)

Pour les titres au porteur identifiable, la Société se réserve le droit, à tout moment et à ses frais, de demander à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom, ou s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres assemblées générales d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par eux, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

III.7 FRAIS LIES A LA DETENTION DE TITRES AU NOMINATIF PUR (ARTICLE 223-1 DU REGLEMENT GENERAL DE L'AMF)

La détention des titres au nominatif pur, auprès de CM-CIC Market Solution (organisme teneur des comptes titres nominatifs) donne lieu à l'application d'une commission sur les transactions selon un barème dégressif par tranche comme suit :

Fraction du prix de vente brut	Taux de courtage
Jusqu'à 2.000 euros*	0.80%
De 2.001 à 7.500 euros	0.60%
Au-delà de 7.500 euros	0.40%

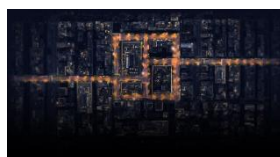
*avec un minimum de 13,50 euros

Les droits de garde et frais de gestion sont à la charge de Business & Decision (commissions de tenue de registre).

IV. CAPITAL ET DROITS DE VOTE

Au 31 décembre 2017, le nombre total d'actions composant le capital de Business & Decision est de 7 882 975 et le nombre total théorique de droits de vote est de 13 090 511.

Aucun programme de rachat d'action n'a été exécuté durant l'exercice 2017.



ÉTAT DU RESULTAT GLOBAL – PARTIE 1

K€	Notes	2017	2016
Chiffre d'affaires		212 014	227 636
Autres produits		757	1 090
Total des produits opérationnels courants	1	212 771	228 726
Charges de personnel		146 521	161 095
Charges externes		55 706	59 561
Impôts et taxes		3 224	3 897
Dotations aux amortissements/provisions		4 953	3 955
Total des charges opérationnelles courantes	2	210 404	228 508
Résultat opérationnel courant		2 367	218
En % du chiffre d'affaires		1,1%	0,1%
Autres produits et charges opérationnelles	3	-8 851	-604
Résultat opérationnel		-6 484	-386
En % du chiffre d'affaires		-3,06%	-0,17%
Produits des instruments de trésorerie		15	82
Coût de l'endettement financier net		-1 239	-1 274
Autres produits et charges financières		-1 454	-936
Résultat financier	4	-2 678	-2 128
Charge d'impôt	5	-2 782	-3 070
Résultat net des activités poursuivies		-11 944	-5 584
Résultat net des activités abandonnées		1 051	0
Résultat net		-10 892	-5 583
Dont:			
- Part du groupe		-11 214	-5 864
- Participations ne donnant pas le contrôle	6	322	282
En actions et en euros		2017	2016
Résultat net part du Groupe par actions			
Nombre moyen pondéré d'actions	7	7 882 975	7 882 975
Résultat net (part du Groupe) par action - activités poursuivies		-1,5559	-0,7439
Résultat net (part du Groupe) par action - activités abandonnées		0,1333	0,0000
Nombre moyen pondéré dilué d'actions	7	7 882 975	7 882 975
Résultat net dilué (part du Groupe) par action - activités poursuivies		-1,5559	-0,7439
Résultat net dilué (part du Groupe) par action - activités abandonnées		0,1333	0,0000

ÉTAT DU RESULTAT GLOBAL PARTIE 2

K€	Exercice 2017	Exercice 2016
RESULTAT NET DE LA PERIODE	-10 891	-5 583
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL		
- Ecart de conversion des activités à l'étranger	-1 721	86
- Actifs financiers disponibles à la vente		
- Partie efficace des produits ou pertes sur instruments de couverture		
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL NET D'IMPOTS		
	-1 721	86
TOTAL ELEMENTS RECYCLABLES	-12 612	-5 497
Pertes et Gains Actuariels	-226	-257
Pertes et Gains comptabilisés en capitaux propres	-170	
TOTAL ELEMENTS NON RECYCLABLES	-13 008	-5 754
RESULTAT GLOBAL TOTAL ATTRIBUABLE	-13 008	-5 754
- Aux propriétaires de la société mère	-13 330	-6 035
- Aux participations ne donnant pas le contrôle	322	281
RESULTAT GLOBAL TOTAL	-13 008	-5 754

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIERE

(En k€)	Notes	Exercice 2017	Exercice 2016
ACTIF			
Goodwill	8	25 462	31 039
Immobilisations Incorporelles	9	2 807	4 126
Immobilisations corporelles	9	13 735	14 888
Actifs Financiers non courants	9	2 014	3 981
Impôts différés actifs	5	1 038	750
Total des actifs non courants		45 056	54 784
Clients	10	73 221	77 510
Créances fiscales et sociales	10	17 037	13 441
Autres débiteurs	10	10 699	9 321
Trésorerie et équivalents	11	9 416	8 944
Total des actifs courants		110 373	109 216
Actifs destinés à être cédés		1 747	
TOTAL DE L'ACTIF		157 176	164 000

(En k€)	Notes	Exercice 2017	Exercice 2016
PASSIF			
Capital social	12	552	552
Primes	12	29 207	29 207
Réserves consolidées	12	22 697	31 521
Résultat de l'exercice	12	-11 214	-5 864
Total Capitaux propres attr. aux prop. de la société mère		41 242	55 416
Participation ne donnant pas le contrôle	12	140	498
Total capitaux propres		41 382	55 914
Provisions	13	7 430	3 768
Passifs financiers	14	7 583	12 730
Impôts différés passifs	5	669	720
Total des passifs non courants		15 682	17 217
Fournisseurs et comptes rattachés	15	14 466	16 205
Impôts courants	15	871	1 156
Passifs financiers	14	7 336	6 258
Concours bancaires courants	11	25 036	17 026
Autres passifs courants	15	51 912	50 225
Total des passifs courants		99 621	90 869

Passifs destinés à être cédés		491	
TOTAL DU PASSIF		157 176	164 000

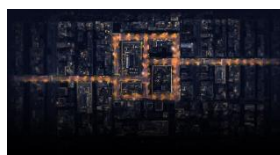
TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

En K€	Notes	2017	2016
Flux de trésorerie liés à l'activité			
Résultat Opérationnel Courant		2 367	218
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		1 694	2 901
+/- amortissements et provisions	2	7 131	4 398
+/- Charges et produits financiers	4	-1 538	-712
+/- Abandon d'activités		0	0
+/- plus-values de cession		731	-181
+/- Coûts de restructurations	3	-4 629	-2 578
+/- plus-values de cession d'activité	3	0	1 974
Marge Brute d'Autofinancement		4 061	3 119
- Impôts versés	5	-1 950	-1 922
EBITDA Récurrent après impôts		2 111	1 197
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité		4 027	-3 591
FLUX NET DE TRESORERIE GENERALE PAR L'ACTIVITE		6 138	-2 394
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations	9	-3 244	-3 436
Cessions d'immobilisations	9	1 411	398
Cession de filiales/activités nette de la trésorerie cédée		440	5 410
Regroupement d'entreprise net de la trésorerie acquise			
FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT		-1 393	2 372
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement			
Dividendes reçus			
Cession d'éléments financiers			-68
Emissions d'emprunts	14	957	7 940
Remboursements d'emprunts	14	-4 578	-5 979
Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location financement)	4	-1 239	-1 348
FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT		-4 859	546
Incidence des variations des cours des devises		-98	81
VARIATION DE TRESORERIE		-211	602
Trésorerie d'ouverture			
Valeurs mobilières	11	2 775	2 779
Disponibilités	11	6 169	5 907
Concours bancaires	11	-128	-471
Trésorerie de clôture		8 605	8 816
Valeurs mobilières	11	2 782	2 775
Disponibilités	11	6 635	6 169
Concours bancaires (1)	11	-977	-128
Trésorerie activités destinées à être cédées		165	
VARIATION DE TRESORERIE		-211	602

(1) Neutralisation dans ces postes des créances cédées au factor (20.609 k€ au 31 décembre 2017 contre 16.898 k€ au 31 décembre 2016) et d'une créance de CIR de 3.450 k€ qui comptablement ne remplissent pas les critères pour être déconsolidées mais qui ont donné lieu à un financement.

TABLEAU DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

k€	Capital	Primes	Réserves conso- lidées	Résultat de l'exercice	Autres Actions propres / SO	Ecart de conver- sion	Total capitaux propres Part du Groupe	Partici- pations ne donnant pas le contrôle	TOTAL CAPITAUX PROPRES
Capitaux propres au 31/12/2015	552	29 207	29 860	987	-503	1 833	61 936	-172	61 765
Résultat consolidé de l'exercice				-5 864			-5 864	281	-5 583
Gains pertes comptabilisées directement en capitaux propres						86	86		86
Ecart Actuariel PIDR			-257				-257		-257
Résultat global total	0	0	-257	-5 864	0	86	-6 035	281	-5 754
Affectation N-1			987	-987			0		0
Transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle			-484				-484	390	-94
Capitaux propres au 31/12/2016	552	29 207	30 106	-5 864	-503	1 920	55 416	498	55 914
Résultat consolidé de l'exercice				-11 214			-11 214	322	-10 892
Gains pertes comptabilisées directement en capitaux propres			-1 200			-1 721	-2 921		-2 921
Ecart Actuariel PIDR			-226				-226		-226
Résultat global total	0	0	-1 426	-11 214	0	-1 721	-14 360	322	-14 038
Affectation N-1			-5 864	5 864			0		0
Transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle			180				180	-680	-500
Capitaux propres au 31/12/2017	552	29 207	23 000	-11 213	-503	199	41 242	140	41 381



I. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DES EFFECTIFS

Le chiffre d'affaires est passé de 227,6 M€ au 31 décembre 2016 à 212 M€ au 31 décembre 2017. A taux de change, périmètre et méthode de comptabilisation constants, ces chiffres traduisent une hausse de 1,4 % par rapport à l'exercice 2016.

L'effectif moyen de l'année 2017 s'établit à 2 432 collaborateurs contre 2 509 en 2016.

GOVERNANCE

Le Conseil d'Administration de Business & Decision, réuni le 12 septembre 2017, a décidé de mettre fin aux fonctions de Président Directeur Général de Christophe Dumoulin. Jean-Louis Didier a été nommé en tant que Président Directeur Général.

OPERATIONS DE CAPITAL

- ✓ Le 18 mai 2017, Business & Decision a informé ses actionnaires de l'entrée en négociation exclusive du groupe Orange en vue de l'acquisition du contrôle représentant environ 67% du capital de Business & Decision.
- ✓ Cette opération vise à renforcer le leadership d'Orange Business Services en tant qu'opérateur et intégrateur de services de données en France et à l'international.
- ✓ Le 26 octobre 2017, Orange a annoncé la signature du projet de contrat d'acquisition de Business & Decision par Network Related Services, filiale d'Orange (Share Sale and Purchase Agreement, ci-après le "SPA ") portant sur 63,98% du capital. L'acquisition du bloc majoritaire serait réalisée en numéraire sur la base d'un prix maximum de 7,93 euros par action, sous réserve notamment de l'approbation des autorités de la concurrence concernées et de la finalisation d'opérations de reclassements de titres de certaines filiales de Business & Decision.
- ✓ Ce projet d'acquisition a donné lieu à une procédure d'information et de consultation des instances représentatives du personnel de Network Related Services et de Business & Decision.
- ✓ A la date de l'arrêté des comptes, l'ensemble des conditions nécessaires à la finalisation de l'acquisition ne sont pas remplies. Néanmoins, la société considère que le rachat du bloc majoritaire par Orange est hautement probable. Les principaux impacts dans les comptes de ce postulat sont relatifs à des éléments prévus au SPA et conditionnés au rachat par Orange et sont les suivants :
 - Classement en actifs destinés à être cédés des actifs et passifs de la société Camondo Consulting, détenue à hauteur de 50% par Business & Decision (cf. Note 17 " Actifs et passifs destinés à être cédés)
 - Comptabilisation d'un engagement de rachat de titres minoritaires de la société Business & Decision Tunisie (cf. Note 15 " Dettes fournisseurs et dettes diverses " ci-après)
 - Divers coûts de restructuration notamment liés à des départs et au changement de gouvernance évoqué ci-dessus (cf. Note 3 " Détail des autres produits et charges opérationnels ", " coûts de restructuration et nouvelle Gouvernance ")
- ✓ Par ailleurs, la société a enregistré des coûts de conseil relatifs à cette opération (cf. Note 3, " coûts liés au projet capitalistique ") et a acté de la prise de contrôle de la société Hubscan Inc, suite au rachat de 30% du capital, opération réalisée au cours du dernier trimestre 2017. La participation détenue dans cette société passe ainsi de 19% à 49%. Enfin, Business & Decision a pris un engagement de rachat de 72% des titres de la société Business & Decision Tunisie Local, société dans laquelle le groupe détient une participation minoritaire de 28% (engagement hors bilan donné par Business & Decision).

OPERATIONS DE RESTRUCTURATION ET DE REORGANISATION

- Au cours du second trimestre 2017, Business & Decision a signé un protocole de cession de sa quote-part dans la société Business & Decision Limited avec une date effective au 31 juillet 2017. Le prix de cession est de 550 K€ pour 50,12% des actions.
- La société Herewecan a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au profit de la société Business & Decision en date du 29 juin 2017 avec effet au 31 juillet 2017.
- Au cours du second semestre 2017, la société a racheté les parts des minoritaires des sociétés Business & Decision Maurice représentant 30% du capital.
- Au cours du dernier trimestre 2017, Business & Decision a racheté 30% de la société Hubscan Inc, la participation détenue dans cette société passant de 19% à 49%.
- La société Business & Decision North America LLC a été liquidée définitivement au cours du second semestre 2017.

II. FAITS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Aucun évènement majeur n'est survenu depuis le 31 décembre 2017. Le projet de rapprochement avec le Groupe Orange se poursuit dans le même cadre qu'annoncé dans les communiqués de presse des 26 octobre 2017 et 15 mars 2018.

III. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

III.1 IDENTITE DES SOCIETES DU GROUPE

SOCIETE MERE : SA BUSINESS & DECISION

153, RUE DE COURCELLES

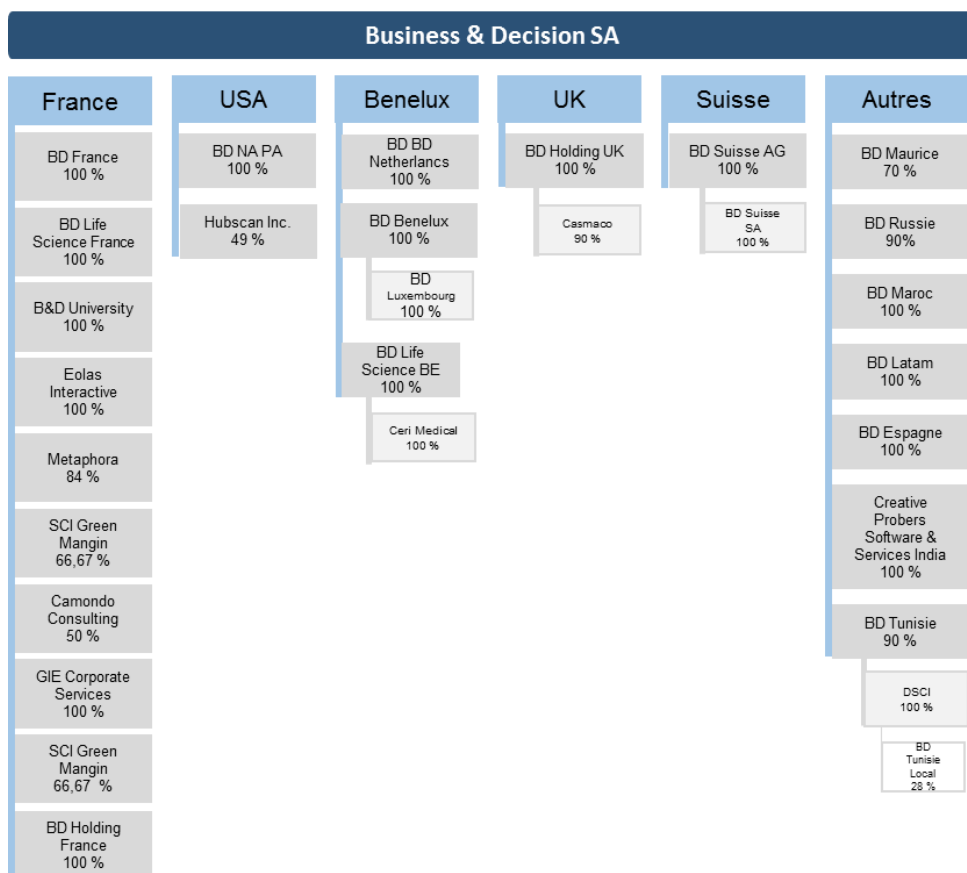
75817 PARIS CEDEX 17

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 Zerktouni 2ème étage N° 22 Casablanca - Maroc
- Business & Decision Mauritius - 2ième étage, Batiment 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
- Decision Support Company - rue du Lac Tanganyika, bloc H, résidence du Lac 1053, Berges du Lac - TUNIS - Tunisie
- Business & Decision Tunisie Locale - rue du Lac Tanganyika, bloc H, résidence du Lac 1053, Berges du Lac - TUNIS - Tunisie (méthode de consolidation : mise en équivalence)

III.2 ORGANIGRAMME DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Toutes les sociétés du groupe sont consolidées par intégration globale



III.3 EXCLUSION DU PERIMETRE 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 METHODE COMPTABLES

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2017 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 21 mars 2018. Les comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires.

Business & Décision (ci-après « la Société ») est une entreprise domiciliée en France. Les états financiers consolidés de l'exercice prenant fin le 31 décembre 2017 comprennent la société et ses filiales (l'ensemble désigné comme « le Groupe »). Ils sont établis en euros, monnaie fonctionnelle de la société.

IV.1 BASE DE PREPARATION DES ETATS FINANCIERS

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe ont été établis en conformité avec les normes comptables internationales telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2017 et qui sont d'application obligatoire à cette date, avec, en comparatif, l'exercice 2016 établi selon le même référentiel.

Les normes internationales comprennent les IFRS (International Financial Reporting Standards), les IAS (International Accounting Standards), les interprétations de l'IFRS IC (International Financial Reporting Standards Interpretation Committee) et du SIC (Standard Interpretations Committee). L'ensemble des textes adoptés par l'Union Européenne est disponible sur le site Internet de la

Commission européenne à l'adresse suivante :
http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index_fr.htm

Les principes comptables retenus sont conformes à ceux utilisés lors de la préparation des états financiers consolidés pour la période close le 31 décembre 2016, à l'exception de l'adoption des normes suivantes, d'application obligatoire pour l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2017 et qui n'avaient pas été appliqués par anticipation par le Groupe :

- les amendements à la norme IAS 12 : Comptabilisation d'impôts différés actifs au titre des pertes non réalisées, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017 ;
- les amendements à la norme IAS 7 : Initiatives concernant les informations à fournir, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017 ;
- les améliorations annuelles (2014-2016) des IFRS - pour IFRS 12, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017.

Ces textes n'ont pas d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée de normes, amendements et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire au 1er janvier 2017. Ces textes sont les suivants :

Textes adoptés par l'Union Européenne :

- l'amendement à la norme IFRS 4 : Appliquer IFRS 9 - Instruments financiers avec IFRS 4 - Contrats d'assurance, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- la norme IFRS 15 : Produits des activités ordinaires tirées des contrats conclus avec des clients, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- La clarification de la norme IFRS 15, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- l'amendement à la norme IFRS 2 : Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- les améliorations annuelles (2014-2016) des IFRS - pour IFRS 1 et IAS 28, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- la norme IFRS 16 : Contrats de location, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019.

Textes non encore adoptés par l'Union Européenne :

- l'amendement à la norme IAS 40 : Transferts d'immeubles de placement, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- l'interprétation IFRIC 22 : Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 ;
- l'amendement à IFRS 9 : Clauses de remboursement anticipé, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 ;
- amendements à IAS 28 : Intérêts à long terme dans les entreprises associées et coentreprises, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 ;
- l'interprétation IFRIC 23 : Incertitude relative aux traitements fiscaux, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 ;
- les améliorations annuelles (2015-2017) des IFRS, applicables pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 ;
- la norme IFRS 17 : Contrats d'assurance, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021 ;
- la norme IFRS 14 : Comptes de report réglementaires, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016 (la Commission Européenne a décidé de ne pas lancer de processus d'adoption de cette norme considérée comme transitoire) ;
- les amendements aux normes IFRS 10 et IAS 28 : Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise, (reportés à une date non déterminée).

S'agissant de l'adoption de la norme IFRS 15, le groupe n'a pas identifié à ce stade d'impact significatif. Les analyses sont néanmoins en cours. Les incidences éventuelles des autres textes sur les comptes consolidés sont en cours d'évaluation.

IV.2 RECOURS A DES ESTIMATIONS ET AU JUGEMENT

La préparation des états financiers consolidés 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 :

- à l'évaluation de la valeur recouvrable des goodwill qui font au minimum annuellement l'objet d'un test de perte de valeur.
- 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,
- à l'évaluation des provisions et des engagements de retraite,
- la reconnaissance des actifs d'impôts différés.
- la finalisation de l'opération de rachat du bloc majoritaire par Orange et la comptabilisation d'un engagement de rachat de minoritaires, du classement de certains actifs et passifs en actifs et passifs destinés à être cédés et de divers coûts de restructuration

Les hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes qui pourraient se révéler dans le futur, différentes de la réalité.

Le Groupe a pris en considération l'environnement de crise économique et financière dans ses estimations notamment pour l'élaboration de ses business plans et dans les différents taux d'actualisation utilisés à la fois pour les tests de perte de valeur et les calculs des provisions.

IV.3 PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS

Conformément aux prescriptions IFRS, les états financiers consolidés du Groupe Business & Decision sont préparés sur la base du coût historique à l'exception de certains actifs et passifs financiers qui sont évalués et enregistrés à leur juste valeur.

ACTIFS ET PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS

Les actifs destinés à être cédés ou consommés au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe, les actifs détenus dans les perspectives d'une cession dans les douze mois suivant la clôture de la période ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants.

Les dettes échues au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe ou dans les douze mois suivant la clôture de la période constituent des dettes courantes. Toutes les autres dettes sont non courantes.

IV.4 METHODES DE CONSOLIDATION

FILIALES

Une filiale est une entité contrôlée directement ou indirectement par le Groupe. Le contrôle existe sur une entité lorsque le Groupe détient le pouvoir sur celle-ci, est exposé ou a droit à des rendements variables du fait de son implication dans l'entité et lorsqu'il a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité pour influencer sur le montant de ces rendements. Pour déterminer si une situation de contrôle existe, le Groupe prend en considération tous les faits et circonstances pertinents pour évaluer son contrôle sur l'entité en question, comme les droits découlant d'accords contractuels ou les droits de vote potentiels détenus par le Groupe si ces derniers sont substantiels.

En ce qui concerne les filiales acquises en cours d'exercice, seuls les résultats de la période postérieure à la date d'acquisition sont retenus dans le compte de résultat consolidé. Pour les filiales cédées en cours d'exercice ou dont le contrôle a été perdu, seuls les résultats de la période antérieure à la date de cession sont retenus dans le compte de résultat consolidé. Les transactions ainsi que les actifs et passifs réciproques entre les filiales sont éliminés.

IV.5 DUREE DES EXERCICES

Les états financiers couvrent une période de 12 mois.

IV.6 INFORMATIONS SECTORIELLES

La norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels requiert la présentation de données relatives aux secteurs opérationnels du Groupe issues du reporting interne et utilisées par la Direction dans ses décisions d'investissement et d'évaluation de la performance. Pour le Groupe, les secteurs opérationnels sont constitués par zones géographiques : France, Benelux (Belgique, Luxembourg, Pays-Bas), Suisse, Amérique (Etats-Unis), Reste du monde (Maurice, Espagne, Russie, Pérou, Tunisie, Maroc).

IV.7 PRINCIPES & METHODES D'EVALUATION

IV.7.1 REGROUPEMENT D'ENTREPRISE

✓ Regroupements d'entreprises à partir du 1er janvier 2010

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition conformément à IFRS 3 révisée.

Le coût d'une acquisition correspond à la contrepartie transférée (complément de prix inclus), mesurée à la juste valeur le jour de l'acquisition, majorée du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle et le cas échéant de la juste valeur de la participation antérieurement détenue.

Pour chaque regroupement d'entreprises, l'acquéreur a le choix d'évaluer les participations ne donnant pas le contrôle, soit à la juste valeur (écart d'acquisition complet) soit pour la quote-part dans la juste valeur de l'actif net de l'entité acquise.

Les frais d'acquisition supportés sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle les services correspondants sont reçus.

Lorsque le Groupe acquiert une entreprise, il évalue les actifs et passifs de l'entité acquise à leur juste valeur à la date d'acquisition. Cette juste valeur constitue la valeur d'entrée des actifs et passifs acquis, qui sont ensuite évalués conformément aux différentes normes auxquelles ils se rattachent. Le goodwill est déterminé par différence entre le coût d'acquisition tel que défini ci-dessus, et la juste valeur des actifs et passifs acquis.

Lorsque le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, l'investissement détenu par l'acquéreur antérieurement à la prise de contrôle est mesuré à sa juste valeur à la date d'acquisition et la différence avec sa valeur comptable antérieure est reconnue en résultat.

Les compléments de prix sont reconnus à leur juste valeur à la date d'acquisition. Tout ajustement de ces compléments de prix postérieurement à l'acquisition est comptabilisé en résultat de période, sauf s'il intervient pendant le délai d'affectation (soit 1 an après la date d'acquisition) et qu'il résulte de nouvelles informations permettant d'affiner l'évaluation réalisée à la date de prise du contrôle. Dans ce cas, l'ajustement est comptabilisé en contrepartie de l'écart d'acquisition.

✓ Regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2010

Ces regroupements d'entreprises étaient comptabilisés en application de l'ancienne IFRS 3. Les principales différences d'application entre l'ancienne et la nouvelle IFRS 3 sont présentées ci-après :

- Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition étaient inclus dans le coût d'acquisition.
- Les intérêts minoritaires étaient mesurés à hauteur de leur quote-part dans la situation nette évaluée à la juste valeur de l'entité acquise.
- Les regroupements d'entreprises réalisés en plusieurs étapes étaient comptabilisés comme tels. Toute part additionnelle acquise n'affectait pas les goodwill précédemment reconnus.
- Les compléments de prix étaient reconnus, si et seulement si, le Groupe avait une obligation actuelle, dont le règlement était probable et pouvait être estimé de manière fiable. Les changements d'estimation relatifs à l'ajustement du prix d'acquisition affectaient systématiquement le goodwill, sans limitation de durée. Ces dispositions relatives à l'ajustement ultérieur du prix d'acquisition continuent à s'appliquer aux regroupements d'entreprises comptabilisés selon l'ancienne IFRS 3, i.e. intervenus avant le 1er janvier 2010.

✓ Goodwill

Le Groupe dispose de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser l'identification et l'évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels. Au-delà de ce délai, les ajustements de juste valeur sont enregistrés en résultat.

Le goodwill fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès qu'il existe un indice de perte de valeur.

Tout goodwill provenant de l'acquisition d'une entité étrangère et tout ajustement à la juste valeur de la valeur comptable des actifs et passifs provenant de l'acquisition de cette entité étrangère sont traités comme des actifs et passifs de cette entité étrangère et convertis au cours de clôture.

Dans le cas où le regroupement d'entreprises est réalisé à des conditions avantageuses, un goodwill négatif est reconnu. Ce dernier, également appelé « badwill », est comptabilisé en produit à la date d'acquisition.

IV.7.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (immobilisations incorporelles acquises auprès d'un tiers) ou de production (immobilisations générées en interne) selon la norme IAS 38 et amorties suivant le mode linéaire sur une durée de 12 mois (logiciels courants) ou 3 à 5 ans (développements internes licences, ASP).

Les dépenses liées aux activités de développement de logiciels sont enregistrées à l'actif du bilan lorsque les conditions suivantes sont réunies :

- Faisabilité technique nécessaire à l'achèvement du projet en vue de sa mise en service ou de sa vente,
- Intention de l'entreprise d'achever le projet,
- Capacité de l'entreprise à utiliser ou à vendre le produit issu du projet de développement,
- Existence d'avantages économiques futurs probables et d'un marché pour le produit issu du projet,
- Disponibilité de ressources techniques, financières et autres appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre le produit issu du projet de développement,
- Capacité de l'entreprise à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables au projet de développement.

Les dépenses inscrites à l'actif comprennent les coûts de la main d'œuvre directe et indirecte en fonction du nombre de jours passés sur le projet.

IV.7.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

• VALORISATION

Les immobilisations corporelles sont évaluées, en tenant compte des conditions prévues par la norme IAS 16, à leur coût d'acquisition. Les coûts d'entretien et de réparation sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

• AMORTISSEMENT

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée d'utilisation estimée des immobilisations. Comme le prévoit la norme IAS 16, chaque partie d'une immobilisation corporelle ayant un coût significatif par rapport au coût total de l'élément est amorti séparément (amortissement par composants).

- Climatisation	: linéaire 20 ans
- Façade	: linéaire 25 ans
- Gros Œuvre	: linéaire 50 ans
- Agencements et installations	: linéaire 3 à 10 ans
- Matériel de Transport	: linéaire 3 ans
- Matériel de bureau et informatique	: linéaire 3 à 5 ans ou dégressif 5 ans
- Mobilier	: linéaire 3 à 5 ans

IV.7.4 CONTRATS DE LOCATION

Conformément à la norme IAS 17, les contrats de location pour lesquels une partie significative des risques et avantages inhérents à la propriété sont effectivement conservés par le bailleur sont classés en contrat de location simple. Les paiements effectués au regard des contrats de cette nature sont comptabilisés en charges de la période dans le compte de résultat, sur une base linéaire.

Les contrats de location sont classés en tant que contrats de location-financement lorsqu'ils transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de l'actif loué. Les actifs détenus en vertu d'un contrat de location-financement sont comptabilisés en immobilisation au plus bas de la juste valeur et de la valeur actualisée des paiements minimaux, en contrepartie de la constatation d'une dette de location au passif. Les paiements minimaux au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. Pour chaque période comptable, le contrat donne lieu à une charge d'amortissement de l'actif amortissable et à une charge financière.

IV.7.5 DEPRECIATION DES ACTIFS

Les valeurs comptables des actifs (à durée de vie déterminée ou indéterminée) sont revus à chaque clôture afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur. En cas d'identification de perte de valeur, un test de perte de valeur est réalisé.

Conformément à IAS 36, une perte de valeur est comptabilisée dès que la valeur nette comptable de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle il appartient excède sa valeur recouvrable.

- VALEUR RECOUVRABLE

La valeur recouvrable d'un actif isolé n'est pas toujours déterminable, notamment lorsque l'actif ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes de celles d'autres actifs. Dans ce cas, c'est la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient qui est déterminée.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur de l'actif ou de l'UGT diminuée des coûts de sortie et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est basée sur les flux de trésorerie futurs générés par l'actif ou l'UGT, déterminés sur la base d'un business plan à cinq ans établi par la direction, actualisés en fonction d'un taux après impôts reflétant les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif ou l'activité testés.

- PERTES DE VALEUR

Les pertes de valeur minorent le résultat de l'exercice, au cours duquel elles sont constatées.

Les pertes de valeur comptabilisées les années précédentes sont reprises, lorsque l'on constate un changement dans les estimations utilisées hormis pour les goodwill.

La valeur comptable d'un actif augmentée d'une reprise de perte de valeur n'excède jamais la valeur comptable qui aurait été déterminée (nette d'amortissement ou de dépréciation) si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours des années précédentes.

IV.7.6 ACTIFS FINANCIERS

Les placements et autres dépôts et cautionnements ayant une échéance fixée supérieure à un an, que le Groupe a l'intention et la capacité de conserver jusqu'à l'échéance, sont classés en tant qu'actifs non courants. Les participations dans les sociétés non consolidées sont analysées comme des actifs financiers disponibles à la vente. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, en l'absence de marché actif ne permettant pas de déterminer leur juste valeur de façon fiable. En cas de baisse significative ou durable de leur valeur d'utilité une perte de valeur est constatée. La valeur d'utilité est déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation de chaque société. Les critères généralement retenus sont la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

IV.7.7 CREANCES CLIENTS ET AUTRES CREANCES COURANTES

Les créances d'exploitation comprennent principalement des créances clients qui correspondent à la juste valeur de la contrepartie à recevoir. La valeur nominale d'origine des créances est diminuée le cas échéant du montant des pertes de valeur liées au risque de non recouvrabilité partielle ou totale des créances.

IV.7.8 TRESORERIE ET EQUIVALENTS

La ligne « Trésorerie et équivalents » inclut les liquidités ainsi que les placements monétaires immédiatement disponibles soumis à un risque négligeable de variation de valeur. Les placements monétaires sont évalués à leur valeur de marché à la date de clôture, les variations de valeur étant enregistrées en « produits de trésorerie ». La trésorerie nette retenue pour le tableau des flux financiers inclut également les découverts bancaires et les lignes de trésorerie court terme.

IV.7.9 METHODES DE CONVERSION

- TRANSACTIONS LIBELLEES EN MONNAIES ETRANGERES

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en euros en appliquant les cours de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères à la date de clôture sont convertis dans la monnaie de fonctionnement au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui résultent de ces opérations sont comptabilisées en

produits ou en charges. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères sont enregistrés et conservés au cours historique en vigueur à la date de la transaction.

- [INVESTISSEMENT NET DANS UNE ACTIVITE A L'ETRANGER](#)

Les créances à recevoir ou les dettes payables liées à une activité à l'étranger dont le règlement n'est ni planifié ni probable dans un avenir prévisible, constituent en substance une part de l'investissement net de l'entité dans cette activité à l'étranger ; les écarts de change liés sont comptabilisés initialement dans une composante distincte des capitaux propres et comptabilisés dans le résultat lors de la sortie de l'investissement net.

- [ETATS FINANCIERS LIBELLES EN MONNAIES ETRANGERES](#)

Les actifs et passifs des sociétés intégrées au périmètre et exprimés en monnaies étrangères sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes. Les produits et les charges de ces sociétés sont convertis en euros au cours de change moyen de la période. Les écarts de conversion qui en découlent sont comptabilisés directement dans les capitaux propres, et seront recyclés en résultat lors de la sortie de la filiale.

IV.7.10 CAPITAUX PROPRES

Les actions ordinaires sont classées en tant qu'instruments de capitaux propres. Les coûts accessoires directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires ou d'options sur actions sont comptabilisés en déduction des capitaux propres nets d'impôt.

- [ACTIONS PROPRES](#)

La valeur des actions propres, détenues dans le cadre des programmes de rachat d'actions est comptabilisée en diminution des capitaux propres. Le résultat des cessions éventuelles d'actions propres est inscrit directement en capitaux propres.

- [DIVIDENDES](#)

Les dividendes ne sont comptabilisés en dettes que lorsque leur distribution a effectivement été approuvée par l'Assemblée Générale.

IV.7.11 EMPRUNTS

Les emprunts portant intérêts sont initialement comptabilisés à la valeur nominale, diminuée des coûts de transaction liés. Ces emprunts sont ultérieurement comptabilisés au coût amorti en fonction de leur taux d'intérêt effectif sur la durée de ces emprunts.

IV.7.12 IMPOTS DIFFERES

Les impôts différés sont calculés et pris en compte pour chaque entité fiscale, pour les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs comptabilisés et leur base fiscale, ainsi que sur les déficits fiscaux, selon la méthode du report variable. La base fiscale dépend des règles fiscales en vigueur dans chacun des pays concernés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués au taux d'impôts dont l'application est attendue pour l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôts qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsqu'il apparaît probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels les pertes fiscales non utilisées pourront être imputées. Les actifs d'impôts ne sont généralement pas comptabilisés sur des sociétés ayant réalisé des pertes fiscales sur les derniers exercices. Ils peuvent toutefois l'être en cas de probabilité de recouvrement estimée suffisante.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôt ne sont pas actualisés.

Le Groupe considère que la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) à laquelle les sociétés françaises sont soumises depuis le 1^{er} janvier 2010, répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12§2.

IV.7.13 CREDIT IMPOT RECHERCHE

Le crédit d'impôt recherche est considéré comme relevant de la norme IAS 20 *Subventions publiques*. La part du crédit impôt recherche, affectable aux frais de développement comptabilisés en immobilisations incorporelles, est comptabilisée en diminution de cet actif.

Le produit de crédit impôt recherche relatif aux frais de recherche et éventuellement aux frais de développement ne répondant pas aux critères d'activation est comptabilisé au fur et à mesure de l'engagement des dépenses en diminution des charges par nature (essentiellement charges de personnel et charges externes).

IV.7.14 ENGAGEMENT DE RETRAITE (IAS 19)

Les régimes à cotisations définies sont les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au titre desquels le Groupe Business & Decision verse des cotisations définies à une société d'assurance ou fonds de pension externes. Les cotisations sont versées en contrepartie des services rendus par les salariés. Elles sont enregistrées en charges lorsqu'elles sont encourues au même titre, par exemple, que les traitements et salaires. Les régimes à cotisations définies ne recèlent pas d'engagement futur pour le Groupe. Ils ne donnent donc pas lieu à constitution de provision.

Les régimes à prestations définies concernent les avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent à certaines catégories de salariés des ressources complémentaires pour lesquelles le Groupe Business & Decision est engagé. Ces engagements font l'objet d'un calcul de provision, effectué en estimant le montant des avantages que les employés auront accumulé en contrepartie des services rendus, selon la méthode des unités de crédit projetées.

Au sein du Groupe, les régimes à prestations définies correspondent aux indemnités de départ en retraite. Les indemnités de départ en retraite sont directement liées à l'application de la convention collective. Elles concernent les indemnités à verser en cas de départ volontaire ou de mise en retraite des salariés. Les prestations ainsi calculées sont actualisées et comptabilisées au bilan.

Le montant des engagements de retraite, calculés suivant la méthode des unités de crédit projetées, net du montant des actifs de couverture du régime est inscrit au passif du bilan. Dans le Groupe Business & Decision, seules les sociétés françaises sont concernées.

Les gains ou les pertes actuarielles sur les engagements ou sur les actifs du régime sont reconnus directement dans les autres éléments du résultat global, et ne sont pas recyclables en résultat.

IV.7.15 INSTRUMENTS FINANCIERS

COMPTABILISATION DES DERIVES NO-QUALIFIES DE COUVERTURE

Les dérivés qui ne sont pas qualifiés d'opérations de couverture sont initialement et ultérieurement évalués à leur juste valeur. Cela concerne deux swaps : le swap NSM et le swap Barclays (cf. paragraphe VII.4. Gestion des risques financiers).

Les variations de juste valeur sont comptabilisées en « Autres produits financiers » ou « Autres charges financières » au compte de résultat.

IV.7.16 FAIT GENERATEUR DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le Groupe propose différents services à ses clients qui opèrent dans des industries variées. La modalité de contractualisation des services fournit par le Groupe peut être de deux ordres :

- ✓ des contrats dits « en régie » pour lesquels le Groupe s'engage à une obligation de moyen, dont le prix est variable et s'établit en fonction du temps passé et de la séniorité des personnels engagés par Business & Decision sur ces projets;
- ✓ des contrats dits « au forfait » pour lesquels le Groupe s'engage à une obligation de résultat et dont le prix est soit fixé initialement pour la globalité du projet (« Fixed price ») soit défini dans un contrat cadre pour chaque typologie de services qui seront commandés au fur et à mesure par le client.

Les contrats « en régie », qui représentent la majorité des prestations réalisées par le Groupe (60% des contrats), donnent lieu à une comptabilisation du chiffre d'affaires au fur et à mesure que les prestations sont rendues (« Time & Material »).

Les contrats « au forfait » donnent lieu à comptabilisation du chiffre d'affaires en fonction du degré d'avancement du projet et du résultat à terminaison attendu. Le cas échéant, une perte à terminaison est provisionnée lorsqu'il est probable que le total des coûts estimés du contrat sera supérieur au total des produits attendus du contrat. Cette méthode est conforme à la méthode de l'avancement définie par la norme IAS 11 'Contrats de construction'.

IV.7.17 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

Les autres « produits et charges opérationnels » sont constitués des produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents, de montant particulièrement significatif que le Groupe présente de manière distincte pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante. La présentation de ces éléments est effectuée selon la recommandation n° 2017-03 de l'ANC.

IV.7.18 RESULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est obtenu en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle. Le résultat dilué par action est calculé en retenant l'ensemble des instruments donnant un accès différé au capital de la société consolidante, qu'ils soient émis par celle-ci ou par une de ses filiales. La dilution est déterminée instrument par instrument, compte tenu des conditions existant à la date de clôture. Les fonds sont pris en compte prorata temporis lors de l'année d'émission des instruments dilutifs et au premier jour de l'exercice pour les années suivantes.

IV.7.19 CONTRAT D'AFFACTURAGE

La cession des créances commerciales, dans le cadre du contrat d'affacturage doit être analysée par référence à la norme IAS 39 qui prescrit une analyse en substance du contrat en fonction de trois critères principaux de décomptabilisation des actifs financiers, applicables notamment aux cessions de créances, à savoir :

- ✓ l'expiration ou le transfert des droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif ;
- ✓ le transfert de la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif ;
- ✓ la perte du contrôle de l'actif.

Les contrats d'affacturage souscrits par le Groupe n'entraînent pas le transfert de la quasi-totalité des risques et sont donc retraités ce qui se traduit par :

- ✓ le maintien en actifs courants des créances clients cédées au factor et non encaissées, et la comptabilisation d'une dette financière à concurrence de la partie financée
- ✓ le reclassement des dépôts et retenues de garantie en créances clients

IV.7.20 DISPENSE PARTIELLE DE VERSEMENT DU PRECOMPTE PROFESSIONNEL (AIDE A LA R&D EN Belgique)

La dispense partielle de versement du précompte professionnel sur les salaires des consultants des filiales belges affectés aux travaux de R&D est considérée comme relevant de la norme IAS 20 *Subventions publiques*. En conséquence, cette dispense vient en diminution des dépenses de personnel.

V. NOTES ANNEXES

NOTE 1 : CHIFFRE D'AFFAIRES ET AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS COURANTS

Le chiffre d'affaires 2017 est de 212,1 M€ contre un chiffre d'affaires de 227,6 M€ en 2016. Le groupe a vendu pour 10,3 M€ de licences sur l'année 2017 contre 9,3 M€ en 2016, soit une hausse de 10%.

Pour l'année 2017, la croissance du chiffre d'affaires consolidé est de 1,4 % à périmètre et taux de change constants. L'activité à l'international, avec un chiffre d'affaires de 68,4 M€ affiche un recul de 24% suite à la cession des deux activités aux Etats-Unis. Hors ces effets de cession et à taux de change constants, l'international affiche une baisse de 4,5%.

En France, le chiffre d'affaires atteint 143,8 M€ pour l'exercice 2017, en hausse de 4,5% par rapport à 2016.

Les produits annexes représentent les subventions reçues pour des projets innovants et de la production immobilisée, soit :

K€	2017	2016
Produits annexes	757	1 090
Total des autres produits opérationnels courants	757	1 090

NOTE 2 : CHARGES OPERATIONNELLES COURANTES

K€	2017	en % du CA	2016	en % du CA
Charges de personnel (1)	146 521	69,1%	161 095	70,8%
Charges externes	55 706	26,3%	59 561	26,2%
Impôts et taxes	3 224	1,5%	3 897	1,7%
Dotations aux amortissements (2)	4 953	2,3%	3 955	1,7%
TOTAL DES CHARGES OPERATIONNELLES	210 404	99,2%	228 508	100,4%

Conformément à la norme IAS 20, les subventions d'exploitation obtenues au titre du crédit d'impôt recherche (filiales françaises) et de la dispense de versement du précompte professionnel (subvention R&D pour les filiales belges), ont été comptabilisées en diminution des charges externes et des charges de personnel.

Montant du crédit d'impôt Recherch - K€	2017	2016
TOTAL	4 146	4 788
Part des charges externes	1 382	1 596
Part des charges de personnel	2 764	3 192

L'effectif moyen sur la période s'établit à 2 432 personnes contre 2 509 en 2016. A la clôture de l'exercice, l'effectif est de 2 392 personnes contre 2 473 au 31 décembre 2016.

L'effectif à fin d'année se répartit de la façon suivante :

	2017	2016
Associés	3	6
Directeurs	51	63
Chefs de projet/Managers	423	427
Experts	18	22
Consultants	1 661	1 691
Administratifs	167	184
Commerciaux	69	80
Total	2 392	2 473

(1) DETAIL DES CHARGES DE PERSONNEL

K€	2017	2016
Rémunération du personnel	106 168	118 222
Charges de sécurité soc.et prévoyance	40 069	42 734
Participation des salariés	130	0
Autres avantages pour les salariés	0	10
Provision pour indemnités de départ à la retraite	154	130
Total	146 521	161 095

(2) DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

k€	2017	2016
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	1 447	1 648
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	2 518	3 127
Dotations aux provisions pour risques et charges	1 835	854
Dotations aux provisions pour créances douteuses	144	174
Total dotations	5 944	5 805
Reprise de provisions pour risques et charges	661	1 568
Reprise de provisions pour créances douteuses	330	281
Total Reprises	991	1 849
TOTAL	4 953	3 955

NOTE 3 : DETAIL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

Conformément à la recommandation de l'ANC n° 2017-03, la société a choisi d'isoler certaines charges dites non courantes.

Les autres produits et charges opérationnels sont principalement composés de :

- ✓ Coûts de restructuration et nouvelle gouvernance pour un montant total de 2 071 K€ essentiellement sur la France
- ✓ Coûts liés au projet capitalistique du groupe pour 1 686 K€ (essentiellement relatifs aux prestations de différents conseils)
- ✓ Réduction du prix de cession de 400K\$ constatée en moins-value de cession consécutivement à un litige avec l'acquéreur de l'activité ERP aux USA vendue le 31 mars 2016
- ✓ Provision constatée sur un litige aux USA pour 550 K\$
- ✓ Dépréciation de goodwill sur l'entité BD NA PA pour 2 711 K€ et pour BD Suisse SA pour 1 344 K€ (cf. note 9).

K€	2017	2016
Dépréciations des goodwills	-3 989	-3 607
Dépréciation d'actifs destinés à être cédés	-234	
Plus-Value de cession activités	0	5 581
Litiges USA	-872	
Charges liées au projet capitalistique du groupe B&D	-1 686	
Coûts de restructuration et nouvelle gouvernance	-2 071	-2 578
Total	-8 852	-604

Le montant présenté sur la ligne « dépréciations de » goodwills » en 2016 correspond à la quote-part de goodwill de l'UGT Business & Decision North America, sortie suite aux cessions des activités MS et ERP, intervenues en 2016.

NOTE 4 : RESULTAT FINANCIER

K€	2017	2016
Charges d'intérêts liés aux concours bancaires et factor	-900	-1 019
Produits des instruments de trésorerie	15	82
Intérêts sur prêts	-820	-762
Intérêts liés au retraitement des locations-financement	-419	-512
Dividendes reçus	695	0
Moins value de cession d'éléments d'actifs financiers	-666	
Coût financier PIDR	-18	
Pertes/Gains de change	-539	26
Autres produits et charges financières	-24	58
Résultat financier	-2 678	-2 128

NOTE 5 : CHARGE D'IMPOT

Au cours de l'exercice, le Groupe a réalisé un résultat avant impôt de (8.105) K€. Le taux d'impôt en vigueur pour la France est de 33,33 %.

		2017		2016	
		Base	Impôt	Base	Impôt
Charge d'impôt théorique	Taux 33,33%	-8 105	-2 702	-2 513	-863
Actifs d'impôt non reconnus			4 320		3 937
Annulation d'activation d'impôts					1 800
Reclassement CVAE			1 036		1 090
Crédits d'impôts net des provisions			-2 099		-2 024
Dépréciation goodwill			1 329		
Différences permanentes et autres éléments			966		-616
Ajustement d'impôts					-268
Effet des différences de taux d'imposition à l'étranger			-69		14
Charge d'impôt effective			2 782		3 070
	Taux Effectif	34,33%		122,17%	

	31/12/16	Reclassement	Ecart change	+ Augmentation / - diminution de	31/12/17
Actifs d'impôts différés	751	430	-216	73	1 038
- Déficit reportable	662	304	-216	-121	629
- Différences temporelles	90	126		194	410
Passifs d'impôts différés	-720	-430	257	224	-669
impôts différés nets	31	0	41	297	369

Le montant des déficits reportables non activés en France au 31 décembre 2017 s'élève à 41 234 K€ contre 34 966 K € au 31 décembre 2016.

NOTE 6: PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTROLE

Les intérêts des minoritaires dans le résultat s'élèvent à 322 K€ et concernent les sociétés Metaphora, SCI Green Mangin, BD UK Ltd, BD Tunisie, BD Russie, Hubscan Inc et Camondo.

NOTE 7 : RESULTAT PAR ACTION

Le Groupe applique les règles de calcul du résultat par action telles qu'établies par la norme IAS 33.

€		2017	2016
Résultat net - Part du Groupe en k€	(a)	-11 214	-5 864
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	(b)	7 882 975	7 882 975
Impact des instruments dilutifs	(c)	0	0
Nombre moyen pondéré dilué des actions	(d) = (c)+(b)	7 882 975	7 882 975
Résultat par action en euros	(a)/(b)	-1,423	-0,744
Résultat par action dilué en euros	(a) / (d)	-1,423	-0,744

Le Groupe Business & Decision n'a pas émis d'instruments dilutifs.

NOTE 8 : GOODWILL

Les goodwill sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) identifiées selon les pays, hormis pour la France la Suisse et la Belgique où les UGT correspondent aux entités juridiques opérationnelles.

TABLEAU DE MOUVEMENTS DES GOODWILL – VALEUR BRUTE

	Goodwill 31/12/16 Brut	Ecart Conversion	Fusion	Nouvel écart	Diminu- tion	Goodwill 31/12/17 Brut	Goodwill 31/12/17 Net	Goodwill 31/12/16 Net
BD France	8 048		213			8 261	7 272	7 272
METAPHORA	1 155					1 155	1 155	1 155
BDU	435					435	310	310
CERI MEDICAL	257					257	257	257
HEREWECAN	213		-213			0	0	0
EOLAS	326					326	300	300
BD BENELUX	2 925					2 925	2 573	2 573
BD Life Sciences Belgique	2 925					2 925	2 573	2 573
BD NETHERLANDS	100					100	100	100
BD Luxembourg	280					280	280	280
BD RUSSIE	229	-18				210	210	229
BD SUISSE SA	5 294	-431				4 863	2 963	4 622
BD SUISSE AG	3 956	-322				3 634	3 634	3 957
HUBSCAN INC	0			301		301	301	0
BD Espagne	451					451	351	351
BD TUNISIE	987	-167				820	820	987
BD NA PA	8 035	-894				7 141	2 360	6 072
TOTAL	35 617	-1 833	0	301	0	34 084	25 462	31 039

	Dépréciation Goodwill 31/12/16	Ecart Conversion	Dotation	Dépréciation Goodwill 31/12/17
BD France	776			776
HEREWECAN	213			213
BDU	125			125
EOLAS	26			26
BD BENELUX	352			352
BD Life Sciences Belgique	352			352
BD Espagne	100			100
BD SUISSE SA	672	-116	1 344	1 900
BD NA PA	1 964	172	2 645	4 781
TOTAL	4 579	56	3 989	8 624

TABLEAU DE MOUVEMENTS DES GOODWILL – VALEUR NETTE

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 de croissance à l'infini et un taux d'actualisation calculé en fonction de la zone géographique selon le tableau ci-dessous. Les taux d'actualisation peuvent tenir compte d'une prime de risque de non exécution des business plan.

Le tableau ci-après décrit les principales hypothèses retenues pour le calcul des tests de perte de valeur de l'exercice pour chaque groupement d'UGT :

	Goodwill net (K€)	TCAM* du CA sur 2018-2022	Taux de croissance à l'infini	Taux d'actualisation**	Goodwill net (K€)	TCAM* du CA sur 2017-2021	Taux de croissance à l'infini	Taux d'actualisation **
BD France	7 272	4,0%	1,7%	7,20%	7 272	4,4%	1,5%	6,50%
METAPHORA	1 155	2,4%	1,7%	7,20%	1 155	(0,5%)	1,5%	6,50%
BDU	310	0,5%	1,7%	7,20%	310	2,4%	1,5%	6,50%
CERI Medical	257	0,9%	1,7%	7,20%	257	(5,6%)	1,5%	6,50%
EOLAS	300	3,6%	1,7%	7,20%	300	3,6%	1,5%	6,50%
BD BENELUX	5 146	3,9%	2,0%	8,20%	5 146	2,4%	1,5%	7,80%
BD NETHERLANDS	100	8,5%	1,6%	7,20%	100	7,1%	1,5%	7,10%
BD LUXEMBOURG	280	2,6%	2,0%	7,50%	280	3,3%	1,5%	7,00%
BD RUSSIE	212	(1,5%)	4,0%	10,90%	230	3,0%	1,5%	10,70%
BD SUISSE SA	2 963	6,9%	1,0%	7,00%	4 622	18,9%	1,5%	7,00%
BD SUISSE AG	3 634	2,1%	1,0%	7,00%	3 957	(3,0%)	1,5%	7,00%
BD Espagne	351	3,2%	1,8%	7,60%	351	2,0%	1,5%	6,90%
BD TUNISIE	820	(3,7%)	3,7%	12,80%	987	7,5%	1,5%	12,20%
HUBSCAN Inc	301				0			
BD NA PA	2 360	18,4%	2,3%	8,80%	6 072	4,7%	1,5%	6,90%

* Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires sur le plan

** Taux d'actualisation net d'effet impôt

Les hypothèses de taux de croissance et de taux d'actualisation utilisées dans la valorisation de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie ont été revues en accord avec l'évolution des données globales de marché.

En termes d'hypothèses opérationnelles, le Groupe retient un taux d'EBIT normatif compris dans une fourchette de 4% à 10%.

Le Groupe présente des 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. Le tableau ci-dessous présente les dépréciations de Goodwill suite aux résultats de ces analyses.

En K€	2017				
	Goodwill net	Marge de manœuvre ****	Taux d'actualisation + 1 point *	Taux de croissance à l'infini de -1 point	Taux d'EBIT normatif -1 point ***
BD France	7 272	893			
METAPHORA	1 155	525			
BDU	310	784			
CERI Medical	257	244			
EOLAS	300	6 395			
BD BENELUX	5 146	10 080			
BD NETHERLANDS	100	2 364			
BD LUXEMBOURG	280	6 854			
BD RUSSIE	212	152			
BD SUISSE SA	2 963	0	-393	-278	-665
BD SUISSE AG	3 634	3 732			
BD ESPAGNE	351	2 743			
BD TUNISIE	820	1 056			
HUBSCAN INC	301				
BD NA PA	2 360	0	-957	-729	-1 040

* 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

Au niveau de l'UGT BD NAPA, le résultat du test a conduit à déprécier le goodwill de 3 M\$. De même, l'UGT BD Suisse SA a été déprécié de 1,5 MCHF.

NOTE 9 : DETAILS DES IMMOBILISATIONS

• IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

K€	Brut 31/12/16	Ecart de conversion	Reclassement / TUP	Acquisition	Diminution	Brut 31/12/17	Amort. 31/12/17	Net 31/12/17	Net 31/12/16
Logiciel & Autres* (**)	10 380	-131	341	159	377	10 371	7 565	2 806	4 126
TOTAL	10 380	-131	341	159	377	10 371	7 565	2 806	4 126

* dont frais de développement 6 572 K€

** dont crédit-bail et location-financement

K€	Brut 31/12/16	Reclassement	Acquisition	Diminution	Brut 31/12/17	Amort. 31/12/17	Net 31/12/17	Net 31/12/16
Logiciel & Autres	777		19		796	696	100	189
TOTAL	777	0	19	0	796	696	100	285

• IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Brut 31/12/16	Reclassement / TUP	Sortie de périmètre / Activités destinées à être cédées	Ecart Conversion	Acquisition	Diminution	Brut 31/12/17	Amort. 31/12/17	Net 31/12/17	Net 31/12/16
Terrains/Constructions**	9493	6		-21	218		9 696	2 874	6 822	6 983
Installations techniques	8 817		-125	-109	1 028	1 247	8 364	2 750	5 614	7 161
Matériels Informatiques**	16 137	-606	-25	-318	1 064	708	15 544	14 248	1 296	743
TOTAL	34 422	-600	-150	-448	2 310	1 955	33 604	19 872	13 735	14 888

** Dont crédit-bail et location-financement

	Brut 31/12/16	Reclassement	Acquisition	Diminution	Brut 31/12/17	Amort. 31/12/17	Net 31/12/17	Net 31/12/16
Terrains/Constructions	5 344				5 344	1 406	3 938	3 951
Installations	2 902		352		3 253	1 938	1 315	1 302
Mobilier	596		101		697	367	330	310
Matériels Informatiques	9 444		280		9 724	8 131	1 593	1 874
TOTAL	17 281	0	732	0	19 018	11 842	7 176	7 436

• **AMORTISSEMENTS**

Répartition de la dotation en K€	Amortis- sements 31/12/2016	Reclas- sement	Variation de périmètre/Act. Destinées à être cédées	Ecart de conversion	Dotations	Reprises	Amortis- sements 31/12/2017
Logiciels et autres immos incorporelles	6 254	341		-100	1 448	377	7 566
<i>Dont location financement</i>	588				106		694
Immobilisations corporelles	19 534	128	-69	-323	2 537	1 934	19 872
<i>Dont location financement</i>	10 849				965		11 814
Total	25 788	469	-69	-423	3 985	2 311	27 438

• **ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS**

	Brut 31/12/16	Ecart conversion	Reclassement/ Act. Destinées à être cédées	Acqui- sition	Dimi- nution	Brut 31/12/17	Amort 31/12/17	Net 31/12/17	Net 31/12/16
Autres actifs	2 085	-30	-34	41	246	1 816	67	1 749	2 018
Titres de participations et créances	2 099		20	75	1 930	264	0	264	1 962
TOTAL	4 184	-30	-14	117	2 176	2 081	67	2 014	3 981

DONT DETAIL DES TITRES DE PARTICIPATION

Sociétés détentrices des titres	Titres de participation	% détenu	QP des capitaux propres détenus	Valeur Brute au 31/12/16	Ecart de con- version	Augmen- tation	Dimi- nution	Valeur Brute au 31/12/17	Provisions au 31/12/17	Valeur nette au 31/12/17	Valeur nette au 31/12/16
BD	Altice Media	1%	NA	1 201			1 201	0		0	1 201
BD	Teads	0%	NA	470			470	0		0	470
BD	IMAGIIN	2%	NA	100			100	0		0	0
BD	NGC	5%	NA	80				80		80	80
BD	Eloue	2%	NA	83				83		83	83
BD	EPTICA	14%	NA	22				22		22	22
BD	FROGCAST	19%	NA	2			2	0		0	2
BD	ADNOW		NA	1		75		77		77	1
BD	Voodoo	4%	NA	100			100	0		0	100
BD	Tunisie		NA	39			39	0	0	0	3
TOTAL				2 098	0	75	1 912	262	0	262	1 963

Ces titres correspondent à des participations minoritaires dans des sociétés en relation commerciale avec Business & Decision. Ces sociétés ne sont pas retenues dans le périmètre de consolidation en raison d'un pourcentage de détention qui ne permet pas à Business & Decision d'avoir une influence notable dans la gestion de ces sociétés.

La diminution de la valeur nette sur la période s'explique principalement par la cession des titres Teads et Altice Media.

NOTE 10 : CREANCES CLIENTS, IMPOT ET AUTRES ACTIFS COURANTS

En K€	31/12/2017	31/12/2016
Créances clients	73 221	77 510
Créances fiscales*	17 037	13 441
Autres actifs courants	10 699	9 321
<i>Charges constatées d'avance</i>	4 790	4 654
<i>Créances sociales et fiscales</i>	2 704	3 402
<i>Créances diverses</i>	3 205	1 264
TOTAL	100 957	100 272

* Le poste créances fiscales inclut 14 770 K€ de crédits d'impôt recherche sur les filiales françaises et 2 005 K€ de crédits d'impôts compétitivité emploi.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, la société a comptabilisé un CICE de 2,1 M€ en réduction des charges de personnel.

Depuis 2009, un contrat d'affacturage des créances client a été mis en place. L'autorisation de financement est de 22 M€.

Compte tenu de l'application de la norme IAS 39 (cf. IV.7.19) 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 2 256 K€ (contre 2 220 K€ au 31 décembre 2016),

- ✓ la part des créances cédées au factor et financées par celui-ci mais non échues a été réintégrée en créances clients pour 20 609 K€ en contrepartie d'une augmentation des concours bancaires courants (contre 16 898 K€ au 31 décembre 2016).

ECHEANCES DES CREANCES

Échéances	inférieures à 1 an	Entre 1 an et 3 ans	Total
Créances clients	73 437	-216	73 221
Créances d'impôt sur les sociétés	1 443	15 594	17 037
Charges constatées d'avance	4 790		4 790
Créances sociales	2 704		2 704
Créances diverses	3 205		3 205
Total	85 579	15 378	100 957

Les dépréciations des créances clients au 31 décembre 2017 s'élèvent à 1,4 M€ pour l'ensemble des entités du groupe. La part des créances clients âgées de plus de 180 jours et non dépréciées s'élève à 0,3 M€ pour l'ensemble du groupe. Le groupe considère que ces créances ne présentent pas de risque de non recouvrement.

NOTE 11 : TRESORERIE ET EQUIVALENTS

• TRESORERIE ACTIVE

	Valeur brute au 31/12/17	Provisions	Valeur nette comptable au 31/12/17	Valeur nette comptable au 31/12/16	Valeur de marché 31/12/17
Actions	36		36	36	36
Divers VMP	2 746		2 746	2 779	2 746
Disponibilités	6 635		6 635	5 871	6 635
Total du poste	9 416	0	9 416	8 686	9 416

• CONCOURS BANCAIRES COURANTS ET FACTORING

K€	Valeur au 31/12/17	Valeur au 31/12/16
Concours bancaires courants et factoring	977	128
Préfinancement CIR	3 450	
Affacturage	20 609	16 898
Total du poste	25 036	17 026

NOTE 12 : CAPITAUX PROPRES

Le capital de Business & Decision est composé de 7 882 975 actions et s'élève à 551.808,25 € entièrement libéré au 31 décembre 2017 (aucune modification par rapport au 31 décembre 2016).

	Nombre d'actions	Valeur nominale (€)	Valeur (€)	Prime d'émission en K€
Capital social et primes au 31/12/2017	7 882 975	0,07	551 808	29 207
TOTAL	7 882 975	0,07	551 808	29 207

Nombre d'actions propres au 31/12/2016	736
Nombre d'actions propres achetées entre le 01/01/17 et le 31/12/17	0
Nombre d'actions propres annulées entre le 01/01/17 et le 31/12/17	0
Nombre de titres au 31/12/17	736

Le nombre d'actions propres détenues par Business & Decision au 31 décembre 2017 s'établit à 736.

- PARTICIPATION NE DONNANT PAS LE CONTROLE

La part des capitaux propres consolidés attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle s'établit à 140 K€.

NOTE 13 : PROVISIONS

- PROVISIONS NON COURANTES

Etat des provisions (K€)	Provisions au 31/12/16	Reclas- sement / Passifs destinés à être cédés	Ecart de con- version	Dotaton aux provi- sions	Reprise des provisions		Provisions au 31/12/17
					Utilisées	Non utilisées	
Provisions pour litiges prud'homaux	621			1 731	354		1 999
Provisions pour litiges commerciaux	0			225			225
Autres provisions pour Risques	701	12	-24	555	5		1 239
Provisions pour perte à terminaison	20			15	19		16
Provisions charges sociales	963			657			1 620
Provisions pour litiges	0		-21	485			464
TOTAL	2 306	12	-45	3 668	378	0	5 562

- PROVISIONS POUR RETRAITE

Etat des provisions (K€)	Provisions au 31/12/16	Reclas- sements	Coûts financiers	Ecart actuariel	Dotaton aux provisions	Reprise des provisions	Provisions au 31/12/17
Engagement Retraite	1 462		18	226	162		1 868
TOTAL	1 462	0	18	226	162	0	1 868

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des engagements long terme envers le personnel sont les suivantes :

	31/12/2017	31/12/2016
Age du départ à la retraite	67 ans	67 ans
Taux de rotation	[16-34 ans] : 19,9% ; [35-44 ans] : 17% ; [45-54 ans] : 20,7% ; [plus de 55 ans] : 0%	[16-34 ans] : 19,9% ; [35-44 ans] : 17% ; [45-54 ans] : 20,7% ; [plus de 55 ans] : 0%
Taux d'actualisation	1,24 %	1,41%
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

K€	2017	2016
Valeur actualisée des obligations au 1er janvier	1 462	1 061
Prestations servies par le régime		
Reclassements		
Coût des services rendus et coût financier	180	145
Pertes (gains) actuariels	226	257
engagement à la clôture	1 868	1 462

Evolution de la valeur actualisée des actifs du régime néant néant

Charge comptabilisée en résultat

En K€	2017	2016
Coût des services rendus	162	130
Ecart actuariels	226	257
Coût financier	18	15
Rendement attendu des actifs du régime	néant	néant

NOTE 14 : DETTES FINANCIERES

K€	Emprunts 31/12/16	Ecart de conversion	Reclas- sement	Variation de périmètre	Emission d'emprunt **	Rembour- sement d'emprunts	Emprunts 31/12/17
Emprunts	18 858	-131	-241		957	4 578	14 865
Dépôts et cautionnements	129	0	-75				54
TOTAL	18 988	-131	-316	0	957	4 578	14 919

** Dont 756 K€ liés au retraitement du crédit-bail et location-financement

Les emprunts se ventilent de la façon suivante :

En K€	TOTAL	Courantes (moins d'un an)	Non courantes (entre 1 an et 5 ans)
Emprunt Crédit-Bail et location-financement France	6 212	1 253	4 959
Crédit syndiqué	2 292	1 514	778
Emprunt obligataire Micado	3 500	3 500	
Emprunts contractés pour les investissements Groupe	2 862	1 068	1 793
TOTAL	14 865	7 336	7 530

Le crédit syndiqué est l'objet d'une garantie au profit des banques concernées par un nantissement pari passu à premier rang de l'intégralité des titres de la filiale Business & Decision France.

Ce prêt accordé par le pool bancaire signé le 21 avril 2016 prévoit le respect de 2 ratios financiers calculés à la date de clôture de chaque exercice sur la base des comptes consolidés annuels de l'emprunteur, à savoir :

- ✓ R1 : Dettes Financières Nettes/ Fonds Propres doit être inférieur ou égal à 0,7
- ✓ R2 : Dettes Financières Nettes / EBITDA doit être inférieur ou égal à 2,7

Au 31 décembre 2017, les ratios R1 et R2 ne sont pas respectés. La dette financière long terme concernant ce prêt, soit 0,2 M€, a été reclassée en court terme.

	2017
R1	0,74
R2	4,80

Les valeurs servant au calcul des covenants bancaires s'établissent comme suit, au 31 décembre 2017 :

K€	2017
Dettes Financières nettes	30 539
Total Fonds Propres	41 382
EBITDA*	6 332

*EBITDA = Résultat opérationnel + Dotations et Reprises aux provisions et amortissements

NOTE 15 : DETTES FOURNISSEURS ET DETTES DIVERSES

Etat des dettes (en K€)	Courantes 31/12/17 (moins d'un an)	Non courants 31/12/17 (plus d'un an)	Courantes 31/12/16 (moins d'un an)	Non courants 31/12/16 (plus d'un an)
Fournisseurs	14 466		16 205	
Dettes fiscales et sociales	39 720		38 392	
Autres créiteurs et autres passifs	2 165		1 027	
Produits constatés d'avance	10 025		11 961	
TOTAL Général	66 376		67 585	

Les autres créiteurs et autres passifs intègrent principalement un engagement de rachat de minoritaires de BD Tunisie.

NOTE 16 : ETAT DES FLUX DE TRESORERIE

La marge brute d'autofinancement au 31 décembre 2017 s'élève à 4 061 K€. Après une variation positive du besoin en fonds de roulement pour 4 027 K€ et d'un décaissement d'impôts pour 1 950 K€, le flux net généré par l'activité est positif de 6 138 K€. Le flux de trésorerie généré par les opérations d'investissement est négatif pour 1 393 K€ malgré des encaissements liés aux cessions de titres de participation non consolidés pour 1 124 K€.

Enfin, le flux de financement est négatif pour 4 859 K€ notamment dû à un remboursement anticipé d'une partie du prêt du crédit syndiqué pour 1 281 K€ de fait de l'application d'une clause « d'excess cash » engendrée par les cessions d'activité aux USA.

NOTE 17 : ACTIFS ET PASSIFS DESTINES A ETRE CEDES

Le poste « Actifs et passifs destinés à être cédés » correspond aux actifs et aux passifs de la société Camondo Consulting qui sont regroupés sur une seule ligne, conformément à la norme IFRS 5, dans le contexte des engagements pris par Business & Decision décrits dans la note I « Faits marquants de l'exercice » de la présente annexe aux comptes individuels.

VI. NOTE SUR LES ENGAGEMENTS HORS BILAN

VI.1 GARANTIES DONNEES

Ces engagements donnés ne l'ont été que dans le cadre du financement de la société à l'exception de la garantie d'exécution du contrat avec l'Etat de l'Arizona.

GARANTIES DONNEES A DES BANQUES

- **Dans le cadre du prêt de 6.5 M€ (dont 2.5 M€ de CAPEX) constitué auprès d'un club deal bancaire (21 avril 2017)**

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 1 million USD en faveur de la filiale BD NAPA.

- **Prêt consenti par BNP**

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 54 K€ au 31 décembre 2017.

- **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 57 K€ au 31 décembre 2017.

- **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 31 décembre 2017 à 1 435 K€, et à 272 K€ respectivement.

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

- **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. Compte tenu du retard dans la mise en production du nouvel outil informatique, l'Etat de l'Arizona a demandé que l'échéance du « performance bond » soit prolongée jusqu'à la date de démarrage effective de cet outil. De ce fait, la garantie émise par l'assureur a été prorogée jusqu'au 30 juin 2018 et, concomitamment, BNP Paribas agissant pour le compte du pool bancaire du Groupe Business & Decision a prorogé jusqu'au 30 juin 2018 l'échéance de sa contregarantie (lettre de crédit stand by pour un montant de 8 M\$ 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 dont l'échéance a aussi été prorogée jusqu'au 30 juin 2018.

VI.2 CLAUSES DE COMPLEMENT 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 31 décembre 2017, les objectifs n'étant pas respectés, aucun complément de prix n'a été provisionné et ne sera versé.

VI.3 CLAUSES DE COMPLEMENT DE PRIX SUR LES CESSIONS ET PARTICIPATIONS

ACTIVITE ERP

L'acte de cession de l'activité ERP prévoyait 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.

Suite à un litige entre l'acquéreur et le groupe Business & Decision, un accord a été conclu entre les deux parties prévoyant finalement une diminution du prix de 400 k\$ (cf. note 3) et qu'aucun complément de prix ne sera versé.

VI.4 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).

Nantissement d'un compte bancaire rémunéré pour 13 K€ par CM-CIC au bénéfice d'un client.

VI.5 GARANTIES REÇUES

Néant.

VI.6 CLAUSES DE RETOUR A 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 31 décembre 2017, les conditions de retour à meilleure fortune prévues pour cet abandon de créances ne sont pas remplies.

VII. AUTRES INFORMATIONS

VII.1 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	MAZARS				ADN PARIS			
	Montant (Keuro HT)		Montant (%)		Montant (Keuro HT)		Montant (%)	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	354	311	96%	91%	145	144	100%	99%
Emetteur	186	110	50%	32%	110	110	76%	76%
Filiales intégrées globalement	167	201	45%	59%	35	34	24%	23%
Services autres que la Certification des comptes	16	30	4%	9%	-	1	0%	1%
Emetteur	14	14	4%	4%	-	0	0%	0%
Filiales intégrées globalement	2	16	0%	5%	-	1	0%	1%
TOTAL	369	341	100%	100%	145	145	100%	100%

Les services autres que la certification des comptes réalisés au titre de 2017 correspondent principalement aux diligences réalisées dans le cadre de la revue des informations sociales, sociétales et environnementales par Mazars en tant qu'Organisme Tiers Indépendant de Business & Decision SA (l'Emetteur).

VII.2 PASSIFS EVENTUELS

Business & Decision a été assignée en justice par des salariés qui réclament le paiement de sommes liées à la participation légale. La société a considéré le risque dans ses provisions pour risques et charges.

VII.3 TRANSACTIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES

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. 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 :

MISE A DISPOSITION DE LOCAUX PROFESSIONNELS :

En K€	2017	2016
Loyers et charges	173	122
Dépôts de garanties	51	21

Rémunération des membres de la Direction

Monsieur Jean-Louis Didier, Président Directeur Général, à compter du 12 septembre 2017
Monsieur Christophe Dumoulin, Président Directeur Général jusqu'au 12 septembre 2017

K€	2017	2016
Salaires et autres avantages à court terme (inclus charges sociales)	641	638
Avantages postérieurs à l'emploi	169	158
TOTAL	811	795

Le montant des rémunérations allouées aux organes de direction s'établit à 460 K€ (hors charges sociales, engagements de retraite et avantages en nature).

La direction estime que seules les personnes ci-dessus mentionnées répondent à la notion de dirigeants telle que prévue par la norme IAS 24.

VII.4 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 LIQUIDITE ET RISQUE DE CREDIT

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). Au 31 décembre 2017, le ratio 2 n'était pas respecté (cf. note 15).

Les actifs financiers qui pourraient exposer le Groupe au risque de crédit correspondent aux créances clients. Elles représentent au 31 décembre 2017 un montant de 73.221 K€ contre 77.510 K€ au 31 décembre 2016. Le plus gros client représente environ 5% du chiffre d'affaires 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.

DETAIL DES AUTORISATIONS COURT TERME ET AFFACTURAGE :

M€	2017		2016	
	Autorisé	Utilisé	Autorisé	utilisé
Lignes de crédits à court terme France	2,9		3,4	
Lignes de crédits court terme International	2,5		1,5	
Affacturage	22	20,6	22	16,9

Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie.

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 à la livre Sterling et au Dollars Américains 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 31 décembre 2017.

En conséquence, la société n'a donc pas mis en place de couverture de change.

EXPOSITION AUX RISQUES DE CHANGE OPERATIONNELS ET FINANCIERS :

L'exposition du Groupe aux risques de change, induite par les opérations internes et externes comptabilisées au 31 décembre 2017 par les filiales du Groupe dans une devise différente de leur devise fonctionnelle respective, est la suivante :

K€	Actif (a)	Passifs (b)	Engagements en devises (c)	Position nette avant couverture (d) = (a) - (b) +/- (c)	Instruments financiers de couverture €	Position nette après couverture (f) = (d) - (e)
Euro	214 901	165 166		49 734		49 734
USD	18 094	23 455		- 5 361		- 5 361
CHF	11 014	11 049		- 35		- 35
Livre Sterling	4 095	2 947		1 149		1 149

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité sur la variation des principales devises USD, GBP et CHF pour 2017.

Une augmentation ou une diminution de 10% de l'euro par rapport aux devises suivantes au 31 décembre 2017 aurait pour conséquence une augmentation ou une diminution du résultat opérationnel courant à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour rappel, le résultat opérationnel courant est 2 367 K€ au 31 décembre 2017.

K€	Augmentation de 10%	Diminution de 10%
Résultat opérationnel courant de référence	2 367	2 367
Résultat opérationnel courant, corrigé effet de change	2 801	1 835

RISQUE DE TAUX

L'endettement bancaire Moyen Terme du Groupe Business & Decision est pour l'essentiel à taux fixe. La société a mis en place pour son emprunt syndiqué Moyen Terme une couverture de taux pour le rendre fixe. L'encours de crédit concerné est de 2 millions d'euros. En dehors de cette couverture, le Groupe n'a jamais eu recours à des instruments financiers dérivés.

Banque	Objet	Montant à l'origine en K€	Date Début	Garanties données	Échéances dues en K€ 31/12/2017	Existence ou non de couverture	Nature de taux
Crédit syndiqué	Acquisitions filiales	4 000	26/04/16	Nanti- sement des parts de BD France	1 219	Swap de taux	Euribor 3 mois + 1,6%
Société Générale	Acquisitions filiales	1 500	22/06/16	NA	1 073	Pas de couverture	Taux fixe
Micado	Emprunt Obligataire Micado France 2018	3 500	16/10/12	NA	3 500	Pas de couverture	Taux fixe
Divers	Emprunts contractés par les filiales étrangères	NA	NA	NA	593	Pas de couverture	Taux fixe
Divers	Emprunts investissements	NA	NA	NA	2 268	Pas de couverture	Taux fixe
Divers	Crédit Bail	NA	NA	NA	6 212	Pas de couverture	Taux fixe
Total du passif financier		9 000			14 865		

VII.5 INFORMATIONS SECTORIELLES

Le Groupe est organisé par grandes zones géographiques au niveau de son management opérationnel et par pays pour les besoins de son reporting interne.

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

INFORMATIONS PAR SECTEURS GEOGRAPHIQUES

Les informations par secteur géographique, au 31 décembre 2017 se présentent comme suit : les flux inter-secteurs sont conservés ; tandis que les flux intra-secteurs sont éliminés.

COMPTE DE RESULTAT AU 31 DECEMBRE 2017

	France	Suisse	UK	BENELUX	US	autres	Elim.	Total
Chiffre d'affaires	143 776	14 787	85	43 634	5 816	3 916		212 013
Total des charges opérationnelles	138 559	14 559	371	42 141	10 495	3 521		209 647
<i>Charges de personnel</i>	<i>97 897</i>	<i>8 634</i>	<i>687</i>	<i>27 360</i>	<i>5 217</i>	<i>6 726</i>		<i>146 521</i>
Résultat opérationnel courant	5 216	228	-287	1 493	-4 679	395		2 366
en %	3,6%	1,5%	-338,4%	3,4%	-80,5%	10,1%		1,1%
Charges opérationnelles	-3 777	-1 344	0	-100	-3 516	-115		-8 852
Résultat opérationnel	1 440	-1 116	-287	1 393	-8 195	280		-6 484
						Résultat financier		-2 678
						Charge d'impôt		2 782
						Résultat net après impôt		-11 944
						Abandon d'activité		1 051
						Résultat net après abandon et mise en équivalence		-10 893
						- part du groupe		-11 213
						- intérêts des minoritaires		322

COMPTE DE RESULTAT AU 31 DECEMBRE 2016

	France	Suisse	UK	BENELUX	US	autres	Elim.	Total
Chiffre d'affaires	141 444	13 596	10 067	44 528	20 503	11 504	-14 006	227 636
Total des charges opérationnelles	141 393	13 306	10 074	42 567	23 841	11 340	-14 013	228 508
<i>Charges de personnel</i>	<i>101 078</i>	<i>7 579</i>	<i>6 611</i>	<i>26 285</i>	<i>11 993</i>	<i>7 550</i>		<i>161 096</i>
Résultat opérationnel courant	51	290	-7	3 033	-3 338	183	7	218
en %	0,0%	2,1%	-0,1%	6,8%	-16,3%	1,6%		0,1%
Charges opérationnelles	-2 633	-28	0	0	2 056	0		-605
Résultat opérationnel	-2 582	262	-7	3 033	-1 282	183	7	-386
						Résultat financier		-2 128
						Charge d'impôt		2 070
						Résultat net après impôt		-5 584
						Abandon d'activité		0
						Résultat net après abandon et mise en équivalence		-5 583
						- part du groupe		-5 864
						- intérêts des minoritaires		381

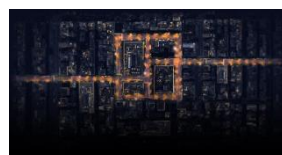
INFORMATIONS BILANCIELLES AU 31 DECEMBRE 2017

	TOTAL	France	Suisse	UK	Benelux	US	Autres
Variation du Goodwill net	-5 583		-1 982			-3 416	-185
Augmentation Immos Incorporelles	159	59			100		
Diminution des Immos incorporelles	-19	-19		0			
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	-12	19		-31			
Dotations / Reprises Amortissements	-1 447	-842		-497	-108		-1
Variation Immobilisations incorporelles	-1 319	-783	0	-527	-8	0	-1
Augmentation Immos corporelles	2 305	1 636	114	30	254	201	70
Diminution des Immos corporelles	-745	-731		-11	-6	-6	8
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	-168	723	-13	-68		-416	-394
Dotations / Reprises Amortissements	-2 536	-1 776	-76	-19	-396	-166	-104
Variation Immobilisations corporelles	-1 144	-148	26	-68	-148	-388	-420

INFORMATIONS BILANCIELLES AU 31 DECEMBRE 2016

	TOTAL	France	Suisse	UK	Benelux	US	Autres
Variation du Goodwill net	-3 258		71			-3 262	-67
Augmentation Immos Incorporelles	237	234			3		
Diminution des Immos incorporelles	0	0					
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	-239			-239			0
Dotations / Reprises Amortissements	-1 646	-1 061		-477	-108		-1
Variation Immobilisations incorporelles	-1 650	-827	0	-715	-105	0	-1
Augmentation Immos corporelles	2 966	1 296	68	27	468	683	423
Diminution des Immos corporelles	-2 579	-39			-344	-2 197	
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	-989		1	-13		-910	-68
Dotations / Reprises Amortissements	-763	-1 707	-81	-45	-60	1 321	-193
Variation Immobilisations corporelles	-1 366	-449	-12	-32	64	-1 103	163

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



BILAN - ACTIF

En €	Note	Exercice 2017 Net	Exercice 2016 Net
Concession, brevets et droits similaires		25 000	0
Fonds commercial		8 644 064	8 644 064
Autres immobilisations incorporelles		936 677	1 544 168
Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles		0	0
Total Immobilisations incorporelles	IV.1.1	9 605 741	10 188 232
Autres immobilisations corporelles		1 200 555	958 399
Total Immobilisations corporelles	IV.1.2	1 200 555	958 399
Autres participations		19 127 919	30 615 820
Créances rattachées à des participations		4 984 451	7 041 663
Prêts		0	0
Autres immobilisations financières		1 118 903	1 025 416
Total Immobilisations financières	IV.1.3	25 231 273	38 682 899
ACTIF IMMOBILISE		36 037 569	49 829 530
Avances, acomptes versés sur commandes		223 145	701 713
Créances clients et comptes rattachés		6 614 578	8 005 801
Autres créances		20 915 992	17 096 863
Total créances	IV.3	27 753 715	25 804 377
Valeurs mobilières de placement	IV.6	2 336 098	2 336 098
Disponibilités	IV.6	665 457	2 308 561
Charges constatées d'avance	IV.5	524 591	618 509
Total disponibilités et divers		3 526 146	5 263 168
ACTIF CIRCULANT		31 279 861	31 067 545
Ecart de conversion actif	IV.7	512 763	532 955
TOTAL GENERAL		67 830 192	81 430 029

BILAN - PASSIF

En €	Note	Exercice 2017	Exercice 2016
Capital Social		551 808	551 808
Primes d'émission		35 515 229	35 515 229
Réserve légale		61 067	61 067
Report à nouveau		5 989 631	4 048 967
Résultat de l'exercice		-10 438 607	1 940 664
Total situation nette		31 679 128	42 117 735
CAPITAUX PROPRES	V.1	31 679 128	42 117 735
Provisions pour risques		667 763	532 955
Provisions pour charges		39 940	30 000
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	V.2	707 703	562 955
Emprunts obligataires convertibles		3 500 000	3 500 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		3 352 244	4 978 053
Emprunts et dettes financières divers		22 820 548	24 475 124
Total dettes financières	V.3 / V.4	29 672 792	32 953 177
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		4 210 318	2 913 747
Dettes fiscales et sociales		662 640	804 898
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		57 979	29 375
Autres dettes		455 480	590 058
Total dettes diverses	V.4	5 386 417	4 338 078
DETTES		35 059 209	37 291 255
Ecart conversion passif	IV.7	384 152	1 458 083
TOTAL GENERAL		67 830 192	81 430 029

COMPTE DE RESULTAT

En €	Note	Exercice 2017 12 mois	Exercice 2016 12 mois
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Ventes Marchandises		615 827	2 142
Production Vendue Biens			
Production Vendue Services		14 750 855	13 558 541
CHIFFRE D'AFFAIRES NET		15 366 682	13 560 683
Production Stockée			
Production Immobilisée			150 000
Subventions Exploitation Recues			
Reprises s/ Amts et Provisions, Transfert de Charges		44 341	43 394
Autres Produits (port sur ventes)			
	TOTAL (1)	15 411 023	13 754 077
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats Marchandises		621 067	
Achats Prestations			
Variation Stocks Marchandises			
Achats Matières 1ères et Approvisionnements			
Variation Stocks Matières 1ères			
Autres Achats et Charges Externes		13 109 253	10 765 682
Impôts et Taxes		318 491	333 741
Salaires et Traitements			
Charges Sociales		745 380	701 759
Dotations Amts s/ Immobilisations		937 337	935 276
Dotations Prov. s/ Immobilisations			
Dotations Prov. s/ Actif Circulant		500 000	176 997
Dotations Prov. Risques et Charges		150 000	
Autres Charges		80 012	64 000
	TOTAL (2)	16 461 540	12 977 455
RESULTAT D'EXPLOITATION	(1-2)	-1 050 517	776 622
OPERATIONS EN COMMUN			
Opérations en Commun (+)			
Opérations en Commun (-)			
PRODUITS FINANCIERS			
Produits Financiers de Participations		2 659 652	4 632 760
Produits Autres Valeurs Mobilières			
Autres Intérêts Produits Assimilés			40 238
Reprises s/ Provisions		3 701 110	593 060
Différences Positives Change		9	1 359
Produits Nets Cessions V.M.P		1 394	
	VI.4 TOTAL (3)	6 362 165	5 267 417
CHARGES FINANCIERES			
Dotations Financières Amts et Provisions		10 788 542	2 901 929
Intérêts et Charges Assimilés		1 232 802	1 156 094
Pertes sur créances de participation		18 457	
Différences Négatives Change			2 446
Charges Nettes Cessions		2 973 518	
	VI.4 TOTAL (4)	15 013 320	4 060 470
RESULTAT FINANCIER	(3-4)	-8 651 154	1 206 948
RESULTAT COURANT	VI.4 (1-2+3-4)	-9 701 671	1 983 570
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Produits Except. s/ Opérations de Gestion		1 028	
Produits Except. s/ Opérations de Capital		1 458 496	717 332
Reprises s/ Provisions			
	VI.5 TOTAL (5)	1 459 524	717 332
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Charges Except. s/ Opérations de Gestion		7 974	146 310
Charges Except. s/ Opérations de Capital		2 207 790	733 130
Dotations Except. Amts et Provisions			
	VI.5 TOTAL (6)	2 215 764	879 440
RESULTAT EXCEPTIONNEL	(5-6)	-756 240	-162 108
Participation des Salariés	(7)		
Impôts s/ Bénéfices	(8)	-19 304	-119 203
TOTAL PRODUITS	(1+3+5)	23 232 712	19 738 826
TOTAL CHARGES	(2+4+6+7+8)	33 671 320	17 798 162
RESULTAT DE L'EXERCICE		-10 438 608	1 940 664

I. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Business & Decision SA a pour principales activités la location gérance des fonds de commerce de l'essentiel de ses activités en France, la détention des participations du groupe, la centralisation des activités de financement et la gestion pour le compte de ses filiales françaises des locaux et de leurs équipements.

Le chiffre d'affaires est passé de 13 560 683 € au 31 décembre 2016 à 15 366 682 € au 31 décembre 2017. Il correspond aux refacturations des charges de structure (crédit baux, loyers, matériels) prises en charges globalement par BUSINESS & DECISION, et aux redevances de location gérance.

GOVERNANCE

Le conseil d'administration de Business & Decision, réuni le 12 septembre 2017, a décidé de mettre fin aux fonctions de Président Directeur Général de Christophe Dumoulin. Jean-Louis Didier a été nommé en tant que Président Directeur Général.

OPERATIONS DE CAPITAL :

✓ Le 18 mai 2017, Business & Decision a informé ses actionnaires de l'entrée en négociation exclusive du groupe Orange en vue de l'acquisition du bloc de contrôle représentant environ 67% du capital de Business & Decision.

Cette opération vise à renforcer le leadership d'Orange Business Services en tant qu'opérateur et intégrateur de services de données en France et à l'international.

✓ Le 26 octobre 2017, Orange a annoncé la signature du projet de contrat d'acquisition de Business & Decision par Network Related Services, filiale d'Orange (Share Sale and Purchase Agreement, ci-après le "SPA ") portant sur 63,98% du capital. L'acquisition du bloc majoritaire serait réalisée en numéraire sur la base d'un prix maximum de 7,93 euros par action, sous réserve notamment de l'approbation des autorités de la concurrence concernées et de la finalisation d'opérations de reclassements de titres de certaines filiales de Business & Decision.

✓ Ce projet d'acquisition a donné lieu à une procédure d'information et de consultation des instances représentatives du personnel de Network Related Services et de Business & Decision.

✓ Un certain nombre d'engagements ont été pris par Business et Decision dans le cadre de la signature du projet de contrat d'acquisition par Orange. Les principaux sont détaillés dans la note VII " Engagements hors bilan " de la présente annexe aux comptes.

OPERATIONS DE RESTRUCTURATION ET DE REORGANISATION

• Au cours du second trimestre 2017, Business & Decision a signé un protocole de cession de sa quote-part dans la société Business & Decision Limited avec une date effective au 31 juillet 2017. Le prix de cession est de 550 K€ pour 50,12% des actions.

• La société Herewecan a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au profit de la société Business & Decision en date du 29 juin 2017 avec effet au 31 juillet 2017.

• Au cours du second semestre 2017, la société a racheté les parts des minoritaires des sociétés Business & Decision Maurice représentant 30% du capital.

• Au cours du dernier trimestre 2017, Business & Decision a racheté 30% de la société Hubscan Inc, passant la participation de 19% à 49%.

• La société Business & Decision North America LLC a été liquidée définitivement au cours du second semestre 2017.

II. FAITS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Aucun évènement majeur n'est survenu depuis le 31 décembre 2017. Le projet de rapprochement avec le Groupe Orange se poursuit dans le même cadre qu'annoncé dans les communiqués de presse des 26 octobre 2017 et 15 mars 2018.

III. PRINCIPES, REGLES ET METHODE COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions du Règlement ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au Plan comptable général, règlement homologué par arrêté du 8 septembre 2014 publié au Journal Officiel du 15 octobre 2014 ainsi qu'aux avis et recommandations ultérieurs de l'Autorité des Normes Comptables (ANC).

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre
- indépendance des exercices

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

Les actifs incorporels et financiers ont été évalués sur la base d'hypothèses qui s'appuient sur les données existantes sur le marché à date de clôture.

Les comptes annuels sont en euros et ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 21 mars 2018.

III.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

III.1.1 FONDS COMMERCIAUX

Les fonds commerciaux sont comptabilisés à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport.

Ils correspondent essentiellement à des malis techniques de fusion correspondant à la différence entre la valeur nette des titres des sociétés absorbées figurant à l'actif de la société absorbante et la valeur comptable apportée des sociétés.

En application du nouveau règlement de l'ANC n°2015-06 modifiant les règles de comptabilisation et d'évaluation des mali techniques, la société a maintenu l'allocation de ces mali au fonds de commerce, l'analyse menée n'ayant pas mis en évidence d'actif sous-jacent identifiable. Après analyse des nouvelles règles, l'entreprise estime qu'il n'y a aucun changement à opérer sur les durées d'utilisation des fonds commerciaux et que celles-ci sont toujours non limitées. Les fonds commerciaux ne sont donc pas amortis. Ils font l'objet, à chaque clôture annuelle, d'un test de dépréciation commun à l'ensemble des actifs à durée de vie indéterminée sur la base de leur valeur d'utilité tel que décrits dans la note III.1.1. Une dépréciation est constituée si la valeur d'usage est inférieure à la valeur nette comptable.

Cette évaluation s'effectue notamment en appliquant la méthode des « cash-flow » futurs actualisés calculés sur les unités génératrices de trésorerie auxquelles sont rattachés ces fonds de commerce.

Les hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes qui peuvent se révéler dans le futur, différentes de la réalité.

III.1.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

VALORISATION

Les autres immobilisations incorporelles, logiciels acquis ou développés, sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production.

AMORTISSEMENT LOGICIELS

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire sur une durée de 12 mois pour les logiciels d'utilisation courante et de trois à cinq ans pour les licences ASP et les développements internes.

III.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

VALORISATION

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

AMORTISSEMENT

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée d'utilité.

- Agencements et installations : linéaire 3 ans
- Matériel de bureau et informatique : linéaire 3 à 5 ans ou dégressif 5 ans
- Matériel de transport : linéaire 3 ans

III.3 IMMOBILISATIONS FINANCIERES

III.3.1 TITRES DE PARTICIPATION

Les titres de participation sont valorisés à leur valeur d'acquisition ou à leur valeur d'apport. Un amortissement dérogatoire est pratiqué sur les frais d'acquisition des titres constatés à l'actif du bilan en titres de participation. Cet amortissement est pratiqué sur une période de 5 ans prorata temporis. La société a opté pour l'incorporation dans le coût d'acquisition des titres des droits de mutation, honoraires, commissions et frais d'actes. Lorsque les clauses de compléments de prix sont contractuellement prévues, celles-ci sont prises en compte dès lors que leur application est probable et que leur montant peut être mesuré de façon fiable.

Les titres de participation font l'objet de tests de dépréciation mis en œuvre à chaque clôture afin de vérifier que leurs valeurs nettes comptables n'excèdent pas leurs valeurs d'utilité. Lorsque la valeur d'utilité ainsi déterminée est inférieure à la valeur d'acquisition, une dépréciation est constituée à hauteur de la différence.

La valeur d'utilité des titres de participation est établie sur la base d'une quote-part de valeur des capitaux propres des entités dont les titres sont détenus ou sur la base de projections de flux de trésorerie futurs..

Les hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes qui peuvent se révéler dans le futur, différentes de la réalité.

Les dépréciations sont comptabilisées en résultat financier, y compris les reprises de dépréciations réalisées dans le cadre d'une cession de participation. Les résultats de cession de titres de participation sont comptabilisés en résultat financier.

III.3.2 AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Elles sont valorisées à leur coût d'acquisition.

Elles sont le cas échéant, dépréciées pour tenir compte d'une éventuelle diminution de leur valeur en fin d'exercice.

III.4 CREANCES

VALORISATION

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale.

DEPRECIATION

Les créances sont, le cas échéant, dépréciées pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

III.5 VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

PRINCIPE D'ÉVALUATION

Les valeurs mobilières de placement sont valorisées selon la méthode du premier entré – premier sorti.

Elles sont, le cas échéant, dépréciées pour tenir compte d'une éventuelle diminution de la valeur des titres en fin d'exercice. La valeur des actions propres détenue dans le cadre d'un contrat d'animation est calculée sur la moyenne des 20 derniers cours de bourse du mois de décembre et une provision est constituée le cas échéant.

III.6 DETTES, CREANCES ET DISPONIBILITES EN DEVISES

Les dettes et créances en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice ; les écarts de conversion actifs font l'objet d'une provision pour perte latente. Les disponibilités en devises sont converties au cours de clôture et les écarts de change en résultant sont constatés en résultat financier.

III.7 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise et entraînant à la clôture de l'exercice une obligation à l'égard d'un tiers dont il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente, conduisent à la constitution d'une provision pour risques et charges.

IV. COMPLEMENTS D'INFORMATION RELATIFS A L'ACTIF DU BILAN

IV.1 MOUVEMENTS AYANT AFFECTE LES POSTES D'IMMOBILISATIONS

IV.1.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Brut 01/01/16	Acquisition	Reclas.	Cessions, mise au rebut, autres	Brut 31/12/17	Amort. 31/12/17	Net 31/12/17	Net 31/12/16
Concessions, droits	29 884	25 000			54 884	29 884	25 000	-
Fonds commercial	8 644 063				8 644 063		8 644 063	8 644 063
Logiciels	471 607	33 949		19 085	486 471	471 606	14 864	0
Immo. En cours	2 947 338			362 000	2 585 338	1 663 509	921 829	1 544 169
TOTAL	12 092 892				11 770 756	2 164 999	9 605 756	10 188 232

Au 31 décembre 2017, les fonds de commerce correspondent principalement aux activités de consulting (Elliance, Bwinner, Exens...).

Une partie des logiciels acquis au cours de l'exercice (19 085 €) ont fait l'objet d'une cession à une société de location-financement à leur coût d'achat.

IV.1.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Brut 31/12/16	TUP	Acquisition	Cessions, mise au rebut	Brut 31/12/17	Amort. 31/12/17	Net 31/12/17	Net 31/12/16
Agencements, aménagements et installations	1 603 453		331 577	20 810	1 914 220	986 512	927 708	923 599
Matériel de Transport	25 793				25 793	21 849	3 944	11 832
Matériel de bureau & informatique	31 384		541 287	294 916	277 755	8 852	268 904	22 969
TOTAL	1 660 630	0	872 864	315 726	2 217 768	1 017 213	1 200 555	958 399

Il a été acquis pour 315 726 € de matériels informatiques qui ont été cédés à une société de location-financement à leur coût d'achat.

IV.1.3 IMMOBILISATIONS FINANCIERES

	Brut 31/12/16	Reclas- sement / TUP	Acquis.	Cessions, virements de poste à poste	Brut 31/12/17	Prov. 31/12/17	Net 31/12/17	Net 31/12/16
Titres participation	36 493 878	-367 500	106 490	1 872 979	34 359 890	15 231 970	19 127 920	30 615 820
Créances rattachées	12 041 663			2 057 212	9 984 451	5 000 000	4 984 451	7 041 663
Prêts et	1 092 135	107 434	51 776	65 728	1 185 617	66 729	1 118 888	1 025 406
TOTAL	49 627 676	-260 066	158 266	3 995 919	45 529 958	20 298 699	25 231 259	38 682 889

La société a notamment cédé ses participations dans les sociétés Altice Média et Teads.

Détail des provisions pour dépréciations

	Valeur 31/12/16	Reclas- sement	Dotations Dépréciations	Reprises Provisions	Valeur 31/12/17
Titres participation	5 878 058		9 871 842	517 930	15 231 970
Créances rattachées	5 000 000				5 000 000
Prêts et cautionnement	66 729				66 729
TOTAL	10 944 787	0	9 871 842	517 930	20 298 699

La dépréciation des titres pour 9 871 842 € correspond à la prise en compte du résultat du test de dépréciation sur les titres de BD NAPA. La méthodologie de mise en œuvre du test de dépréciation est décrite dans la notes III.3.1 de l'annexe.

IV.2 AMORTISSEMENTS

Répartition de la dotation de l'exercice

	Amort. 01/01/17	Amort TUP	Dotations		Diminutions	Amort. 31/12/17
			Linéaires	Dégressives		
Immobilisations incorporelles						
Brevets	29 884					29 884
Logiciels	1 874 775		622 340		362 000	2 135 115
Immobilisations corporelles						
Agencement, aménagement et installations	679 854		306 658			986 512
Matériel de Transport	13 960		7 888			21 848
Matériel de bureau et informatique	8 415		435			8 850
Total	2 606 889	0	937 321	0	362 000	3 182 210

IV.3 ECHEANCE DES CREANCES

L'échéance des créances, à l'exception des créances nées de la constatation des crédits d'impôt recherche, est à moins d'un an.

	Total	2017		2016
		-1 an	+1 an	
Créances clients nettes	6 614 578	6 614 578		8 005 801
Détail des autres créances	21 139 136	10 124 911	11 014 225	17 795 922
Fournisseurs débiteurs	508 667	508 667		701 123
Etat, créance d'impôts/intégration fiscale *	12 485 904	1 471 679	11 014 225	11 376 343
Etat, TVA	435 065	435 065		394 138
Divers	43 082	43 082		923
Comptes courants groupe	7 666 418	7 666 418		5 323 395

* "Etat, créance d'impôts - Intégration fiscale" : voir détail des créances d'impôts ci-après

Les fournisseurs débiteurs correspondent à des avances et acomptes. Des factures non parvenues sont constatées le cas échéant.

La valorisation des différentes lignes de comptes courants et de créances groupe en application des règles définies au § III.4 a conduit l'entreprise à constater au 31 décembre 2017 une dépréciation sur les comptes courants et les créances de 403 937 € pour tenir compte des difficultés de recouvrement des avances aux filiales du Groupe.

	2017	2016
Détail des créances d'impôt	12 485 909	11 376 343
Créance Crédit Impôt Recherche	11 243 466	10 529 576
Créance CICE	1 090 684	395 007
Autres créances fiscales	151 760	451 760

Le résultat fiscal Groupe est déficitaire au 31 décembre 2017. Aucun acompte n'a été versé au cours de l'exercice.

Les créances au titre du crédit d'impôt recherche et du CICE calculées dans l'ensemble des filiales françaises du Groupe sont remontées dans la société tête du groupe fiscal dans le cadre de la convention d'intégration fiscale. Seule la quote-part non encore préfinancée figure encore à l'actif.

IV.4 DETAIL DES PRODUITS A RECEVOIR

	2017	2016
Détail des produits à recevoir	114 606	53 785
Clients factures à établir		
Fournisseurs avoirs à recevoir		
TVA sur factures à recevoir	114 606	53 785

IV.5 DETAIL DES CHARGES CONSTATEES D'AVANCE

	2017	2016
Détail des charges constatées d'avance	524 591	618 509
Locations	54 671	50 751
Intérêts Financiers	116 444	225 181
Assurances	24 257	30 597
Publicité	16 801	47 753
Maintenance	309 137	262 891
Autres	3 281	1 336

IV.6 DISPONIBILITES ET VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

	2 017	2 016
Banques	665 457	2 308 561
V.M.P. en valeurs brutes	2 330 490	2 330 490
V.M.P. en valeurs nettes	2 330 490	2 330 490
Actions propres en valeurs nettes	5 608	5 608
TOTAL TRESORERIE ACTIVE	3 001 555	4 644 659

Au 31 décembre 2017, les valeurs mobilières de placement sont composées de parts d'OPCVM en dollars US non dépréciées compte tenu de leur valeur liquidative à la clôture de l'exercice qui s'élève à 2.883.126 €.

Dans le cadre du contrat d'animation, la société détient 736 de ses propres actions.

IV.7 ECARTS DE CONVERSION

Des écarts de conversion ont été constatés, le cas échéant, sur les comptes courants de certaines filiales.

Détail des écarts de conversion actif :

	2017	2016
C/C BD LTD (Grande Bretagne)	512 763	532 955
Total Ecart de conversion Actif	512 763	532 955

Détail des écarts de conversion passif :

	2017	2016
C/C BD NA PA (Etats Unis)	98 804	618 795
C/C BD Holding Suisse	285 348	839 288
Total Ecart de conversion passif	384 152	1 458 083

V. COMPLEMENT D'INFORMATIONS RELATIVES AU PASSIF DU BILAN

V.1 CAPITAL SOCIAL

Le capital de Business & Decision est composé de **7 882 975 actions** et s'élève à **551.808,25 €** au 31 décembre 2017. Lorsque l'opération de confusion de patrimoine conduit à la constatation d'un boni, celui-ci est reconnu en produit financier à hauteur de la quote-part pour les résultats accumulés par la société absorbée depuis l'acquisition et non distribués et dans les capitaux propres pour le montant résiduel ou si les résultats accumulés ne peuvent pas être déterminés de manière fiable.

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	Clôture 31/12/2016	Affectation résultat N-1	Résultat 31/12/2017	Clôture 31/12/2017
Capital social	551 808			551 808
Prime d'émission	35 515 229			35 515 229
Réserve légale	61 067			61 067
Report à nouveau	4 048 967	1 940 664		5 989 631
Résultat de l'exercice	1 940 664	-1 940 664	-10 438 607	-10 438 607
Amort. dérogatoire	0			0
Capitaux propres	42 117 735	0	-10 438 607	31 679 128

V.2 PROVISIONS

Nature	Valeur au 31/12/16	TUP	Dotation	Rep. (prov utilisée)	Rep. (prov. non utilisée)	Valeur au 31/12/17
Autres provisions	30 000	14 940	150 000			194 940
Provisions pour pertes de change	532 955		512 763		532 955	512 763
Total Provisions	562 955	14 940	662 763	0	532 955	707 703

V.3 DETTES FINANCIERES

	2017	2016
Emprunt obligataire Micado	3 500 000	3 500 000
Crédit syndiqué	1 219 000	3 500 000
Emprunt	1 073 064	1 359 788
Concours bancaires courants	1 060 179	118 265
Emprunts et dettes financières diverses	22 820 548	24 475 124
TOTAL	29 672 790	32 953 177

Banque	Objet	Montant à l'origine en K€	Date Début	Garanties données	Échéances dues en K€ 31/12/2017	Existence ou non de couverture	Nature de taux
Crédit syndiqué	Acquisitions filiales	4 000	26/04/16	Nantissement des parts de BD France	1 219	Swap de taux	Euribor 3 mois + 1,6%
Société Générale	Acquisitions filiales	1 500	22/06/16	NA	1 073	Pas de couverture	Taux fixe
Micado	Emprunt Obligataire Micado France 2018	3 500	16/10/12	NA	3 500	Pas de couverture	Taux fixe
Total Emprunt		9 000			5 792		

Les emprunts et dettes financières divers sont représentés par des avances en compte courant accordées aux filiales du Groupe et rémunérées.

Au 31 décembre 2017, les ratios R1 et R2 ne sont pas respectés.

La dette financière long terme concernant ce prêt, soit 0,2 M€, a été reclassée en court terme.

	2017
R1	0,71
R2	4,80

Les valeurs servant au calcul des covenants bancaires s'établissent comme suit au 31 décembre 2017 :

K€	2017
Dettes Financières nettes	30 364
Total Fonds Propres	42 816
EBITDA*	6 332

*EBITDA = Résultat opérationnel + Dotations et Reprises aux provisions et amortissements

V.4 ECHEANCES DES DETTES

	Montant brut 31/12/17	A un an au plus (31/12/15)	A plus d'un an (31/12/17)	Montant brut 31/12/16
Emprunt Obligataire	3 500 000	3 500 000		3 500 000
Emprunts	2 292 064	1 295 335	996 729	4 859 788
Concours bancaires courants	1 060 180	1 060 180		118 265
Fournisseurs	4 210 318	4 210 318		2 911 092
Fournisseurs d'immobilisation	57 979	57 979		29 375
Clients créditeurs	451 447	451 447		
Taxe sur la valeur ajoutée	662 640	662 640		804 898
Autres impôts taxes & assimilés				
Dépôts et cautionnements reçus	53 531		53 531	-54 503
Groupe et associés	22 767 017	22 767 017		24 529 628
Autres dettes	4 033	4 033		590 058
Ecart de conversion Passif	384 152	384 152		1 458 083
Total général	35 443 361	34 393 105	1 050 262	38 746 687

V.5 CHARGES A PAYER COMPRISES DANS LES DETTES

	2017	2016
Dettes financières	154 690	82 848
- Intérêts courus sur découverts bancaires	101 160	30 217
- Dépôts et cautionnements reçus	53 531	52 631
Fournisseurs factures non parvenues	910 267	341 584
Dettes fiscales et sociales	20 287	38 732
<i>Dont :</i>		
- C3S		
- TVTS	11 165	
- TVA FAE	9 123	
- CVAE		38 732

VI. NOTE SUR LE COMPTE DE RESULTATS

VI.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Business & Decision a donné en location-gérance ses fonds de commerce à certaines de ses filiales.

Les redevances de location-gérance correspondent à 1.295.953 euros, soit 8 % du chiffre d'affaires. Depuis le 1^{er} janvier 2007, Business & Decision n'a plus d'activité opérationnelle, son chiffre d'affaires concerne la refacturation aux filiales des frais supportés pour leur compte et des redevances de locations gérance.

VI.2 PRODUCTIONS IMMOBILISEES

Aucune dépense de recherche et développement n'a été constatée en production immobilisée.

VI.3 TRANSFERT DE CHARGES ET REPRISES DE PROVISIONS

Ce poste est constitué de transfert de charges correspondant principalement à des remboursements d'assurance pour 44.341 €.

VI.4 ANALYSE DU RESULTAT FINANCIER

RESULTAT FINANCIER	31/12/2017	31/12/2016
Revenus sur créances rattachées	369 379	439 398
Dividendes reçus des filiales	1 600 000	4 233 600
Dividendes reçus des sociétés prises en participation	690 273	
Produits nets cessions VMP	1 394	
Reprises de provisions pour perte de change	532 955	478 450
Reprises de provisions sur titres de participation	517 930	111 854
Reprises de provisions sur créances financières	2 650 225	
Reprises de provisions sur risques financiers		2 756
Gain de change	9	1 359
Total des produits financiers	6 362 165	5 267 417
Dotations aux provisions pour pertes de change	512 763	532 955
Dotations aux provisions sur titres de participation	9 871 842	120 000
Dotations aux provisions sur dépréciations des créances financières	403 937	2 248 974
Mali de confusion	2 973 518	
Interêts et charges assimilées	1 232 802	1 086 923
Perte sur créance de participation		69 171
Différence négative de change	18 457	2 446
Total des charges financières	15 013 320	4 060 469
RESULTAT FINANCIER	-8 651 154	1 206 948

VI.5 ANALYSE DU RESULTAT EXCEPTIONNEL

RESULTAT EXCEPTIONNEL	2017	2016
Produits net comptable des éléments d'actif financier cédés	1 123 685	535 654
Produits net comptable des éléments d'actif cédés	334 811	181 678
Reprise provisions		
Autres produits exceptionnels	1 028	
Total des produits exceptionnels	1 459 524	717 332
Amendes et PV	2 974	2 310
Valeur nette comptable des éléments d'actif cédés	334 811	537 416
Charges exceptionnelles autres	5 000	144 000
Valeur nette comptable des éléments d'actif financier cédés	1 872 979	195 714
Dotations provisions		
Total des charges exceptionnelles	2 215 765	879 441
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-756 240	-162 108

VII. NOTE SUR LES ENGAGEMENTS HORS BILAN

VII.1 ENGAGEMENT EN MATIERE DE CREDIT BAIL

POSTES DU BILAN	IMMOBILISATIONS EN CREDIT-BAIL				ENGAGEMENTS DE CREDIT-BAIL							
	COUT D'ENTREE (1)	DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS		VALEUR NETTE	REDEVANCES PAYEES		REDEVANCES RESTANT A PAYER				PRIX D'ACHAT RESIDUEL (3)	
		De l'exercice (2)	Cumulées (2)		De l'exercice	Cumulées	Jusqu'à 1 an	+ 1 an à 5 ans	+ 5 ans	Total à payer		
Terrains	1 023 596			1 023 596								
Constructions	4 320 287	12 858	1 405 705	2 914 582	401 216	4 184 676	401 216	1 604 864	2 890 615	4 896 695	0	
Install. techn., matériel et outill.												
Autres immob. Corporelles et incorporelles	8 442 513	585 307	6 783 915	1 658 598	525 063	4 210 915	571 267	957 190		1 528 457	0	
Immob. en cours												
TOTAUX	13 786 396	598 165	8 189 620	5 596 776	926 279	8 395 591	972 483	2 562 054	2 890 615	6 425 152	0	

- (1) Valeur de ces biens au moment de la signature des contrats
- (2) Dotations de l'exercice et dotations cumulées qui auraient été enregistrées pour ces biens s'ils avaient été acquis, base d'amortissement linéaire sur 5 ans pour les contrats conclus depuis le 1^{er} janvier 2014 en fonction des durées définies en note 3.1 et 3.2
- (3) Selon contrat

VII.2 ENGAGEMENT DE GARANTIE

VII.2.1 GARANTIES DONNEES

Ces engagements donnés ne l'ont été que dans le cadre du financement de la société à l'exception de la garantie d'exécution du contrat avec l'Etat de l'Arizona.

GARANTIES DONNEES A DES BANQUES

- **Dans le cadre du prêt de 6.5 M€ (dont 2.5 M€ de CAPEX) constitué auprès d'un club deal bancaire (21 avril 2017) :**

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 1 million USD en faveur de la filiale BD NAPA.

- **Prêt consenti par BNP**

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 54 k€ au 31 décembre 2017.

- **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 57 k€ au 31 décembre 2017.

- **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 31 décembre 2017 à 1 435 k€, et à 272 k€ respectivement.

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

- **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. Compte tenu du retard dans la mise en production du nouvel outil informatique, l'Etat de l'Arizona a demandé que l'échéance du « performance

bond » soit prolongée jusqu'à la date de démarrage effective de cet outil. De ce fait, la garantie émise par l'assureur a été prorogée jusqu'au 30 juin 2018 et, concomitamment, BNP Paribas agissant pour le compte du pool bancaire du Groupe Business & Decision a prorogé jusqu'au 30 juin 2018 l'échéance de sa contregarantie (lettre de crédit stand by pour un montant de 8 M\$ 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 dont l'échéance a aussi été prorogée jusqu'au 30 juin 2018.

VII.2.2 GARANTIES REÇUES

Néant

VII.2.3 CLAUSES DE COMPLEMENT 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 : 2016, 2017, 2017 et 2017. Il a été prévu un complément de prix maximum de 225 k€ payable à part égale sur les quatre années.

Au 31 décembre 2017, aucun complément de prix n'a été provisionné, les objectifs de performance contractuellement prévus n'étant pas atteints.

VII.2.4 CLAUSES DE COMPLEMENT DE PRIX SUR LES CESSIONS ET PARTICIPATIONS

Activité ERP

L'acte de cession de l'activité ERP prévoyait 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.

Suite à un litige entre l'acquéreur et le groupe Business & Decision, un accord a été conclu entre les deux parties prévoyant finalement une diminution du prix de 400 k\$ et qu'aucun complément de prix ne sera versé.

VII.2.5 AUTRES ENGAGEMENTS DONNES DANS LE CADRE DU PROJET DE CONTRAT D'ACQUISITION PAR ORANGE DU BLOC MAJORITAIRE

Les principaux engagements qui ont été pris par Business et Decision dans le cadre de la signature du projet de contrat d'acquisition par Orange sont

- Un engagement de rachat des titres minoritaires de la société Business & Decision Tunisie
- Un engagement de rachat de 72% des titres de la société Business & Decision Tunisie Local
- Un engagement de cession des titres de Camondo Consulting détenus par Business & Decision, soit 50%

VII.2.6 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).
- Nantissement d'un compte bancaire rémunéré pour 13 k€ par CM-CIC au bénéfice d'un client.

VIII. AUTRES INFORMATIONS

VIII.1 EFFECTIF DE L'ENTREPRISE

Néant

VIII.2 EXPOSITION DU GROUPE AU RISQUE DE MARCHE (TAUX, CHANGE, ACTIONS)

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). Au 31 décembre 2017, un des covenants n'était pas respecté (cf. note 15).

Les actifs financiers qui pourraient exposer le Groupe au risque de crédit correspondent aux créances clients. Elles représentent au 31 décembre 2017 un montant de 74.324 K€ contre 77.510 K€ au 31 décembre 2016. Le plus gros client représente environ 5% du chiffre d'affaires 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.

DETAIL DES AUTORISATIONS COURT TERME ET AFFACTURAGE :

M€	2017		2016	
	Autorisé	Utilisé	Autorisé	utilisé
Lignes de crédits à court terme France	2,9		3,4	
Lignes de crédits court terme International	2,5		1,5	
Affacturage	22	20,6	22	16,9

Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie.

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 à la livre Sterling et au Dollars Américains 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 31 décembre 2017.

En conséquence, la société n'a donc pas mis en place de couverture de change.

EXPOSITION AUX RISQUES DE CHANGE OPERATIONNELS ET FINANCIERS :

L'exposition du Groupe aux risques de change, induite par les opérations internes et externes comptabilisées au 31 décembre 2017 par les filiales du Groupe dans une devise différente de leur devise fonctionnelle respective, est la suivante :

K€	Actif (a)	Passifs (b)	Engagements en devises (c)	Position nette	Instruments financiers de couverture €	Position nette
				avant couverture (d) = (a) - (b) +/- (c)		après couverture (f) = (d) - (e)
Euro	214 901	165 166		49 734		49 734
USD	18 094	23 455		- 5 361		- 5 361
CHF	11 014	11 049		- 35		- 35
Livre Sterling	4 095	2 947		1 149		1 149

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité sur la variation des principales devises USD, GBP et CHF pour 2017.

Une augmentation ou une diminution de 10% de l'euro par rapport aux devises suivantes au 31 décembre 2017 aurait pour conséquence une augmentation ou une diminution du résultat opérationnel courant à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour rappel, le résultat opérationnel courant est 2 367 K€ au 31 décembre 2017.

K€	Augmentation de 10%	Diminution de 10%
Résultat opérationnel courant de référence	2 367	2 367
Résultat opérationnel courant, corrigé effet de change	2 801	1 835

K€	Augmentation de 10%	Diminution de 10%
Résultat opérationnel courant de référence	218	218
Résultat opérationnel courant, corrigé effet de change	637	-295

RISQUE DE TAUX

L'endettement bancaire Moyen Terme du Groupe Business & Decision est pour l'essentiel à taux fixe. La société a mis en place pour son emprunt syndiqué Moyen Terme une couverture de taux pour le rendre fixe. L'encours de crédit concerné est de 1,2 millions d'euros. En dehors de cette couverture, le Groupe n'a jamais eu recours à des instruments financiers dérivés.

VIII.3 CLAUSES DE RETOUR A MEILLEURES FORTUNES

Les abandons de créances effectués en 2011 et détaillés ci-après avaient été consentis par Business et Décisions SA sous condition de clauses de retour à meilleure fortune :

- Abandon de créances de diverses natures de 2.877.437 € en faveur de la société Business & Decision North America Inc.
- Abandon de créances de 1.271.994 € en faveur de Business & Decision Israël Ltd, Abandon de créances de 300.000€ en faveur de Business & Decision Espagne,
- Abandon de créances de 620.000€ en faveur de Cognitis Systems Iberica.

Au 31 décembre 2017, les conditions de retour à meilleure fortune prévues pour ces abandons de créances ne sont pas remplies.

VIII.4 REMUNERATION ALLOUEE AUX MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION

Néant

VIII.5 INTEGRATION FISCALE

Une intégration fiscale a été mise en place à compter du 1er janvier 2006. La convention d'intégration fiscale prévoit la neutralité. Chaque société membre de la convention supporte sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément. La convention d'intégration fiscale ne prévoit pas de reversement, aux filiales déficitaires, des économies d'impôt réalisées du fait de l'utilisation par la société tête de Groupe du déficit de ses filiales.

en €	2017	2016
Impôt comptabilisé	-19 304	-119 203
Impôt en l'absence d'intégration fiscale		
Impôt pour le paiement duquel la société est solidaire		
Déficits groupe reportables	40 814 193	33 919 339

VIII.6 ALLEGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPOT

Néant

VIII.7 VENTILATION DE L'IMPOT RESULTAT COURANT / RESULTAT EXCEPTIONNEL

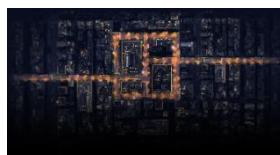
	Base	Impôt	
Résultat courant	-9 701 671		
Résultat exceptionnel	-756 240		
Résultat net	-10 457 911	-19 304	-10 438 607

VIII.8 INFORMATIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES OU AYANT UN LIEN DE PARTICIPATIONS

	Entreprises liées	Entreprises ayant un lien de participation	Total
Immobilisations financières	18 865 130	262 789	19 127 919
Créances rattachées	4 984 451		4 984 451
Créances clients et comptes rattachés	4 655 804		4 655 804
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	1 806 038		1 806 038
Dettes financières	22 767 017		22 767 017
Refacturation et redevances	13 907 974		13 907 974
Charges financières	325 843		325 843
Produits financiers	276 820		276 820

VIII.9 INFORMATIONS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

31-déc-17		RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES FILIALES ET LES PARTICIPATIONS en devises de la filiale (Code de commerce R 123-897-2)									
Informations financières	Capital	Capital Social/Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-Part du capital détenu (en pourcentage)	Valeur comptable des titres détenus en €		Prêts & avances consentis par la société non remboursés	Cautions et avais donnés par la société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés	Observations (date de clôture)
				Brute	Nette						
A. Renseignements détaillés concernant les filiales et participations ci-dessous											
1. Filiales (+50% du capital détenu par la société)											
BD Holding France (53 rue de Courcelles, Paris)	10 000	10 000	100,00%	10 000	10 000			0	0		31-déc
CAMONDO (40 rue de Chateaudun, Paris)	52 000	333 983	50,00%	26 000	26 000			3 196 940	182 664		31-déc
BD LIFESCENCES France (153 rue de Courcelles, Paris)	50 000	-287 609	100,00%	50 000	50 000			3 200 472	172 796		31-déc
BDU (53 rue de Courcelles, Paris)	237 725	89 394	100,00%	1356 783	534 783			16 9 980	58 848		31-déc
BD France (53 rue de Courcelles, Paris)	815 200	3 514 460	100,00%	8 100 000	8 100 000			25 07 941	-1780 906		31-déc
EOLAS (8 rue Voltaire, Grenoble)	228 988	2 567 239	100,00%	304 511	304 511			13 283 947	12 94 398		31-déc
SCIMANGIN (Rue du général M angin, Grenoble)	450 000	436 748	66,67%	300 000	300 000			330 578	-33 693		31-déc
METAPHORA (153 rue de Courcelles, Paris)	469 543	2 580 225	84,00%	841 289	841 289			2 193 022	100 907		31-déc
LIFESCENCES AG (CHF) (M ünchensteinerstrasse, BASEL - Suisse)	100 000	57 341	100,00%	82 188	0			-7 467	-9 607		31-déc
BD LIFESCENCES Belgique (M1rue St Lamber, BRUSSEL - Belgique)	66 542	1 153 788	100,00%	3 400 000	3 400 000			11 703 687	-550 652		31-déc
BD Espana (C/M arqués de Valdelelleras, MADRID - Espagne)	10 069	136 980	100,00%	910 200	455 100			2 293 980	153 290		31-déc
BD Benelux (M1rue St Lamber, BRUSSEL - Belgique)	2 29 627	4 956 763	100,00%	3 491 204	3 491 204			25 927 510	17 9 266		31-déc
BD Netherlands (Arthur Van Schedestraat, ULTRECHT - Pays Bas)	18 000	447 779	100,00%	518 000	518 000			3 685 900	-358 892		31-déc
BD UK Holding (GBP) (7 Camberwell Way, Sunderland - Grande Bretagne)	100 000	62 188	100,00%	912 459	912 459			0	395 922		31-déc
BD NA (CAD) (955 St Jean, Pointe Claire - Canada)	100	-189 016	100,00%	72	0			0	0		31-déc
BD RUSSIE (RUB) (Ulitsa Bragimova, Moscow - Russie)	10 000	19 878 036	100,00%	509 924	509 924			60 609 519	1082 468		31-déc
BD MAROC (M AD) (265 Bd Zerkouni, Casablanca - Maroc)	300 000	-14 561 702	100,00%	27 273	0			3 964 237	-979 032		31-déc
BD MAURITIUS (MUR) (Route St Jean, Quatre bones - Ile Maurice)	100 000	213 12 755	100,00%	31621	31621			40 522 402	1091240		31-déc
BD SUISSE AG (CHF) (Worbentalstrasse, Nigen - Suisse)	100 000	-337 75	100,00%	60 901	60 901			10 019 070	458 934		31-déc
BD NA PA (USD) (Philadelphia Office, 900 West Valley Road, Wayne - USA)	20 350 518	1435 345	100,00%	12 589 886	0			6 295 279	-5 827 884		31-déc
BD Tunisie (TND) (rue du Lac Tanganyika, Tunis - Tunisie)	153 000	1682 81	100,00%	88 337	88 337			15 093 022	-460 548		31-déc
BD PEROU (PEN) (Avenida la Encalada, Lima - Pérou)	10 000	-5 164 272	100,00%	130 700	0			206 576	-359 014		31-déc
2. Participations (10% à 50% du capital détenu par la société)											
HUBSCAN Inc.	1	-645 212	49,00%	1001				148 025	-323 574		



Conformément à la loi et aux statuts, le Conseil d'administration convoquera une Assemblée Générale afin de rendre compte de la situation et de l'activité de la société durant l'exercice clos le 31 décembre 2017 et de soumettre à l'approbation les comptes annuels et consolidés dudit exercice.

Toutes précisions et tous renseignements complémentaires concernant les pièces et documents prévus par la réglementation en vigueur seront tenus à disposition des actionnaires dans les délais légaux. Une lecture des rapports des Commissaires aux comptes sera donnée.

I. COMPTES CONSOLIDES

I.1 ACTIVITE DU GROUPE PENDANT L'EXERCICE

L'année 2017 a été marquée par la poursuite des actions de recentrage, d'optimisation et de rationalisation des activités.

I.1.1 EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'élève à 212,0 M€ pour l'exercice 2017, en croissance de 1,3 % par rapport à l'exercice 2016 à taux de change constants (1) et à périmètre comparable (2).

En France le chiffre d'affaires s'est élevé à 143,8 M€ en hausse de 4,5 % par rapport à l'exercice précédent. A l'international, le chiffre d'affaires a atteint 68,4 M€, en recul de 24 % par rapport à l'exercice précédent. La décroissance à l'international s'établit à 4,5 % à taux de change et périmètre constants.

(1) *taux de change constants : taux moyens annuels 2017 appliqués à 2016 (impact CA 2016 de 0,8 M€)*

(2) *périmètre comparable : exclusion des activités cédées en 2016 aux Etats-Unis et au Royaume-Uni (impact CA 2016 de 17,6 M€)*

L'effectif moyen s'établit à 2 432 collaborateurs contre 2 509 en 2016.

A la clôture de l'exercice, l'effectif est de 2 392 salariés contre 2 473 au 31 décembre 2016. Ce chiffre exclut les sous-traitants.

I.1.2 EVOLUTION DU RESULTAT

Le groupe est organisé par secteur géographique : France, Suisse, Benelux (Belgique / Luxembourg / Pays-Bas), Amérique (Etats-Unis), reste du monde (Maurice / Espagne / Russie / Tunisie / Maroc).

Le résultat opérationnel courant s'établit à 2,4M€ contre 0,2M€ en 2016 en progression par rapport à l'exercice précédent. Cette amélioration est notamment due aux efforts de restructuration entamés en 2016.

Le résultat opérationnel s'établit à (6,5) M€ contre (0,4) M€ en 2016.

Il intègre notamment les coûts de restructuration et de nouvelle gouvernance pour 2,1 M€, des coûts liés au projet capitalistique du groupe pour 1,7 M€, une réduction du prix de cession de 400k\$ constatée en moins value de cession suite à un litige avec l'acquéreur de l'activité ERP aux USA en 2016, une provision constatée sur un litige aux USA pour 550 K\$ et enfin des dépréciations de goodwill sur l'entité BD NAPA et BD Suisse SA pour 4 M€

Le résultat net part du Groupe s'élève à (11,2) M€ contre un résultat net part du groupe de (5,9) M€ en 2016.

I.1.3 ENDETTEMENT

Endettement net / capitaux Propres (en k€)	31/12/2017	31/12/2016
Endettement net		
Trésorerie Active	-9 416	-8 944
Trésorerie Passive	25 036	17 026
Total dettes CT	7 336	6 258
Total dettes LT	7 583	12 730
Total endettement net	30 539	27 070
Capitaux propres incluant les intérêts minoritaires	41 382	55 914
Ratio endettement net / capitaux propres	0,74	0,48

Le prêt accordé par le pool bancaire signé le 21 avril 2016 prévoit le respect de 2 ratios financiers calculés à la date de clôture de chaque exercice sur la base des comptes consolidés annuels de l'emprunteur, à savoir :

- ✓ R1 : Dettes financières nettes/ Fonds propres doit être inférieur ou égal à 0,7
- ✓ R2 : Dettes financières nettes / EBITDA doit être inférieur ou égal à 2,8

Au 31 décembre 2017, les ratios R1 et R2 ne sont pas respectés. La dette financière à long terme concernant ce prêt, soit 0,2 M€, a été reclassée en court terme.

	2017	2016
R1	0,74	0,48
R2	4,80	6,49

Les valeurs servant au calcul des covenants bancaires s'établissent comme suit au 31 décembre 2017 :

K€	2017	2016
Dettes financières nettes	30 539	27 070
Total fonds propres	41 382	55 416
EBITDA*	6 332	4 173

I.2 FAITS CARACTERISTIQUES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2017

GOVERNANCE

Après le décès du fondateur et Président-directeur général Patrick Bensabat, un Conseil d'Administration avait désigné Christophe Dumoulin au poste de Président-directeur général du Groupe.

A la date du 12 septembre 2017, le Conseil d'administration a nommé Jean-Louis Didier comme Président-directeur général de Business & Decision, en remplacement de Christophe Dumoulin. Jeremy Bensabat a démissionné de sa fonction d'administrateur. Le Conseil d'administration est composé, à la date de publication de ce document de :

- Jean-Louis Didier, Président-directeur général,
- Tova Bensabat, Administrateur,
- La société Business & Decision Ingénierie, Administrateur,
- Christophe Dumoulin, Administrateur,

OPERATIONS DE RESTRUCTURATION ET DE REORGANISATION

- Au cours du second trimestre 2017, Business & Decision a signé un protocole de cession de sa quote-part dans la société Business & Decision Limited avec une date effective au 31 juillet 2017. Le prix de cession est de 550 K€ pour 50,12% des actions.
- La société Herewecan a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au profit de la société Business & Decision en date du 29 juin 2017 avec effet au 31 juillet 2017.

- Au cours du second semestre 2017, la société a racheté les parts des minoritaires des sociétés Business & Decision Maurice représentant 30% du capital.
- Au cours du dernier trimestre 2017, Business & Decision a racheté 30% de la société Hubscan Inc, la participation détenue dans cette société passant de 19% à 49%.
- La société Business & Decision North America LLC a été liquidée définitivement au cours du second semestre 2017.

I.3 ELEMENTS FINANCIERS

Le résultat financier du Groupe se traduit par une perte de 2,7 M€. Ce poste comprend :

- ✓ des intérêts sur prêts pour 0,8 M€,
- ✓ des charges d'intérêts liées aux concours bancaires et au factor pour 0,9 M€,
- ✓ des intérêts liés au crédit-bail et location-financement pour 0,4 M€
- ✓ des pertes de change pour 0,5 M€,
- ✓ des produits des instruments financiers et autres produits pour 0,1 M€.

I.4 PERSPECTIVES D'AVENIR

L'année 2018 devrait s'inscrire dans la poursuite du plan d'actions de retour à la performance pour Business & Decision. Le projet de rapprochement avec le groupe Orange se poursuit, suite à la signature en octobre 2017 de l'accord portant sur la cession du bloc de contrôle de Business & Decision, tel que mentionné dans les communiqués de presse du 26 octobre 2017 et du 15 mars 2018. Dans ce contexte, le plan stratégique 2020 et les objectifs annoncés par Business & Decision dans ce cadre seront revus pour tenir compte des nouvelles perspectives.

I.5 ACTIVITE DU GROUPE EN MATIERE DE RECHERCHE ET DE DEVELOPPEMENT

Aucune activation de frais de recherche et développement n'a été réalisée au cours de l'exercice.

I.6 CONSEQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITE

Cette section fait l'objet d'un **RAPPORT DE RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE** en annexe de ce rapport de gestion.

I.7 SOUS-TRAITANCE

Le Groupe peut être amené à recourir ponctuellement à la sous-traitance auprès de sociétés pour des prestations intellectuelles à valeur ajoutée, conformes aux exigences de certains de ses clients. La part de sous-traitance externe représente moins de 9% du chiffre d'affaires du Groupe.

I.8 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Aucun événement majeur n'est survenu durant le premier trimestre 2018. Le projet de rapprochement avec le groupe Orange se poursuit dans le même cadre qu'annoncé dans le communiqué de presse du 26 octobre 2017.

I.9 RISQUES DE MARCHÉ (LIQUIDITE, TAUX, CHANGES, ACTIONS, CREDITS)

Pour le point I.9, les informations sont décrites dans les Etats Financiers Consolidés au point « VII.4 Gestion des risques financiers. »

I.10 ANALYSE DES RISQUES

RISQUES JURIDIQUES

L'activité de Business & Decision ne dépend d'aucune autorisation légale, réglementaire ou administrative, ni de procédure d'homologation. La quasi-totalité des documents remis à BUSINESS & DECISION par ses clients fait l'objet d'accords de confidentialité. BUSINESS & DECISION a mis en place des **normes déontologiques strictes** qui s'appliquent à son personnel, de façon à prévenir le risque de divulgation d'informations sur les projets d'une société cliente. Les marques et logos de BUSINESS & DECISION ont été déposés en France à l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) et seront déposés dans les pays où elle souhaite se développer. Les codes sources et objet des logiciels conçus et développés par Business & Decision sont déposés auprès de l'Association pour la protection des programmes (APP) et à l'INPI.

RISQUES INDUSTRIELS TECHNOLOGIQUES ET LIES A L'ENVIRONNEMENT

L'activité de Business & Decision, Groupe spécialisé dans le conseil et l'ingénierie informatique, a peu d'impact sur l'environnement. La consommation d'énergie ainsi que les émissions polluantes sont limitées à l'occupation des locaux par les collaborateurs. Les informations relatives à l'impact de son activité sur l'environnement sont présentées dans le rapport de responsabilité sociale et environnementale annexée au rapport de gestion.

RISQUES LIES AUX RESSOURCES HUMAINES

En matière sociale, Business & Decision porte la plus grande attention au capital humain représenté par ses collaborateurs. Nous considérons la relation contractuelle entre les salariés et les différentes sociétés du Groupe comme un engagement mutuel. Les recrutements effectués l'ont été principalement sous forme de contrats à durée indéterminée.

Pour l'organisation du temps de travail, Business & Decision applique l'accord sur la récupération du temps de travail, signé le 4 août 2000. Les salariés de Business & Decision bénéficient de 12 jours de congés supplémentaires au titre de la récupération du temps de travail.

L'activité de Business & Decision n'entraîne pas de risques particuliers en matière d'accidents du travail.

AUTRES RISQUES PARTICULIERS

Risques de garantie : ce risque provient essentiellement des contrats « au forfait » avec obligation de résultat avec les clients. Lorsque BUSINESS & DECISION s'engage à développer un système opérationnel, le dépassement des délais et des coûts prévus dans le cahier des charges peut générer des pertes. Pour cette raison, BUSINESS & DECISION n'accepte un contrat au forfait qu'après avoir réalisé au préalable une étude approfondie de faisabilité du projet (d'un point de vue technique), les risques liés aux technologies à mettre en œuvre, la validation des clauses juridiques exposant à un risque, les engagements en cours avec le client, la relation avec le client (qualité, antécédents...), les engagements du client en terme de fourniture d'informations, de mise à disposition de personnel qualifié, de capacité d'engagement. La Société n'a jamais fait l'objet d'appel en garantie à ce jour.

Risques commerciaux : fort de vingt ans d'existence, Business & Decision compte plus de 1700 clients (majoritairement des entreprises composant l'indice Cac 40), avec plus de 3000 projets déployés. Les clients se répartissent dans les secteurs d'activité suivants : administration et services publics ; grande distribution et consommation ; « utilities » et services ; industrie et hautes technologies ; services financiers ; industrie pharmaceutique et santé.

Le risque commercial est relativement faible en raison de :

- ✓ la composition de la clientèle de Business & Decision (largement composée de grands comptes, limitant ainsi les risques d'impayés),
- ✓ la relation de partenariat sur la durée, nouée entre Business & Decision et ses clients,
- ✓ la complexité des systèmes mis en œuvre chez les clients, qui incluent des prestations de services récurrents, garantissant un certain niveau de chiffre d'affaires.

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

Risques boursiers : Business & Decision est coté sur l'Euronext Paris compartiment C. Compte tenu de sa faible capitalisation, son cours de bourse est susceptible d'être volatil et sujet à des variations sans relation avec ses performances financières. Le développement de l'activité de la Société, les annonces de nouveaux contrats et une communication financière régulière devraient permettre de pallier ce risque.

ASSURANCES ET COUVERTURES DES RISQUES EVENTUELS SUSCEPTIBLES D'ETRE ENCOURUS

Business & Decision a souscrit des polices d'assurances couvrant les points suivants :

- ✓ assurance responsabilité civile professionnelle (RCP),
- ✓ assurance multirisques professionnelle (incendie, dégâts des eaux, risques annexes, catastrophes naturelles, etc. / IARD), couvrant les risques généraux,
- ✓ assurance bris de machines,
- ✓ assurance véhicules.

L'assurance perte d'exploitation ne semble pas nécessaire au métier de Business & Decision car la prestation de services amène la Société à déléguer le plus souvent son personnel chez ses clients. Le système informatique du Groupe est organisé en réseau et toutes les données sont stockées sur des serveurs, placés dans une salle dédiée, réfrigérée. Un robot génère automatiquement des sauvegardes (tous les 2 jours et chaque week-end).

Le montant total des primes d'assurances représentait pour l'exercice 2017 : 159 529 € pour Business & Decision SA et 626 106 € pour l'ensemble du groupe. A la connaissance de la société, il n'existe à ce jour aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de Business & Decision.

II. COMPTES ANNUELS

II.1 SITUATION ET EVOLUTION DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE AU COURS DE L'EXERCICE

Durant l'exercice clos le 31 décembre 2017, l'activité de la Société a été la suivante :

- ✓ le chiffre d'affaires hors taxes s'élève pour l'exercice intéressé à 15.366.682 €
- ✓ les charges d'exploitation s'élèvent à 16.461.540 €
- ✓ le résultat financier s'élève à (8.651.154) €
- ✓ le résultat exceptionnel s'élève à (756.240) €
- ✓ le résultat de l'exercice se traduit cette année par une perte nette de -10.438.608 €

II.2 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL

II.2.1 CAPITAL SOCIAL

	Nombre De titres	Capital correspondant
Capital actuel	7 882 975	551 808,25 €

II.2.2 RECAPITULATIF DES ACQUISITIONS ET CESSIONS DE SES PROPRES TITRES

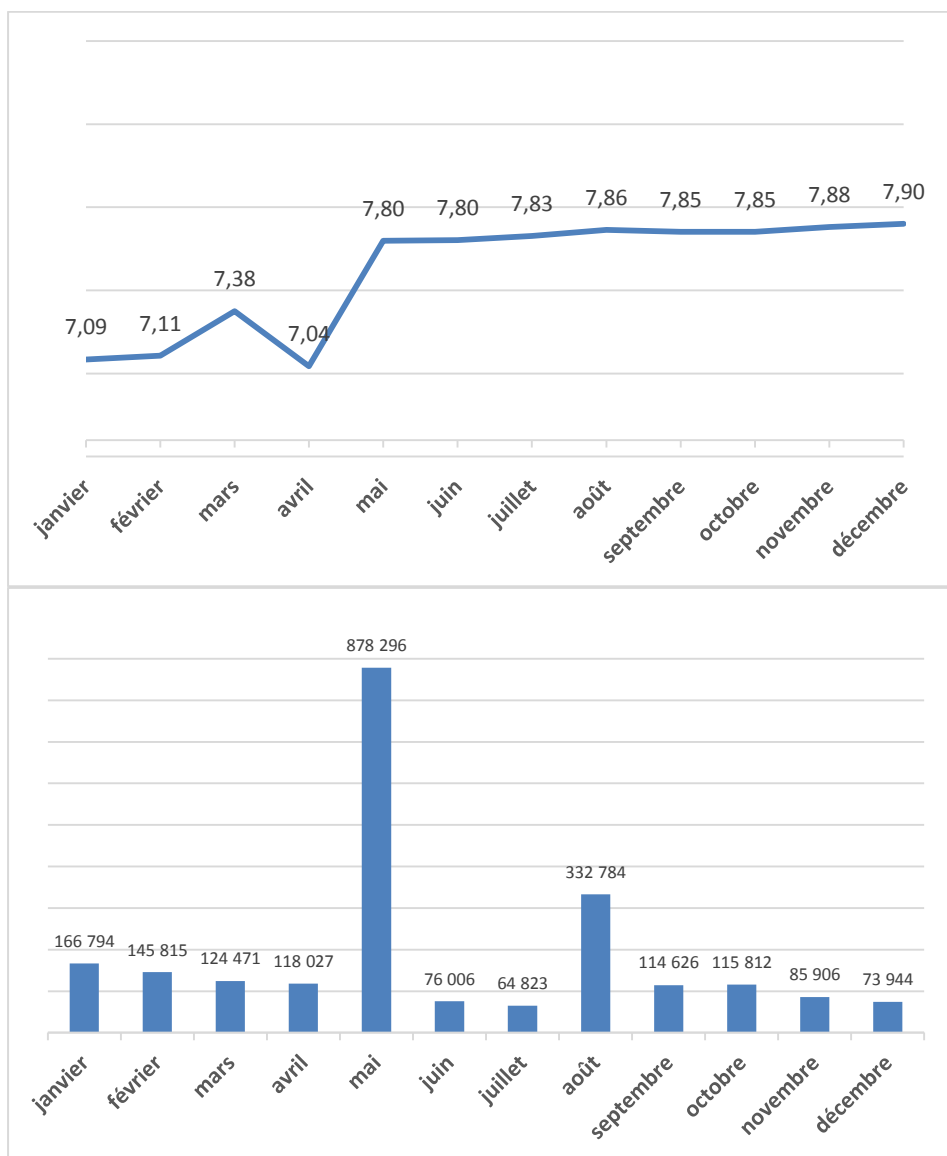
Le nombre d'actions propres détenues par Business & Decision au 31 décembre 2017 s'établit à 736.

II.2.3 TABLEAU SUR L'EVOLUTION BOURSIERE DU TITRE

COURS ET VOLUMES D' ACTIONS ECHANGES EN 2017

(Source : Euronext)

(Cours moyen en euros et nombre de titres échangés mensuellement)



II.2.4 ACTIVITE DES FILIALES ET DES PARTICIPATIONS

Les chiffres d'affaires présentés par pays sont après élimination intra-groupe.

FRANCE

Le chiffre d'affaires, à 143,8 M€, a progressé par rapport à l'année dernière (141,4 M€). De même, le résultat opérationnel courant de 5,2M€ (soit 3,6%) est en hausse (en 2016, le résultat opérationnel courant était stable par rapport à l'exercice 2015). Le Groupe a choisi de se recentrer sur ses activités, de renforcer les contrôles des projets et de repositionner l'offre digitale.

BENELUX

Le chiffre d'affaires de 43,6 M€ a baissé de 2 %, et le résultat opérationnel courant s'établit 1,5 M€. Quelques difficultés sur l'entité Business & Decision Life Sciences et Business & Decision Netherlands ont légèrement dégradé les résultats par rapport à 2016.

SUISSE

Le chiffre d'affaires de 14,8 M€ est en progression de 8,8 % par rapport à 2016. Le résultat opérationnel courant reste positif de 0,2M€.

ETATS-UNIS

Le chiffre d'affaires de 5,8 M€ est en baisse en lien avec les cessions d'activités américaines ERP et Managed Services (impact de 10,9M€ en moins par rapport à 2016). Le résultat opérationnel courant ressort à (4,7) M€ contre un résultat négatif de (3,3) M€ en 2016.

AUTRES PAYS

Le reste du monde réalise un chiffre d'affaires de 3,9 M€ contre 11,5 M€ en 2016. La baisse vient de la cession de l'entité Business & Decision Limited (chiffre d'affaires 2016 de 6,7M€). Le résultat opérationnel courant est à 0,4M€.

II.3 ENDETTEMENT

en €	31/12/2017	31/12/2016
Endettement net		
<i>Trésorerie Active</i>	-3 001 555	-4 644 659
<i>Trésorerie Passive</i>		
<i>Dettes financières</i>	6 852 244	8 478 053
<i>Comptes courants</i>	22 820 548	24 475 124
Total Endettement net	26 671 237	28 308 518
Capitaux Propres	31 679 128	42 117 735
Ratio endettement net / Capitaux propres	0,84	0,67

II.4 ECHEANCES CLIENTS

	Montant total	Non échu	Entre 1 et 30 jours	Entre 31 et 60 jours	Entre 61 et 90 jours	Supérieur à 91 jours
Créances clients	6 614 578	3 739 295	107 814	75 933	299 274	2 392 260

Les outils comptables ne permettent pas de fournir l'information complète relative aux délais de paiement des clients mentionnés à l'article D.441-4.

II.5 DETTES FOURNISSEURS

2017	Montant total	Échéances 0 à 30 jours	Échéances 30 à 60 jours	Echéances > 60 jours (*)
Dettes fournisseurs	4 210 316 €	2 540 358 €	126 661 €	1 543 296 €
2016	Montant total	Échéances 0 à 30 jours	Échéances 30 à 60 jours	Echéances > 60 jours (*)
Dettes fournisseurs	2 913 747 €	1 728 286 €	882 821 €	302 640 €

Les outils comptables ne permettent pas de fournir l'information complète relative aux délais de paiement des fournisseurs mentionnés à l'article D.441-4.

III. RESULTATS – AFFECTATION

III.1 EXAMEN DES COMPTES ET RESULTATS

Les comptes annuels de l'exercice 2017 sont établis en euros dans le respect des conventions générales prescrites par le Plan Comptable Général, issu du règlement 2016-07 de l'Autorité des Normes Comptables homologué par arrêté du 26 décembre 2016, et des méthodes d'évaluation décrites en annexe des comptes annuels.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le chiffre d'affaires s'est élevé à 15 366 682 contre 13 560 683 € au 31 décembre 2016 soit une augmentation de 13%.

Le montant des cotisations sociales et avantages sociaux liés au comité d'entreprise et à la médecine du travail s'élève à 745 380 € contre 701 759 € au 31 décembre 2016.

L'entreprise n'emploie aucun salarié.

Le résultat d'exploitation ressort pour l'exercice à (1.050.517) € contre (776 621) € au 31 décembre 2016. Le résultat courant avant impôts, tenant compte du résultat financier d'un montant de (8.651.154) €, s'établit à (9.701.671) € contre 1 983 568 € au 31 décembre 2016.

Après prise en compte du résultat exceptionnel de (756.240) € contre (162 108) € au 31 décembre 2016, l'exercice clos le 31 décembre 2017 se traduit par une perte nette de (10.438.608) € versus un bénéfice de 1 940 664 € au 31 décembre 2016.

III.2 PROPOSITION D'AFFECTATION DU RESULTAT

Nous vous proposons de bien vouloir approuver les comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe) tels qu'ils vous sont présentés et qui font apparaître une perte de (10.438.608) €.

Nous vous proposons de bien vouloir approuver l'affectation suivante : la totalité, soit (10.438.608) € au compte « Report à Nouveau » qui présentera, après affectation, un solde négatif de (4.448.977) €.

Afin de nous conformer aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous rappelons qu'aucune distribution de dividende n'a été effectuée au titre des trois derniers exercices.

III.3 DEPENSES NON DEDUCTIBLES FISCALEMENT

Néant.

III.4 TABLEAU DES RESULTATS

Au présent rapport est annexé, conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du Code de commerce, le tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices.

IV. ETAT DES PARTICIPATIONS

IV.1 PRISE DE PARTICIPATIONS PAR LA SOCIETE AU COURS DE L'EXERCICE

Les participations du groupe sont présentées dans le document des comptes consolidés.

IV.2 PERSONNES DETENANT PLUS DU VINGTIEME, DIXIEME, CINQUIEME, TIERS, MOITIE OU DEUX TIERS DU CAPITAL DE LA SOCIETE

	2017			2016			2015		
	# Actions	en %	% DV	# Actions	en %	% DV	# Actions	en %	% DV
<i>Actionnaires dirigeants :</i>									
Bensabat succession	189 962	2,4%	1,8%	46 884	0,6%	0,7%	46 884	0,6%	0,7%
Christophe Dumoulin	99 000	1,3%	1,5%	99 000	1,3%	1,5%	99 000	1,3%	1,5%
<i>Actionnaires non-résidents :</i>									
Clémentine Bensabat	1 020 979	13,0%	15,7%	1 143 507	14,5%	17,5%	1 143 507	14,5%	17,5%
Gabriel Bensabat	598 000	7,6%	9,2%	598 000	7,6%	9,1%	598 000	7,6%	9,1%
Michael Laurent Bensabat	1 669 549	21,2%	25,6%	1 669 549	21,2%	25,5%	1 669 549	21,2%	25,5%
<i>B&D Ingénierie :</i>									
dont famille Bensabat	1 436 140	18,2%	22,0%	1 436 140	18,2%	21,9%	1 436 140	18,2%	21,9%
dont Christophe Dumoulin	913 816	11,6%	14,0%	913 816	11,6%	14,0%	913 816	11,6%	14,0%
	479 958	6,1%	7,4%	479 958	6,1%	7,3%	479 958	6,1%	7,3%
Total famille Bensabat	4 392 307	55,7%	66,3%	4 373 756	55,5%	66,8%	4 373 756	55,5%	66,8%
Total Christophe Dumoulin	578 958	7,3%	8,9%	578 958	7,3%	8,8%	578 958	7,3%	8,8%

Il est précisé que la structure du capital social de la Société Business & Decision ainsi que la détention de parts par les principaux actionnaires n'ont pas changé depuis la clôture de son dernier exercice. A la connaissance de la société, aucun autre détenteur ne détient plus de 5 % du capital de Business & Decision.

Description du contrôle de la société B&D Ingénierie par les actionnaires dirigeants et la famille Bensabat, en date du 31 décembre 2017 :

	Actions BDI	% du capital tota	% du droit de vote
Succession Patrick Bensabat	71 106	56,43%	56,43%
Clémentine Bensabat	6 815	5,41%	1,56%
Gabriel Bensabat	155	0,12%	0,12%
Michael Laurent Bensabat	1 960	1,56%	1,56%
Tova Bensabat	155	0,12%	0,12%
TOTAL FAMILLE BENSABAT	80 191	63,64%	63,64
Christophe Dumoulin	42 120	33,42%	33,42%
TOTAL ACTIONS BDI	126 015		

La société est contrôlée comme décrit ci-dessus ; toutefois, la société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive.

V. ETAT DE LA PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL DE LA SOCIETE

Le Président présente sous forme de tableau ci-après l'état de la participation des salariés au capital de la Société au 31 décembre 2017 constatée avec la liste des actionnaires nominatifs. Il est toutefois précisé que la gestion de ces actions n'est pas collective, ne rentre pas dans le cadre d'un PEE ou d'un fonds commun de placement d'entreprise ou d'actions frappées d'incessibilité, et ne répond donc pas aux dispositions de l'article L. 225-102 alinéa 1 du Code de commerce.

NOMBRE DE TITRES DETENUS	POURCENTAGE DU CAPITAL
121 111	1,5 %

VI. CONTROLE INTERNE

VI.1 OBJECTIFS EN MATIERE DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

La prise de risques calculés est un acte volontaire et nécessaire, intrinsèque à toute entreprise. Pour être en mesure de croître avec une assurance raisonnable de sécurité opérationnelle, juridique, financière et comptable, Business & Decision a mis en place une gestion des risques s'appuyant sur des procédures, des méthodes et des outils.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

Les procédures de gestion des risques et de contrôle interne, ont pour objectifs de :

- ✓ recenser les risques potentiels et les évaluer (probabilité d'occurrence, impacts), qu'ils soient comptable et financier ou opérationnel ;
- ✓ définir et mettre en œuvre des actions de maîtrise et de contrôle de ces risques.

Dans le domaine comptable et financier, les procédures de contrôle les plus importantes (susceptibles d'avoir un impact sur les comptes) visent à maîtriser les processus suivants :

- ✓ reconnaissance du chiffre d'affaires (notamment : avancement des projets, dépassement et risques de facturation sans commande) ;
- ✓ engagements hors bilan (contrats de location notamment) ;
- ✓ trésorerie.

Au niveau opérationnel, les risques potentiels principaux identifiés par Business & Decision (processus de vente et de réalisation des services) sont les suivants :

- ✓ dépassement sur des forfaits en développement applicatif (et donc risque de perte financière) ;
- ✓ détection trop tardive d'une non-satisfaction client dans le cadre d'un projet ou d'un contrat d'exploitation.

Les risques opérationnels sont limités de fait par la répartition du chiffre d'affaires (le 1^{er} client ne dépasse pas 7 % du chiffre d'affaires).

Le BREXIT n'a pas d'impact particulier sur l'activité du groupe. En effet, les services rendus sont, d'une part, destinés aux banques de détail pour la clientèle locale et, d'autre part, réalisés par une équipe locale et facturés en monnaie locale.

En matière de risques industriels et technologiques liés à l'environnement, se reporter au paragraphe 1.6 du rapport de gestion, et au rapport de responsabilité sociale et environnementale annexé.

VI.2 ORGANISATION JURIDIQUE ET POUVOIRS

Au 31 décembre 2017, Business & Decision est un Groupe constitué d'une société mère (Business & Decision SA) et de vingt-sept filiales situées en France et à l'étranger.

LES FILIALES FRANÇAISES CONTROLEES PAR LA SOCIETE MERE

- ✓ à **100 % trois** Sociétés par Actions Simplifiée (Business & Decision France, Business & Decision University, et Business & Decision France holding), **deux** Sociétés à Responsabilité Limitée (Business & Decision Interactive Eolas et Business & Decision Life Sciences) et **un** Groupement d'Intérêt Économique (Business & Decision Corporate Services) ;
- ✓ à **84 %** une Société Anonyme (Metaphora), à **67 %** une Société Civile Immobilière (SCI Green Mangin) ;
- ✓ à **50 %** Une Société par Actions Simplifiée (Camondo Consulting) ;
- ✓ **indirectement** une Société par Actions Simplifiée (Ceri Medical, via B&D Life Sciences Belgique).

Outre Paris et la région parisienne, ces sociétés sont présentes, notamment à Grenoble (Isère), Lyon (Rhône), Nantes (Loire Atlantique), Marseille (Bouches du Rhône), Amiens (Somme), Toulouse (Haute-Garonne), Bruz (Île et Vilaine), Bordeaux (Gironde), Montpellier (Hérault), Strasbourg (Bas-Rhin), Le Mans (Sarthe), Niort (Deux-Sèvres).

Nom de la société	Forme juridique	Pourcentage de détention
Business & Decision France		
Business & Decision University	SAS	100 %
Business & Decision France Holding		
Business & Decision Interactive Eolas	SARL	100 %
Business & Decision Life Sciences		
Business & Decision Corporate Services	GIE	100 %
Metaphora	SA	84 %
Ceri Medical	SAS	Détenue indirectement via BD Life Sciences (Belgique)
SCI Green Mangin	SCI	66,67 %
Camondo Consulting	SAS	50%

La société par actions simplifiée HEREWECAN a fait l'objet d'une Transmission Universelle du Patrimoine dans la société BUSINESS & DECISION SA par une décision d'associé unique en date du 29 juin 2017.

LES FILIALES ETRANGERES DETENUES PAR LA SOCIETE MERE

- ✓ à **100 %** : Business & Decision AG (Suisse), Business & Decision Benelux (Belgique), Business & Decision Life Sciences AG, Business & Decision Life Sciences (Belgique), Business & Decision Netherlands (Pays-Bas), Business & Decision Maroc (Maroc), Business & Decision North America (Etats-Unis), Business & Decision Espagne (Espagne), Business & Decision Mauritius (Ile Maurice).
- ✓ à **90 %** : Business & Decision Tunisie (Tunisie), Business & Decision Russie (Russie),
- ✓ **indirectement** : Business & Decision Luxembourg (Luxembourg), par le biais de Business & Decision Benelux,
- ✓ **indirectement** : Business & Decision Suisse SA (Suisse), par le biais de Business & Decision AG,

En Angleterre, Inde et au Pérou, les Sociétés sont en cours de liquidation. Business & Decision Canada a été radiée le 29.05.2017

Localisation	Nom de la Société	Pourcentage de détention
Suisse	Business & Decision AG	
	Business & Decision Life Science AG	
Belgique	Business & Decision Benelux	
	BD Life Sciences	
Pays-Bas	Business & Decision Netherlands	
Maroc	Business & Decision Maroc	100 %
Canada	Business & Decision Canada radiée le 29.05.2017	
Etats-Unis	Business & Decision North America	
Espagne	Business & Decision Espagne	
Ile Maurice	Business & Decision Mauritius	100 %
Tunisie	Business & Decision Tunisie	90 %
Russie	Business & Decision Russie	
Luxembourg	Business & Decision Luxembourg	Détenue indirectement à 100 % par le biais de Business & Decision Benelux
Suisse	Business & Decision Suisse SA	Détenue indirectement à 100% par le biais de Business & Decision AG

Ces sociétés ont une forme juridique étrangère équivalente à la SA ou à la SARL.

Les Présidents ont les pouvoirs les plus étendus vis-à-vis des tiers, comme le prévoit la loi et les différents mandataires doivent préalablement demander l'autorisation à l'Assemblée générale des actionnaires pour toute décision excédant la gestion courante.

La location-gérance de la société mère reste confiée à Business & Decision France et Camondo Consulting. Ces filiales sont gérées par des directeurs d'agence de façon autonome, sous le contrôle des Directions financière et juridique du Groupe pour les aspects financiers et juridiques.

VI.3 ORGANISATION DU SYSTEME COMPTABLE - SYSTEME D'INFORMATION

La Direction Financière du Groupe travaille de concert avec la Direction Juridique du Groupe (laquelle s'appuie sur différents Conseils extérieurs), et regroupe les fonctions comptables (comptabilité, reporting, finance) et le contrôle de gestion.

- ✓ *Sous-ensemble n°1 - Filiales étrangères* : les principales filiales étrangères possèdent un service financier et font appel à des auditeurs financiers externes qui vérifient la sincérité et la régularité des comptes. Mensuellement, chacune de ces filiales rend compte de ses chiffres à la Direction Financière du Groupe.
- ✓ *Sous-ensemble n°2 - Filiales Françaises* : toutes les filiales françaises possèdent un service de gestion rattaché et géré par la Direction Financière du Groupe.

La consolidation et la tenue comptable des filiales sont réalisées par une équipe localisée au siège social (Paris) du Groupe dirigée par la Direction Financière. Le système d'information pour l'ensemble des filiales françaises est articulé autour de progiciels standards du marché.

Le contrôle de gestion Groupe est en charge du contrôle interne.

PROCEDURES BUDGET / REPORTING MENSUEL

Les procédures générales de contrôle sont centralisées et articulées autour de trois processus principaux :

- ✓ Le processus d'établissement des prévisions et du plan stratégique à moyens terme, établis en fin d'année portant sur une durée de 3 ans après l'année budgétée et qui fait l'objet d'une validation par le conseil d'administration ;
- ✓ le processus annuel « prévisionnel / budget ». Un budget annuel est établi en début d'année pour chaque entité juridique (et opérationnelle). Une révision budgétaire est établie en octobre, à l'issue de la publication des comptes semestriels ;
- ✓ le processus mensuel « reporting – marge brute ». L'échéance de ce processus est mensuelle (J + 20). Celui-ci consiste en la transmission chaque mois du chiffre d'affaires, de la masse salariale et de la sous-traitance. L'analyse des différents indicateurs significatifs du reporting, sur une période courte (un mois), permet à la Direction Financière du Groupe d'analyser les écarts de réalisation par rapport aux prévisions initiales, et détecter le cas échéant les erreurs significatives dans les comptes par croisement des indicateurs clés ;

Ces procédures sont directement suivies et contrôlées par la Direction financière du Groupe.

RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Les principales filiales concernées par la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement (forfaits) sont équipées d'outils de gestion analytique par affaire, permettant notamment de suivre les marges par projet ainsi que l'avancement comptable à chaque arrêté mensuel.

Le risque d'erreur, voire de fraude, concernant la facturation est considéré comme limité par le système de reporting mensuel qui alerterait dans un délai court (de l'ordre de 2 à 3 mois) si un gonflement anormal et injustifié du poste clients survenait dans une filiale.

ENGAGEMENT HORS BILAN

Business & Decision a donné des garanties à des banques en contrepartie des lignes de crédit consenties aux filiales.

INDEMNITES DE FIN DE CARRIERE

Une provision pour couvrir les indemnités de fin de carrière est constituée. L'estimation des indemnités de fin de carrière est effectuée selon la méthode des unités de crédits projetés calculée pour l'ensemble des salariés de la société.

CYCLE TRESORERIE

Ce cycle est traditionnellement considéré comme un processus sensible, ceci a conduit Business & Decision à mettre en place et à imposer une organisation avec séparation des tâches.

- ✓ Pour le cycle décaissements les personnes sont différentes pour les tâches suivantes : délivrance d'un bon à payer / émission du titre de paiement / signature du titre de paiement (chèque, virement) / comptabilisation / rapprochement bancaire / contrôle rapprochement bancaire.
- ✓ De la même manière, pour le cycle encaissements les intervenants sont différents pour les tâches suivantes : relance clients / réception des titres de paiement client / remise à l'encaissement / comptabilisation / rapprochement bancaire / contrôle rapprochement bancaire

PROCEDURE DE PREVENTION, D'IDENTIFICATION ET DE GESTION DES CONFLITS D'INTERETS

Dans le respect de la réglementation française des conventions réglementées, le conseil d'administration a un rôle essentiel dans le traitement des conflits d'intérêts à tous les niveaux du groupe.

Le conseil d'administration veille à mettre en place en son sein toutes les procédures permettant la révélation et la gestion des conflits d'intérêts, en demandant régulièrement aux administrateurs de mettre à jour leurs déclarations.

PROCEDURES OPERATIONNELLES METIERS

- ✓ Avant-vente et contrats clients

Chaque entité prend la décision de vendre ou de réaliser un projet au regard des risques encourus.

Les référencements Groupe sont d'au minimum douze mois et transmis à la Direction Financière du Groupe lorsqu'ils concernent une seule filiale. Les conditions commerciales des référencements concernant l'ensemble du Groupe sont validées par la Direction du Groupe.

Les contrats complexes avec engagements de résultats sont élaborés par une équipe centrale et directement validés par la Direction Juridique. Ces offres concernent le plus souvent plusieurs métiers, impliquant des entités différentes. Les engagements sont ainsi connus, mesurés et centralisés. Les aspects juridiques sont également revus et traités en central par les directeurs d'agence en lien avec la Direction Juridique. Tous les indépendants, contrats à durée déterminée et intérimaires ont des dossiers personnels identiques à ceux des salariés en contrat à durée indéterminée.

- ✓ Réalisation du service

Les motifs d'insatisfaction des clients doivent remonter à temps afin que des plans d'actions correctives puissent être engagés, au risque de subir des dépassements, des pénalités voire de perdre des clients.

Projets : le dispositif de contrôle s'appuie sur les systèmes de saisie de l'avancement qui anticipe et ré-estime chaque fin de mois la meilleure estimation du dépassement prévisible.

Contrats récurrents d'assistance technique simple : les responsables remontent formellement les réclamations clients. Ces réclamations sont traitées lors du point qualité mensuel.

Contrats récurrents avec maîtrise d'œuvres : les responsables opérationnels de comptes ont des réunions mensuelles avec compte rendu formalisé.

- ✓ Stocks d'équipements

Les équipements informatiques perdent de la valeur très rapidement. Néanmoins, le Groupe n'achète que des équipements pour lesquels il a déjà en main une commande client. Il ne prend donc pas de risque de stockage.

✓ Ressources humaines, recrutement, gestion de la masse salariale

Le processus clé du recrutement est coordonné par la Direction des Ressources Humaines du Groupe. Les candidats ont au moins deux entretiens (personnalité et technique). Pour les candidats à des postes commerciaux ou d'encadrement, les processus de recrutement sont également définis.

Les décisions d'évolution de la masse salariale font l'objet d'une note d'orientation émanant de la direction générale / DRH à chaque processus budgétaire ainsi que d'entretiens individuels annuels. Ces engagements sont discutés avec chaque filiale une fois l'an, lors de la présentation budgétaire, et sont définis pour l'année à venir. Le contrôle de la masse salariale s'appuie sur l'utilisation d'une base de données unique qui apporte une vision en temps réel de l'ensemble des données concernant les rémunérations et qui fournit toutes simulations à la demande.

✓ Opérations de croissance externe

Ce processus est directement traité par la Direction Générale du Groupe et sous son contrôle. Pour parer le risque de « perte de rationnel » sur telle ou telle opération, les procédures prévoient que l'évaluation de chaque dossier est formalisée et discutée dans une réunion d'au moins trois personnes.

✓ Evolution du contrôle interne

Business & Decision se place dans une logique d'amélioration permanente de son dispositif de contrôle interne. L'organisation de ce contrôle respecte les préconisations du guide de mise en œuvre du cadre de référence de ce contrôle pour les petites et moyennes valeurs publié en janvier 2008.

La fonction de contrôle de la bonne application des règles est assurée par l'encadrement et le contrôle de gestion. En fonction de l'évolution de sa taille, Business & Decision renforcera cette fonction (renforcement du contrôle de gestion, perfectionnement de l'organisation et des systèmes...).

Business & Decision améliore ses procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, en particulier en ce qui concerne le contrôle et la centralisation des modalités de facturation des prestations confiées à ses sous-traitants étrangers externes. Business & Decision sera amené à auditer périodiquement sa gestion des risques, soit en interne soit en externe et à formaliser des plans d'action d'amélioration réguliers.

Le Conseil d'administration

Dispositions de l'article R. 225-102 du Code de commerce
(ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION)

<i>EXERCICES CONCERNES</i>	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
<i>NATURE DES INDICATIONS</i>					
CAPITAL EN FIN D'EXECICE					
Capital social	551 808	551 808	551 808	551 808	551 808
Nombre des actions ordinaires existantes	7 882 975	7 882 975	7 882 975	7 882 975	7 882 975
Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes					
Nombre maximal d'actions futures à créer					
Par conversion d'obligations					
Par exercice de droits de souscription					
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors taxes	8 468 807	8 954 691	11 672 802	13 560 683	15 366 682
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	-1 766 901	2 760 377	2 083 785	5 361 806	1 956 575
Impôts sur le bénéfice	-616 645	0	0	0	-19 304
Participation des salariés due au titre de l'exercice					
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	-603 337	3 448 184	1 095 460	1 940 664	-10 438 608
Résultat distribué					
RESULTATS PAR ACTION					
Résultat avant impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	-0,22	0,35	0,26	0,68	0,25
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	-0,08	0,44	0,14	0,25	-1,32
Dividende attribué à chaque action					
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice					
Montant de la masse salariale de l'exercice					
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	420 250	660 066	564 377	701 759	745 380

RAPPORT DE RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE 2017 (ANNEXE DU RAPPORT DE GESTION 2017)

CONTEXTE

Business & Decision publie son rapport relatif à la responsabilité sociale et environnementale. Il est intégré au rapport de gestion dans son document de référence 2017. Ce rapport est réalisé à partir des indications du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale paru au JORF n°0099 du 26 avril 2012 et concerne l'exercice du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2017. Lorsque les informations ou indicateurs demandés ne sont pas disponibles ou non pertinentes, notamment eu égard à la nature des activités du Groupe, des indications sont fournies.

PERIMETRE

Pour la réalisation de ce rapport, un périmètre géographique a été retenu qui est significatif et représentatif du Groupe Business & Decision et qui comprend :

France : 67,5 % du CA consolidé du Groupe et 64,5 % des effectifs au 31 décembre 2017.

Belgique : 16 % du CA consolidé du Groupe et 13,9 % des effectifs au 31 décembre 2017.

Tunisie : 0,6 % du CA consolidé du Groupe et 8 % des effectifs au 31 décembre 2017.

Suisse : 6,9 % du CA (consolidé du Groupe et 2,6 % des effectifs au 31 décembre 2017.

Luxembourg : 2,0 % du CA consolidé du Groupe et 1,9 % des effectifs au 31 décembre 2017.

Pour l'exercice 2017, le chiffre d'affaires consolidé du groupe est de 212,0 M€ et les effectifs au 31 décembre s'établissent à 2 392 salariés.

Au total, le périmètre retenu représente 94 % du chiffre d'affaires total et 91 % des effectifs du Groupe.

Néanmoins, tous les indicateurs ne couvrent pas tout le périmètre présenté. Une précision spécifique est apportée pour chaque indicateur indiquant le ou les pays concernés.

CRITERES DE SELECTION DES INDICATEURS ET INFORMATIONS NON PUBLIEES

Les indicateurs non publiés portent sur les informations non applicables au regard de l'activité du Groupe. En matière sociale, les différences des réglementations nationales dans les 5 pays en matière de droit du travail et tout particulièrement du dialogue social ne permettent pas d'établir un reporting de manière homogène et partagée. En matière environnementale, l'accent a été mis en particulier sur les caractéristiques écologiques du Datacenter éco-responsable, et sur les actions de gestion de déchets liés à l'activité.

Par ailleurs, l'information relative à la lutte contre le gaspillage alimentaire a été considérée comme non applicable au vu de l'activité de l'entreprise.

1° INFORMATIONS SOCIALES

L'activité de Business & Decision, Groupe spécialisé dans le conseil et l'intégration de systèmes, est essentiellement fondée sur des prestations intellectuelles et humaines. A ce titre, le Groupe porte la plus grande attention au capital humain représenté par ses collaborateurs. La relation contractuelle entre les salariés et les différentes sociétés du Groupe est fondée sur un engagement réciproque, respectueux et équitable. Essentiellement prestataire de services intellectuels aux entreprises, le développement du Groupe repose sur le savoir-faire de ses collaborateurs.

Les processus de gestion des ressources humaines, du recrutement jusqu'à la gestion des carrières, revêtent ainsi une importance capitale pour le Groupe.

A) EMPLOI :

(1) — L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique :

Les effectifs représentent toutes les catégories de salariés présents au 31 décembre 2017 et excluent uniquement les stagiaires de courte durée non rémunérés.

	France	Belgique	Suisse	Tunisie	Luxembourg	Total	en %
Hommes	1054	210	49	107	33	1453	67%
Femmes	489	123	13	82	13	720	33%
Total	1543	333	62	189	46	2173	

Dans le périmètre retenu, les femmes représentent 33 % des salariés, un ratio stable par rapport à 2016.

	France	Belgique	Suisse	Tunisie	Luxembourg	Total	en %
< ou = 26 ans	310	101	2	28	11	452	21%
27 à 44 ans inclus	1059	206	44	150	31	1490	69%
> ou = 45	174	26	16	11	4	231	11%
Total	1543	333	62	189	46	2173	

Les jeunes de moins de 26 ans représentent 21 % des effectifs au total (contre 18 % en 2016). La proportion des seniors a également légèrement augmenté 11 % contre 10 % en 2016.

Les effectifs par fonction indiquent une forte disparité de la représentation des femmes. Néanmoins, le top management est désormais composé de 44 % de femmes. Dans les fonctions techniques et d'encadrement, les femmes sont sous-représentées alors que dans les fonctions dites support, elles sont sur-représentées.

	Total	Hommes	Femmes	en %
Top management	9	5	4	44%
Directeurs / Managers opérationnels	66	54	12	18%
Chefs de projet / directeurs de projets	399	299	100	25%
Consultants	1 471	1 021	450	31%
Commerce / vente / avant-vente	69	44	25	36%
Fonctions support (toutes)	151	27	124	82%
autres	8	3	5	63%
Total	2 173	1 453	720	

(2) — Les embauches et les licenciements

LES EMBAUCHES EN 2017

	France	Belgique	Suisse	Tunisie	Luxembourg	Total	en %
Hommes	297	87	14	25	3	426	65%
Femmes	152	42	3	24	4	225	35%
Total	449	129	17	49	7	651	

L'essentiel des embauches porte sur des profils ingénieurs et consultants, encore très masculins sur le marché de l'emploi dans le secteur informatique. La proportion de femmes dans la population des nouvelles recrues est néanmoins supérieure à la proportion des femmes dans l'ensemble de l'effectif (35 % contre 33 %). Il est à souligner que la proportion de femmes embauchées en Tunisie atteint presque les 50 %.

	France	Belgique	Suisse	Tunisie	Luxembourg	Total
Embauches de permanents	311	100	16	32	4	463
<i>en %</i>	69%	78%	94%	65%	57%	71%
Embauche stage / alternants	138	29	1	17	3	188
<i>en %</i>	31%	22%	6%	35%	43%	29%

Les embauches de collaborateurs permanents (CDI ou équivalent dans les autres pays) représentent 71 % des embauches dans le périmètre considéré.

En France, en particulier, 69 % des embauches ont été en CDI. En 2017, la politique de recrutement démarrant par un stage de fin d'étude ou par un contrat d'alternance a été poursuivie avec 138 stagiaires ou alternants.

La grande majorité des stagiaires et alternants se voient proposer un contrat à durée indéterminée à l'issue de leur stage.

LES DEPARTS EN 2017

	France	Belgique	Suisse	Tunisie	Luxembourg	Total	en %
Licenciement	18	15	2	3	2	40	6%
Démission	238	69	9	65	8	389	61%
Fin de stage/CDD	75	0	3	0	0	78	12%
Autres motifs	105	24	0	0	0	129	20%
Total	436	108	14	68	10	636	

Les départs suite à un licenciement représentent une part stable de 6 % des départs. Les départs suite à démission constituent une part importante et représentent 61 % des motifs de départ de l'entreprise. Ils témoignent d'un marché de l'emploi effervescent, d'une certaine pénurie de ressources spécialisées et de profils très recherchés par l'ensemble des entreprises du secteur. Par ailleurs, la « jeunesse » relative du secteur d'activité (ESN) et des profils motive également une forte mobilité inter-entreprises.

(3) — Les rémunérations et leur évolution

Rémunération annuelle moyenne brute en euro par sexe

De manière générale, à fonction et compétence égale, pour Business & Decision, au niveau Groupe, les rémunérations sont fondées sur le niveau de formation et l'expérience professionnelle.

En France, pour l'année 2017, le calcul des rémunérations moyennes par sexe a été réalisé sur la base de la rémunération brute annuelle théorique des salariés permanents (CDI) présents au 31 décembre. La rémunération annuelle moyenne pour les femmes s'élève ainsi à 42,4 K€ et pour les hommes à 46,0 K€, établissant ainsi un écart de seulement 8 %.

Une analyse de même nature pourrait être mise en place pour les autres pays du groupe.

B) ORGANISATION DU TRAVAIL :

(4) — L'organisation du temps de travail

En France, les collaborateurs bénéficient des jours de congés conformes à la convention collective du Syntec. A ces jours de congés s'ajoutent 12 jours correspondants aux RTT. Les horaires de travail, conformes à la législation, sont instaurés et affichés dans les locaux de chacun des sites.

En Belgique, les droits aux congés payés, selon la réglementation nationale, sont de 22 jours par an, auxquels s'ajoutent entre 1 et 11 jours de congés complémentaires selon les catégories, l'ancienneté et la nature du contrat de travail. La moyenne du nombre de jours de congés complémentaires pour les salariés belges est de 8.

En Tunisie, les salariés bénéficient de 22 jours de congés par an, selon la réglementation en vigueur pour le secteur.

En Suisse, les entreprises appliquent la législation cantonale en matière de droits aux congés. En Suisse romande, comme en Suisse alémanique, ce sont 25 jours de congés accordés par an, qui peuvent s'étendre jusqu'à 32 jours, en fonction de l'ancienneté.

Au Luxembourg, 25 jours de congés sont accordés aux salariés.

Au-delà des aspects réglementaires, Business & Decision a déployé en France, depuis 4 ans, une charte sous forme de 15 engagements pour respecter l'équilibre des temps de vie. Cette charte a été élaborée par la direction des ressources humaines et a obtenu l'avis favorable des instances représentatives du personnel.

(5) — Absentéisme

En France, le recensement des absences par cause, nature et durée est effectué à partir du système de gestion des temps, puis comptabilisé en paie.

Les absences, hors congés payés et jours RTT, représentent 7,4 % du nombre total théorique de jours travaillés.

Les absences pour maladie et accident représentent 54 % des absences hors congés payés et jours RTT, et 18 % du nombre total des absences.

Les absences pour maternité et paternité représentent 17 % des absences hors congés payés et jours RTT, et 6 % du nombre total des absences.

Les absences pour congés payés et jours RTT représentent 67 % du nombre total des absences.

Les autres absences autorisées représentent 10 % du nombre total des absences.

Pour la Belgique, la Tunisie, le Luxembourg et la Suisse, le travail de recensement détaillé des absences ainsi que leur comparabilité avec les indicateurs français n'a pas encore été mené.

C) RELATIONS SOCIALES :

(6) — L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation

Le dialogue social est organisé et déployé de manière différenciée selon la réglementation en vigueur dans chaque pays.

En France, en particulier, le groupement de plusieurs entités du Groupe en Unité Economique et Sociale (UES) permet un dialogue social commun à travers quatre instances : les Délégués Syndicaux, le Comité d'Entreprise, les Délégués du Personnel (DP) et le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT). Les périmètres des DP et des CHSCT sont déterminés en quatre zones géographiques.

Selon un calendrier établi, les réunions avec les délégués syndicaux permettent de mener les négociations annuelles obligatoires et toutes autres négociations pouvant aboutir à des accords d'entreprise. Au sein de l'UES, la CFDT et le CFE-CGC sont chacune représentées par 2 Délégués Syndicaux et 1 Mandaté Syndical.

Le Comité d'entreprise est réuni mensuellement et est obligatoirement informé et consulté sur les questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise et, notamment sur la durée du travail ou les conditions d'emploi et de travail du personnel. Les réunions mensuelles avec les Délégués du Personnel permettent d'aborder des sujets plus individuels relatifs notamment aux salaires et à l'application du Code du Travail, de la Convention Collective et des accords d'entreprise. Les CHSCT sont réunis a minima trimestriellement pour aborder les sujets relatifs aux conditions de travail, à la sécurité, à la santé et au bien-être des collaborateurs.

Du fait de la diversité des réglementations en matière de dialogue social dans les 5 pays du périmètre considéré, aucun projet de cette nature n'a été entrepris par le groupe qui concerne toutes ses filiales internationales.

(7) — Le bilan des accords collectifs

Business & Decision a signé avec ses partenaires sociaux 1 accord d'entreprise en 2017 :

- Accord sur le remboursement de frais professionnels

Ces accords viennent s'ajouter aux principaux accords déjà en vigueur dans l'entreprise :

- accord de Réduction du Temps de Travail ;
- accord sur la prime de vacances ;
- accord sur les tickets restaurant ;
- accord sur le calcul des indemnités de congés payés ;
- accord sur les frais de santé.
- accord collectif relatif à l'égalité professionnelle Femmes-Hommes ;
- accord relatif à la continuité de service (Eolas) ;
- accord collectif relatif aux règles de remboursement des frais professionnels ;
- accord collectif relatif aux astreintes ;
- accord collectif sur le don de jours ;
- accord collectif sur l'exercice des mandats de représentation du personnel
- plan d'actions sur le contrat de génération.

En parallèle, d'autres thèmes sont en cours de discussion avec les partenaires sociaux :

- L'emploi des travailleurs handicapés ;
- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- La qualité de vie au travail ;
- Le temps de travail ;
- Le droit à la déconnexion ;
- La compensation du temps de trajet ;
- Le télétravail.

D) SANTE ET SECURITE :

(8) — Les conditions de santé et de sécurité au travail

En France, les questions de santé et de sécurité au travail font l'objet de discussions et de projets d'étude avec les 4 CHSCT (Paris Nord, Grenoble, Sud Est et Ouest).

Le CHSCT concerné a été impliqué dans différents projet d'extension ou de déménagement, essentiellement à Nantes, Montpellier, Le Mans, Lyon et Paris.

En 2017, 30 salariés, répartis sur tous les sites, ont suivi une formation de Sauveteur Secourisme au Travail en France.

Nous ne disposons pas d'informations particulières sur les procédures et réglementations relatives à la santé et sécurité au travail dans les autres pays. Ce point pourra faire l'objet d'un recueil et d'une harmonisation.

(9) — Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité.

Ce chapitre concerne uniquement les activités en France.

Les questions de santé et de sécurité au travail font l'objet de discussions et de projets d'étude avec les 4 CHSCT (Paris Nord, Grenoble, Sud Est et Ouest), notamment dans le cadre des projets d'extension ou de déménagement, essentiellement à Grenoble, Lyon et Paris. Il n'y a pas eu, en 2017, d'accords signés spécifiquement en matière de santé et sécurité.

(10) — Les accidents de travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles.

En France, en 2017, 372 jours d'absence pour cause d'accident de travail ou de trajet ont été enregistrés. Cela concernait 9 collaborateurs.

Aucune déclaration de maladie professionnelle n'a été effectuée en 2017.

E) FORMATION :

(11) — Les politiques mises en œuvre en matière de formation

Le plan de formation pour l'année 2017 instaure pour objectif essentiel la préparation des consultants aux métiers d'avenir et l'acquisition de compétences dans les technologies innovantes. La maîtrise des solutions les plus en pointe est considérée, par Business & Decision, comme une condition nécessaire à l'accompagnement des clients dans leurs nouveaux projets.

Pour ce faire, les plans de formation sont élaborés à partir des perspectives de marché (besoins et attentes des clients) et des nécessaires adaptations des compétences aux évolutions des métiers.

Pour l'année 2018, les grandes orientations des actions de formation ont été établies et couvrent les domaines suivants :

GDPR	Techniques et méthodes de mise en conformité
Data	Data management, Data visualization, Big Data, Data Science
Digital	Langages de développement et outils analytiques du marché
Gestion de projet	Méthodes agiles
Management	Développement des aptitudes managériales
Métier	Renforcement des expertises sectorielles (banque, assurances)
Autres	Essentiellement le renforcement des compétences en Anglais

En France, les formations des collaborateurs sont en grande partie assurées par Business & Decision University, filiale du Groupe en France et organisme de formation agréé spécialisé, dont l'objectif est d'assurer la formation aussi bien des collaborateurs que des clients. La politique de formation pour accompagner l'évolution des métiers des consultants est renforcée chaque année avec un objectif moyen de 3 jours de formation par salarié et par an. En 2017, 96 consultants ont suivi une formation en vue d'obtention d'une certification des éditeurs de logiciels partenaires de Business & Decision.

(12) — Le nombre total d'heures de formation

Il est à souligner que les modalités de suivi et de comptabilisation des formations sont très différentes d'un pays à l'autre et ne répondent pas à des normes et règles homogènes.

Au total, sur le périmètre considéré, 65 % des collaborateurs ont bénéficié d'une ou de plusieurs formations en 2017.

	France	Belgique	Suisse	Tunisie	Luxembourg	Total
Total heures de formation	36 911	9 002	1 300	2 648	733	50 594
Nombre de bénéficiaires	1 064	229	17	98	10	1 408
<i>en % des effectifs</i>	69%	69%	27%	52%	22%	65%

F) EGALITE DE TRAITEMENT :

(13) — Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

Le Comité exécutif du Groupe est constitué, au 31 décembre 2017, de 9 membres dont 4 femmes. Les femmes y représentent donc près de 50 % des membres. Au 31 décembre 2017, le Conseil d'administration était composé de 4 membres, dont une femme, ce qui porte la représentativité des femmes à 25 %.

En 2017, Business & Decision a poursuivi son engagement à faciliter la conciliation de la vie familiale et de la vie professionnelle et à soutenir l'évolution des carrières des femmes dans le respect de leur situation familiale, principes issus de la Charte de la parentalité.

Des modalités concrètes ont été mises en œuvre dans une première étape de déploiement de la charte de la parentalité :

- ✓ la mutuelle, renégociée et en vigueur en 2017, reste très favorable aux familles,
- ✓ les possibilités de temps partiels sont étudiées au cas par cas à la demande des collaborateurs,
- ✓ l'information et la communication interne auprès des managers pour une sensibilisation au sujet, notamment lors des préparations des entretiens annuels.

(14) — Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées.

En France, le Groupe fait appel à des entreprises ou associations dont l'activité est et l'emploi et l'insertion de personnes en difficulté pour le recyclage du matériel informatique et pour l'achat de papier.

En particulier, les ateliers protégés suivants ont été utilisés par différents sites géographiques du groupe pour l'achat de papier : Novea, Arlequin, Pep64 Et Ateliers De Castille.

En France, le recrutement d'une promotion de 10 contrats de professionnalisation intérimaires en partenariat avec Adecco a été réalisé en 2015 et à l'issue de la période de professionnalisation, les alternants ont intégré les équipes avec un contrat en CDI. Ils sont toujours en poste.

(15) — La politique de lutte contre les discriminations.

Pour Business & Decision, la lutte contre les discriminations est d'abord une question de comportement, aussi bien individuel que collectif. La diversité est considérée comme une richesse et une ouverture pour que, au-delà de toutes les différences, les talents s'expriment. En pratique, la culture et les valeurs de l'entreprise induisent le respect de l'égalité des chances au travail, ce qui comprend la rémunération, le recrutement, la formation ainsi que la promotion des employés. Chaque collaborateur est évalué sur ses mérites et ses qualifications ainsi sur le respect des objectifs professionnels qui lui sont fixés. Ce sont les seuls critères d'évolution et de promotion.

Dans ce cadre, une Charte de respect de la diversité a été formalisée et communiquée auprès de tous ceux impliqués dans le processus de recrutement, les services de ressources humaines en premier.

G) PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL RELATIVES :

(16) — au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective

(17) — à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession

(18) — à l'élimination du travail forcé ou obligatoire

(19) — à l'abolition effective du travail des enfants

Dans chacun de ses pays d'implantation, Business & Decision respecte scrupuleusement les principes fondamentaux du droit du travail, qu'ils soient issus de réglementations nationales ou internationales

2° INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES :

A) POLITIQUE GENERALE EN MATIERE ENVIRONNEMENTALE :

(20) — L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement.

L'activité de Business & Decision, Groupe spécialisé dans le conseil et l'ingénierie informatique a, comparativement aux secteurs industriels, peu d'impacts directs sur l'environnement. Dans les locaux, la consommation d'énergie est limitée à l'usage d'ordinateurs et d'électricité.

Néanmoins, l'essor de l'industrie numérique, notamment par l'accroissement du nombre d'utilisateurs de systèmes d'information particulièrement via Internet, le cloud et les supports mobiles, contraint toute l'industrie à repenser ses modèles de développement. Les datacenters, les usines informatiques de traitement de données, sont très consommateurs en ressources énergétiques. Selon des études publiées depuis quelques années, les datacenters pourraient constituer la première source de consommation électrique de l'activité industrielle mondiale.

Afin de maîtriser l'impact écologique et de limiter au mieux la consommation d'électricité dans le fonctionnement de ces datacenters, Business & Decision a conçu et mis en exploitation un datacenter écoresponsable sur un site grenoblois via sa filiale Eolas (voir paragraphe 29).

(21) — Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement.

La Charte interne de développement durable fait l'objet d'une campagne d'affichage permanente dans les locaux de l'entreprise. Elle a pour objectif de sensibiliser les collaborateurs aux préoccupations écologiques à travers une série de comportements écoresponsables. Chaque année, un focus particulier est porté sur la consommation de papier par le renouvellement de la campagne d'information et d'affichage sur le bon usage des imprimantes.

Par ailleurs, une politique incitative est mise en place pour limiter les déplacements en utilisant les outils de téléconférence et favoriser les transports en train. Tous les sites sont ainsi équipés de matériels de téléconférence. En France, un service de voyage centralisé recueille les demandes de déplacement et propose les moyens les plus adaptés et de préférence le train.

(22) — Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions.

L'activité de Business & Decision ne produit pas de risque environnemental en particulier. Pour les aspects relevant de la réduction des risques de pollution, la Charte interne de développement durable constitue l'essentiel des recommandations et actions à mener en interne.

(23) — Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours.

L'activité de Business & Decision ne nécessite pas de garantie particulière en matière de risque environnemental.

B) POLLUTION ET GESTION DES DECHETS :

(24) — Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement.

L'activité de Business & Decision ne produit pas de rejets toxiques et particulièrement dangereux affectant gravement l'environnement. Son activité est néanmoins susceptible de causer des émissions de CO₂ par ses systèmes de chauffage et d'électricité. La mesure des rejets de CO₂ liés à l'occupation des bâtiments de bureaux n'a pas fait l'objet d'étude particulière de performance énergétique pour ses locaux / bureaux dans la mesure où

Business & Decision est locataire dans des immeubles de bureau pour la quasi-totalité de ses sites. Néanmoins, en cas d'équipement ou de changement d'équipement dans les bureaux, une attention particulière est portée notamment pour les machines à café à haute performance énergétique.

Prise en compte des nuisances sonore et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité.

Les nuisances sonores n'ont pas fait l'objet d'étude pour le Groupe en 2017.

(25) — Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets, et mesures prise en faveur de l'économie circulaire.

Le matériel informatique et les fournitures associés, seuls éléments pouvant être considérés comme déchets, font l'objet d'un recyclage.

En France, le matériel informatique fait l'objet d'une collecte pour être recyclé par une société spécialisée. Pour l'année 2017, les équipements destinés à la destruction ou à la reconfiguration représentent les volumes suivants :

- unités centrales d'ordinateurs : 131 unités pour 1 359 kilos,
- écrans : 85 unités pour 482 kilos,
- ordinateurs portables : 133 unités pour 340 kilogrammes.

Le matériel en fin de vie est confié à la société Loxy, entreprise adaptée spécialisée en DEEE.

En parallèle, des matériels inutilisés sont livrés, à titre gracieux, à des associations humanitaires : Association Solidarité Centre Togo (SCT) et l'École de musique d'Eysines.

Les fournitures et divers encombrants sont collectés dans des bacs spéciaux au niveau des immeubles pour recyclage.

En Tunisie, des bacs de collecte de papier sont installés dans tous les espaces de bureau.

En Suisse, la collecte des déchets (papier, matériel, toner, fournitures et encombrants) est organisée dans les locaux via des bacs de tri. L'entreprise fait appel à une entreprise spécialisée qui procède à la collecte et au recyclage des déchets. Un contrat forfaitaire est établi pour cette opération sur une base trimestrielle, sans limitation de volume.

Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire.

L'activité de Business & Decision n'étant pas en lien direct avec le sujet, aucune démarche particulière en la matière n'a été entreprise.

(26) — La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité.

L'activité de Business & Decision ne produit pas de pollution sonore particulière, en dehors d'une activité traditionnelle de bureau.

c) UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES :

(27) — la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

Aucune mesure particulière n'est prise en matière de consommation d'eau, limitée aux besoins des locaux et du personnel.

(28) — la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

L'activité de Business & Decision se déroule exclusivement dans des bureaux et en dehors de l'eau et d'électricité pour des usages de bureau, n'utilise pas d'autres matières premières.

En matière d'achat et de consommation de papier, tous les sites de Business & Decision disposent de bacs de collecte (tri sélectif) de papier.

En France, Business & Decision dispose d'un service centralisé et a recours à des entreprises adaptées dans le secteur solidaire (Entreprises Adaptées (EA) ou d'entreprise d'insertion par le travail, employant des personnes reconnues travailleurs handicapés) pour 56 % du volume total de papier acheté (525 ramettes sur un total de 932). Le volume global de consommation de papier a décru sensiblement par rapport à l'année précédente (1550 ramettes) et la proportion de papiers issus d'ateliers protégés a significativement augmentée (56 % contre 44 % en 2016).

En Suisse alémanique, la facturation, ainsi que l'archivage des factures, est désormais numérisée.

Le Groupe a recours à des imprimeurs au label « Imprim Vert » pour des publications papier qui se limitent au rapport d'activité annuel et des documents commerciaux ponctuels.

De manière générale, les publications et documentations sont imprimés sur les sites de Business & Decision pour limiter leur volume au stricte nécessaire.

En dehors de ces deux publications principales, les formats électroniques et numériques sont privilégiés, tout particulièrement en interne. Afin d'éviter au maximum l'impression de documents de travail, deux systèmes de stockage numérique de documents sont mis à la disposition des collaborateurs :

- ✓ banque d'information à caractère technique ouverte à tous (DQM),
- ✓ bibliothèque de documents à caractère commercial (Kayoo),
- ✓ lettres d'information interne électronique.

En ce qui concerne tout spécifiquement la consommation de papier, la campagne d'information et de sensibilisation pour limiter la consommation de papier s'est poursuivie, notamment l'affichage sur le thème « Du bon usage des imprimantes » à proximité des machines.

Parallèlement, des actions de dématérialisation ont été engagées, par Business & Decision ou conjointement avec ses partenaires et clients :

- ✓ utilisation des plateformes numériques pour les appels d'offre (remplace des tonnes de papiers), à quelques exceptions près pour certains émetteurs ne disposant pas de plateforme numériques, tous les appels d'offre sont soumis selon une procédure électronique – 0 papier – avec les facilités d'une signature électronique ;
- ✓ dématérialisation des documents RH : guides, livrets d'accueil et documents généraux à usage de tous les collaborateurs sont désormais dans une bibliothèque numérique accessible de manière sécurisée à tous les collaborateurs ;
- ✓ le bulletin de paie est dématérialisé et est mis à la disposition de chaque salarié dans un coffre-fort électronique personnel, confidentiel et gratuit sans limitation de durée ;
- ✓ titres de voyage et de déplacement numérisés : le service de voyage et de réservation centralisé en France établit exclusivement des e-billets.

(29) — La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Afin de poursuivre ses actions de mesure et limitation de la consommation d'électricité, Business & Decision déploie la mise en place d'un suivi de sa consommation d'énergie dans les principaux sites d'implantation. Ce suivi est établi à partir des factures et des relevés de consommations.

Site	effectifs	m2	kWh	kWh / m2	kWh / per capita
Bourmicht	46	200	8 723	43,6	189,6
Ittigen	28	150	10 100	67,3	360,7
Zurich	5	70	1 000	14,3	200,0
Genève	29	266	10 866	40,8	374,7
Tunis	189	2270	230 685	101,6	1220,6
Bruxelles	333	1763	79 224	44,9	237,9
NANTES	240	1 880	77 843	41,4	324,3
PARIS 17	600	3 386	309 198	91,3	515,3
LYON	200	975	99 605	102,1	498,0
MARSEILLE	60	752	56 949	75,7	949,2
BLAGNAC	60	635	69 243	109,0	1154,1
Total	1790	12 347	953 436	77,2	65,3

Pour le principal site en France, rue de Courcelles, regroupant les activités du siège et les opérations franciliennes, un système de régulation de la climatisation et du chauffage, en termes consignes-de température et de plages horaires pour les 4 plateaux et bureaux occupés par Business & Decision est mis en place.

A partir des fonctions du GTB de l'immeuble, la température est stabilisée à 22 degrés dans les *open spaces* et les systèmes sont mis en fonctionnement le lundi de 5h30 à 19h30, les mardis à vendredis de 6h30 à 19h30. Les fonctions d'extraction d'air sont assurées pour l'ensemble de l'immeuble, sans distinction de l'occupant.

En parallèle, 44 % des ampoules achetées sont des LED.

Les premières observations permettent de souligner que les locaux les plus récents témoignent d'une efficacité énergétique meilleure que les sites d'occupation plus ancienne (c'est le cas des locaux de la rue de Courcelles occupés depuis plus de 10 ans). L'indicateur kWh/ETP est retenu pour mesurer et comparer la performance énergétique.

La forte consommation en Tunisie est due au nécessaire fonctionnement de la climatisation toute l'année et ce, pour la totalité de l'immeuble d'occupation dans lequel la totalité de l'équipe a emménagé au mois d'avril 2015.

Inauguré en 2011, le Datacenter de Business & Decision Eolas poursuit ses objectifs : optimiser la consommation de centre de données, réduire la facture énergétique, offrir un niveau maximal de qualité de service.

Chaque composante du Datacenter a été conçue pour réduire le plus possible les impacts sur l'environnement :

- ✓ le choix a été fait de rénover un ancien bâtiment industriel au lieu de reconstruire un nouveau site situé idéalement à l'égard de sa position au-dessus d'une nappe phréatique utilisée pour le système de refroidissement ;
- ✓ le partenariat avec Intel assure une fourniture d'équipements informatiques et de serveurs à faible consommation et à capacité maximale de virtualisation pour limiter le nombre de serveurs ;
- ✓ un partenariat a été conclu avec Schneider Electric (APC) pour la mise en œuvre d'un dispositif électrique sélectif et orientable et un système de refroidissement naturel en utilisant la température de la nappe phréatique de Grenoble au plus proche de la source de chaleur, l'eau utilisée étant par la suite envoyée pour réchauffer les bâtiments industriels situés aux alentours ;
- ✓ l'utilisation d'électricité certifiée « verte » par le fournisseur (GEG).

Le bâtiment est équipé, par ailleurs, de panneaux photovoltaïques sur le toit et sur la façade. L'énergie verte générée est totalement exploitée par la société Engie.

Eolas participe ainsi au développement économique de Grenoble qui est, aujourd'hui, un pôle d'excellence à la fois en innovation technologique et en développement durable. Eolas est par ailleurs membre de Minalogic, pôle de compétitivité grenoblois à rayonnement scientifique international.

Pilotage

L'efficacité de l'ensemble de ce dispositif est mesurée à partir d'un système de pilotage à l'aide d'outils de suivi des données de consommation. Les indicateurs d'activité, notamment les charges des serveurs, sont suivis et permettent d'établir les niveaux d'efficience présentés ci-dessous.

Le PUE est un indicateur de performance énergétique spécifique aux Data Center consistant à effectuer le ratio entre l'énergie totale consommée par l'ensemble du centre d'exploitation (incluant le système de refroidissement) et les consommations des serveurs en activité. Le PUE « idéal » est égal à 1.

Le CUE (Carbon Usage Effectiveness) est également un indicateur de performance énergétique spécifique aux Data Center mesurant son empreinte carbone. Il s'agit du rapport entre les émissions réelles de GES et les consommations de serveurs. Le datacenter d'Eolas, pour la dernière clôture, établit un CUE à 0,0003. A noter que les émissions liées à la consommation de fuel (générateur de relai pour les périodes de maintenance) sont de 229 kgCO₂.

Le système original de refroidissement consiste en un dispositif circulaire et fermé de canalisation d'eau entre le datacenter et la nappe phréatique. Cette dernière, à température moyenne de 5°, refroidit l'eau en circulation. En conséquence, le Datacenter a une consommation d'eau nulle. Ce dispositif dispose d'

A noter que pour la détermination des indicateurs de référence, Eolas est *Participant & Endorser* du *European Code of Conduct*, organisme dépendant de l'Union européenne dont les travaux sont dédiés aux Datacenter.

PUE	1,33	Le PUE affiche une performance quasi équivalente aux deux années précédentes. La somme des consommations des serveurs est de 781 690,32 kWh et le total des consommations du Datacenter est de 1 070 400 kWh. Les bureaux consomment 28 297 kWh.
CUE	0,0003	Les émissions de GES sont nulles puisque le Datacenter est alimenté à 100 % par une énergie renouvelable (fournie par GEG), sauf pour le générateur de relai consommant du fuel et dédié aux périodes de maintenance.

(30) — L'utilisation des sols.

Dans la quasi totalité de ses sites d'implantation, Business & Decision est locataire de ses bureaux et en général, dans des immeubles de bureaux, sauf pour le bâtiment d'Eolas, voir (29).

D) CHANGEMENT CLIMATIQUE :

(31) — Les rejets de gaz à effet de serre.

Voir indicateur (29) – limitation de la consommation énergétique dans l'activité datacenter Eolas.

(32) — Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit.

Business & Decision ne dispose pas à ce jour d'information particulière sur l'impact de son activité sur le changement climatique. Néanmoins, des initiatives locales sont prises pour limiter l'impact de l'activité sur l'environnement.

En France, à travers un système et un service centralisé de gestion des voyages et déplacements professionnels, Business & Decision met en place un dispositif de recueil des émissions de CO₂. Pour l'année 2017, les déplacements professionnels en train sont suivis avec les indicateurs suivants :

- ✓ Nombre de trajets en train : 7 935
- ✓ Nombre de kilomètres parcourus : 3 065 754
- ✓ Tonnes de CO₂ : 16,590

En parallèle, le même dispositif est mis en place pour les déplacements en avion. Pour l'année 2017, 1 400 trajets en avion ont été parcourus représentant 1 111 552 kilomètres. Les émissions de dioxyde de carbone s'établissent à 145,754 tonnes et se répartissent de la manière suivante :

- ✓ Court courrier : 347 trajets pour 27,686 tonnes eq. CO₂
- ✓ Moyen courrier : 1017 trajets pour 84,6107 tonnes eq. CO₂
- ✓ Long courrier : 36 trajets pour 33,458 tonnes eq. CO₂

Par rapport à l'année 2016, le volume des déplacements en train a fortement augmenté (7 935 contre 4712). A l'opposé le volume des déplacements en avion a fortement baissé (1 400 trajets contre 1871). En global, les deux modes de déplacement confondus produisent 162,340 tonnes de CO₂ en 2017 contre 224,558.

A Nantes, la convention signée en 2016 avec Nantes Métropole – communauté urbaine de Nantes et la Société d'économie mixte des transports de l'agglomération nantaise – pour la mise en œuvre du plan de mobilité d'entreprise pour les 200 salariés concernés se poursuit. L'entreprise encourage les salariés à abandonner la voiture personnelle au profit de modes de déplacement collectifs ou individuels plus durables (transport en commun, vélo, covoiturage, etc.). En contrepartie, les partenaires de la métropole accompagnent Business & Decision en proposant des modalités tarifaires très avantageuses pour les salariés (10 % sur les abonnements), des subventions à l'acquisition de vélos à assistance électrique pour les salariés, ainsi que des formations à la conduite sécurisée à vélo. Cette convention représente un engagement réciproque pour une durée de 4 ans.

A Grenoble, dans le cadre du Challenge mobilité Rhône-Alpes, Eolas, filiale du groupe, participe activement son programme de sensibilité aux déplacements propres : 95 % des salariés ont recours à des modes de transports alternatifs : marche, vélo, transports en commun, covoiturage.

L'adaptation aux conséquences du changement climatique

L'activité de Business & Decision est essentiellement destinée aux entreprises et ne produit pas de risque particulier sur la santé ou la sécurité des utilisateurs de ses services.

E) PROTECTION DE LA BIODIVERSITE :

(33) — Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité

Le toit du siège de Business & Decision héberge deux ruches entretenues et soignées par un apiculteur des villes. La préservation des abeilles est un enjeu écologique majeur et tout le personnel a été sensibilisé à ce sujet.

Comme chaque année, la récolte d'environ 40 kilogrammes de miel, est répartie entre les occupants de l'immeuble.

3° INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIETAUX EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT

A) IMPACT TERRITORIAL, ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE :

(34) — en matière d'emploi et de développement régional

En France, Business & Decision est implanté à travers tout le territoire national pour assurer une proximité de services avec ses clients. Ce maillage régional est réalisé à travers des sites et des bureaux accueillant les collaborateurs. Les sites à travers la France sont organisés pour réaliser les services auprès des clients implantés localement. Les besoins en recrutement ou en mobilité sont recensés sur un plan national. La gestion des ressources humaines, du recrutement à la gestion des carrières, en passant par la formation, est mise en œuvre localement à travers une organisation de correspondants RH opérationnels. Business & Decision contribue ainsi au développement de l'économie régionale et encourage la mobilité géographique.

Les salariés du périmètre retenu pour ce rapport sont répartis sur les sites suivants :

Pays	Site	Pays	Site
France	<i>Lyon (Ch. de Gaulle)</i>	Belgique	<i>Bruxelles</i>
France	<i>Nantes (Cambrigde)</i>	Tunisie	<i>Tunis</i>
France	<i>Caen (Hamelin)</i>	Suisse	<i>Genève</i>
France	<i>Bruz (Rennes)</i>	Suisse	<i>Zurich</i>
France	<i>Grenoble (Sevran)</i>	Suisse	<i>Ittigen</i>
France	<i>Grenoble (Voltaire)</i>	Luxembourg	<i>Luxembourg</i>
France	<i>Grenoble (Mangin)</i>		
France	<i>Amiens</i>		
France	<i>Bordeaux</i>		
France	<i>Lille</i>		
France	<i>Paris (Courcelles)</i>		
France	<i>Paris (Montrouge)</i>		
France	<i>Paris (Saint-Charles)</i>		
France	<i>Marseille</i>		
France	<i>Niort (Parc d'affaires)</i>		
France	<i>Blagnac</i>		
France	<i>Montpellier</i>		

(35) — sur les populations riveraines ou locales

Dans le cadre de son développement dans toutes les régions, Business & Decision procède aux recrutements de profils adaptés à son activité. Chaque unité opérationnelle établit ses besoins de recrutement et met en place un dispositif de recueil et de sélection de candidats localement. Par ailleurs, les entités opérationnelles du Groupe établissent des rapprochements avec les écoles et les universités situées dans les zones géographiques proches.

Les implantations du groupe sont guidées par le principe de la proximité aux clients.

B) RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PERSONNES OU LES ORGANISATIONS INTERESSEES PAR L'ACTIVITE DE LA SOCIETE, NOTAMMENT LES ASSOCIATIONS D'INSERTION, LES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT, LES ASSOCIATIONS DE DEFENSE DE L'ENVIRONNEMENT, LES ASSOCIATIONS DE CONSOMMATEURS ET LES POPULATIONS RIVERAINES.

(36) — Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations.

Dans le cadre de ses ambitions de recrutement, Business & Decision entretient des relations privilégiées avec universités et écoles d'ingénieurs. Plus de 150 stages conventionnés ont permis aux étudiants en fin de formation d'acquérir une première expérience.

(37) — Les actions de partenariat ou de mécénat.

Selon les priorités et souhaits de chaque filiale, (mécénat, sponsoring, encouragement) Business & Decision peut être amené à soutenir, directement ou à travers ses collaborateurs, des actions à caractère humanitaire, social, éducatif, culturel ou sportif.

Pour l'année 2017, les budgets alloués ont été non significatifs. A Paris, une journée de don du sang a été organisée avec l'Etablissement français du sang.

C) SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

(38) — La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux.

Certains sous-traitants et fournisseurs de Business & Decision respectent des engagements sociaux et environnementaux. C'est le cas des fournisseurs de matériels informatiques (par exemple Dell), de papiers (normes écologiques), d'imprimeurs (labélisés). Les partenaires commerciaux de Business & Decision font partie des acteurs de référence du marché international et sont fortement engagés dans ce type d'engagement (SAP, Oracle, Microsoft, IBM pour en citer quelques-uns).

(39) — L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale.

Pour son cœur de métier, Business & Decision a essentiellement recours à ses ressources internes. Pour les fournisseurs, l'achat de matériel se fait auprès d'entreprises de renom international, engagées dans des démarches de responsabilité environnementale. Business & Decision ne dispose pas aujourd'hui d'un recensement des projets sociaux et environnementaux de ses fournisseurs.

D) LOYALTE DES PRATIQUES :

(40) — Les actions engagées pour prévenir la corruption.

Une Charte éthique des affaires est déployée par le Groupe dans toutes ses filiales. Cette charte souligne quatre principes fondamentaux : l'éthique dans les relations commerciales avec les clients, les fournisseurs et les partenaires, le respect de la protection des ressources, la prévention des conflits d'intérêt ainsi que la protection de l'image de l'entreprise.

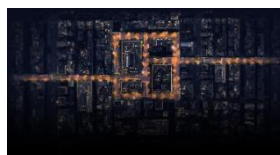
(41) — les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

L'activité de Business & Decision est essentiellement destinée aux entreprises et ne produit pas de risque particulier sur la santé ou la sécurité des utilisateurs de ses services.

E) AUTRES ACTIONS ENGAGEES, AU TITRE DU PRESENT 3°, EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME.

(42) — Autres

L'activité de Business & Decision n'a pas nécessité, en regard de ses pratiques, la mise en œuvre d'autres actions en faveur des droits de l'homme. Toutes les filiales du Groupe, dans tous les pays, respectent les lois et les réglementations en vigueur en matière des droits de l'homme.



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2017

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 A CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DIRECTOIRE
CAPITAL DE 8 320 000 EUROS - RCS NANTERRE B 784 824 153

ADN Paris

SIEGE SOCIAL : 109 RUE DE COURCELLES – 75017 PARIS
TEL : +33 01.45.53.16.57 - FAX +33 (0) 1 45 53 16 67
SARL AU CAPITAL DE 100 000 EUROS – RCS 428 911 275 RCS PARIS

A l'Assemblée générale de la société Business & Decision,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Business & Decision relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport prévu par l'article L.823-16 III du code de commerce.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Risque identifié

Les goodwill représentent un montant net de 25,5 M€ au 31 décembre 2017, soit 16% de l'actif total, dont BD NA PA pour 2,4 M€ et BD Suisse SA pour 3,0 M€.

A chaque clôture annuelle et dès qu'il existe un indice de perte de valeur, la Direction réalise des tests de perte de valeur pour l'ensemble des goodwill, au niveau de chacune des unités génératrices de trésorerie (UGT).

Dans ce cadre, la Direction détermine la valeur recouvrable de l'UGT, en retenant la valeur la plus élevée entre la juste valeur de l'UGT diminuée des coûts de sortie et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est basée sur les flux de trésorerie futurs générés par l'UGT, déterminés sur la base d'un business plan à cinq ans établi par la Direction.

Ces tests intègrent une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment sur :

- La définition des UGT ;
- Les flux de trésorerie futurs basés sur les business plan établis par la Direction de chaque UGT et validés par la Direction ;
- Les taux d'actualisation (WACC) et les taux de croissance à long terme utilisés pour la projection de ces flux.

La variation de ces hypothèses peut modifier la valeur recouvrable des goodwill. Cela est en particulier applicable aux UGT BD NA PA et BD Suisse SA, dont les tests à la clôture ont conduit à comptabiliser une dépréciation complémentaire du goodwill de l'UGT BP NA PA de 2,6 M€ et de celui de l'UGT BD Suisse SA de 1,3M€.

Nous avons donc considéré que l'évaluation des goodwill de BD NA PA et de BD Suisse SA est un point clé de l'audit parce que la détermination de leur valeur recouvrable nécessite l'utilisation d'hypothèses, d'estimations ou d'appréciations, et en raison de leur impact significatif dans les comptes du groupe.

Reconnaissance du chiffre d'affaires des contrats « au forfait » – Cf. IV.7.16 : fait générateur du chiffre d'affaires et Note 1 : chiffre d'affaires et Autres produits opérationnels courants

Risque identifié

Le Groupe propose différents services à ses clients qui opèrent dans des industries variées. La modalité de contractualisation des services fournis par le Groupe peut être de deux ordres :

- des contrats dits « en régie » pour lesquels le Groupe s'engage à une obligation de moyen, dont le prix est variable et s'établit en fonction du temps passé et de la séniorité des personnels engagés par Business & Decision sur ces projets ;
- des contrats dits « au forfait » pour lesquels le Groupe s'engage à une obligation de résultat et dont le prix est soit fixé initialement pour la

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- Apprécier la pertinence de la définition des UGT ;
- Vérifier la permanence des modalités de réalisation des tests de perte de valeur ;
- Apprécier le caractère raisonnable et la cohérence des hypothèses clés retenues pour l'établissement des flux de trésorerie (business plan) en lien avec les données opérationnelles sous-jacentes ;
- S'assurer de l'exhaustivité des éléments composant la valeur comptable des UGT ;
- Apprécier la pertinence, sur la base des rapports de nos experts en évaluation, des taux d'actualisation retenus (WACC) dans leurs différentes composantes ainsi que des taux de croissance à l'infini retenus ;
- Vérifier l'exactitude arithmétique des analyses de sensibilité effectuées ;

Enfin, nous nous sommes assurés du caractère approprié des informations fournies dans les parties IV.2, IV.7.1 et IV.7.5, ainsi que dans la note 3 « détail des autres produits et charges opérationnels » et dans la note 8 « Goodwill » de l'annexe aux états financiers consolidés, notamment des analyses de sensibilité aux hypothèses.

Notre réponse

Nous avons examiné les processus mis en place par le Groupe relatifs aux prévisions de résultat à terminaison et du degré d'avancement des contrats « au forfait ».

Les procédures d'audit mises en œuvre sur l'évaluation du chiffre d'affaires des contrats « au forfait » ont principalement consisté à sélectionner, par échantillonnage, des projets pour lesquels nous avons :

- apprécié le caractère raisonnable des estimations effectuées par le management au travers :

globalité du projet (« Fixed price ») soit défini dans un contrat cadre pour chaque typologie de services qui seront commandés au fur et à mesure par le client.

Les contrats « en régie », qui représentent environ 60% des prestations réalisées par le Groupe, donnent lieu à une comptabilisation du chiffre d'affaires au fur et à mesure que les prestations sont rendues (« Time & Material »).

Les contrats « au forfait » donnent lieu à comptabilisation du chiffre d'affaires en fonction du degré d'avancement du projet et du résultat à terminaison attendu. Le cas échéant, une perte à terminaison est provisionnée lorsqu'il est probable que le total des coûts estimés du contrat sera supérieur au total des produits attendus du contrat. Cette méthode est conforme à la méthode de l'avancement définie par la norme IAS 11 'Contrats de construction'.

Nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires des contrats « au forfait » est un point clé de notre audit dans la mesure où elle est basée sur des jugements et estimations de la Direction quant à la détermination du résultat à terminaison et de la mesure de l'avancement du projet à chaque clôture.

- d'entretiens menés avec le contrôle de gestion, afin de corroborer l'analyse des résultats à terminaison et des degrés d'avancement déterminés pour les projets en cours à la clôture de l'exercice,
- d'éléments probants collectés permettant d'étayer les positions financières des projets (contrats, données de suivi des temps) ;
- mis en œuvre des contrôles arithmétiques et des procédures analytiques sur l'évaluation du chiffre d'affaires et du résultat comptabilisé sur l'exercice.

Opération de rachat du bloc majoritaire par Orange – Cf. « I. Faits marquants de l'exercice », « II. Faits postérieurs à la clôture de l'exercice », « IV.2 Recours à des estimations et au jugement », note 3 « Détail des autres produits et charges opérationnels » et note 17 « Actifs et passifs destinés à être cédés »

Risque identifié

Le 26 octobre 2017, Orange a annoncé la signature du projet de contrat d'acquisition de Business & Decision par Network Related Services, filiale d'Orange (Share Sale and Purchase Agreement, ci-après le « SPA ») portant sur 63,98% du capital. L'acquisition du bloc majoritaire serait réalisée en numéraire sur la base d'un prix maximum de 7,93 euros par action, sous réserve notamment de l'approbation des autorités de la concurrence concernées et de la finalisation d'opérations de reclassements de titres de certaines filiales de Business & Decision.

A la date de l'arrêté des comptes, l'ensemble des conditions nécessaires à la finalisation de l'acquisition ne sont pas remplies. Néanmoins, la société considère que le rachat du bloc majoritaire par Orange est hautement probable. Les principaux impacts dans les comptes de ce postulat sont relatifs à des éléments prévus au SPA et conditionnés au rachat par Orange et sont les suivants :

- Classement en actifs destinés à être cédés des actifs et passifs de la société Camondo Consulting, détenue à hauteur de 50% par Business & Decision ;

Notre réponse

Nous avons pris connaissance du contrat de projet d'acquisition du bloc majoritaire par Orange (SPA) et de l'ensemble de ses annexes relatives aux différentes opérations conditionnées à la finalisation de l'acquisition.

En vue d'apprécier si les éléments prévus au SPA ont été comptabilisés de façon appropriée, nous avons :

- mené des entretiens auprès de la Direction du Groupe afin d'apprécier la probabilité de finalisation de l'opération et de prendre connaissance des développements en cours ;
- procédé à une revue critique des estimations et positions retenues par la Direction et en particulier :
 - le classement de la société Camondo Consulting en actifs et passifs destinés à être cédés conformément à IFRS 5,
 - la comptabilisation d'un passif pour la valeur actualisée du prix de rachat des titres minoritaires de la société Business & Decision Tunisie,
 - l'évaluation et le provisionnement des coûts de restructuration et de conseil.

-
- Comptabilisation d'un engagement de rachat de titres minoritaires de la société Business & Decision Tunisie ;
 - Divers coûts de restructuration notamment liés à des départs et au changement de gouvernance.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les paragraphes « I. Faits marquants de l'exercice », « II. Evénements postérieurs à la clôture » et « IV.2 Recours à des estimations et au jugement » ainsi que dans les notes 3 et 17 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré que ce sujet est un point clé de notre audit en raison de l'incertitude sur la finalisation de l'opération, du degré élevé d'estimation et de jugement mis en œuvre par la Direction et du caractère significatif des incidences de l'opération sur les comptes.

Vérification des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

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

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Business & Decision par l'Assemblée générale du 22 juin 2009 pour le cabinet ADN Paris et du 23 juin 2011 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2017, le cabinet ADN Paris était dans la 9^{ème} année de sa mission sans interruption, et le cabinet Mazars était dans la 7^{ème} année de sa mission sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ses comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité spécialisé, tel que défini à l'article L.823-19 du code de commerce (ci-après, le « comité spécialisé ») de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de

systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport prévu par l'article L.823-16 III du code de commerce

L'article L.823-16 III du code de commerce prévoit que nous remettons un rapport au comité spécialisé qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à la connaissance du comité spécialisé, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport prévu par l'article L.823-16 III du code de commerce, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité spécialisé la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité spécialisé des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Courbevoie et Paris, le 13 avril 2018

Les commissaires aux comptes

Mazars

ADN Paris

Emilie Loréal

Régis Lapoy

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS
EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2017

Mazars

SIÈGE SOCIAL : 61, RUE HENRI REGNAULT - 92400 COURBEVOIE

TEL : +33 (0) 1 49 97 60 00 - FAX : +33 (0) 1 49 97 60 01

SOCIÉTÉ ANONYME D'EXPERTISE COMPTABLE ET DE COMMISSARIAT AUX COMPTES A CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DIRECTOIRE

CAPITAL DE 8 320 000 EUROS - RCS NANTERRE B 784 824 153

ADN Paris

SIÈGE SOCIAL : 109 RUE DE COURCELLES – 75017 PARIS

TEL : +33 01.45.53.16.57 - FAX +33 (0) 1 45 53 16 67

SARL AU CAPITAL DE 100 000 EUROS – RCS 428 911 275 RCS PARIS

A l'Assemblée générale de la société Business & Decision,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Business & Decision relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport prévu par l'article L.823-16 III du code de commerce.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les titres de participation et les fonds commerciaux sont inscrits respectivement au bilan pour une valeur nette comptable de 19,1 M€ (28% du total actif) et de 8,6 M€ (13% du total actif).

Les titres de participation sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition, incluant les frais directement attribuables à l'immobilisation.

Les titres de participation font l'objet de tests de dépréciation mis en œuvre à chaque clôture afin de vérifier que leurs valeurs nettes comptables n'excèdent pas leurs valeurs d'utilité. Lorsque la valeur d'utilité ainsi déterminée est inférieure à la valeur d'acquisition, une dépréciation est constituée à hauteur de la différence. La valeur d'utilité des titres de participation est établie sur la base d'une quote-part de valeur des capitaux propres des entités dont les titres sont détenus ou sur la base de projections de flux de trésorerie futurs.

Les fonds commerciaux sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport. Ils font l'objet, à chaque clôture annuelle, d'un test de dépréciation commun à l'ensemble des actifs à durée de vie indéterminée en fonction de leur valeur d'utilité tel que décrit dans la note III.1.1.

Compte tenu du poids des titres de participation et des fonds commerciaux au bilan, du degré d'estimation et de jugement de la direction et de la sensibilité des résultats des tests de dépréciation aux hypothèses retenues dans la conduite des tests, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation et des fonds commerciaux comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nos travaux ont consisté à :

- Apprécier la méthode de valorisation retenue par la Direction et les éléments chiffrés utilisés ;
- Comparer les données utilisées dans la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation et des fonds commerciaux avec les données comptables ;
- Vérifier que les actifs nets comptables retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques et vérifier le calcul arithmétique réalisé pour les tests établis sur la base ;
- Apprécier la pertinence, sur la base des rapports de nos experts en évaluation, des hypothèses clés retenues par la société pour établir la valeur d'utilité telle que ressortant des projections de flux futurs ;
- Vérifier l'exactitude arithmétique des calculs réalisés dans le cadre de la détermination des valeurs ressortant des projections de flux de trésorerie.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les parties III.1.1 « Fonds commerciaux », III.3 « Immobilisations financières, IV.1.1 « Immobilisations incorporelles » et IV.1.3 « Immobilisations financières ».

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux Actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux Actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents adressés aux Actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments

recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

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

En application de la loi, nous vous signalons que les informations relatives aux délais de paiement, notamment en ce qui concerne le nombre de factures émises et reçues, prévus à l'article D.441-4 du code de commerce, pris en application de l'article L.441-6-1, ne sont pas mentionnées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Business & Decision par l'Assemblée générale du 22 juin 2009 pour le cabinet ADN Paris et du 23 juin 2011 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2017, le cabinet ADN Paris était dans la 9^{ème} année de sa mission sans interruption, et le cabinet Mazars était dans la 7^{ème} année de sa mission sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité spécialisé, tel que défini à l'article L.823-19 du code de commerce (ci-après, le « comité spécialisé ») de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

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

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une

- erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
 - il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
 - il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
 - il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport prévu par l'article L.823-16 III du code de commerce

L'article L.823-16 III du code de commerce prévoit que nous remettons un rapport au comité spécialisé qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à la connaissance du comité spécialisé, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport prévu par l'article L.823-16 III du code de commerce, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité spécialisé la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité spécialisé des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Courbevoie et Paris, le 13 avril 2018

Les commissaires aux comptes

**Mazars
Emilie Loréal**

**ADN Paris
Régis Lapoy**

I. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Il n'y a pas eu de nouvelles conventions ou de nouveaux engagements, entrant dans le champ d'application des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, autorisés par le Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

II. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

II.1 CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVES AU COURS D'EXERCICES ANTERIEURS DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE

CONVENTION AVEC LA SCI LIVATO

Administrateurs concernés	Madame Tova RABINOVITSJ, administrateur de la société BUSINESS & DECISION et associés de la SCI LIVATO.
Nature, objet et modalités	Bail commercial consenti le 1 ^{er} juillet 2008 par la SCI LIVATO à la société BUSINESS & DECISION pour les locaux sis 45, quai Charles de Gaulle, 69006 LYON. Cette opération a été autorisée par le Conseil d'Administration le 30 juin 2008.
Montant	Montant du loyer annuel : 109.681 € auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant annuel de 12.000 €. Dépôt de garantie : 20.945 €.

CONVENTION AVEC LA SCI MYPLATINE

Administrateurs concernés	Madame Tova RABINOVITSJ et Monsieur Christophe DUMOULIN, administrateurs de la société BUSINESS & DECISION et associés de la SCI MYPLATINE.
Nature, objet et modalités	Bail d'habitation consenti le 1 ^{er} janvier 2006 par la SCI MYPLATINE à la société BUSINESS & DECISION pour les locaux sis 22, rue Marbeau, 75016 PARIS, pour l'hébergement ponctuel des salariés du groupe dans le cadre de leurs missions. Cette opération a été autorisée par le Conseil d'Administration le 1 ^{er} janvier 2006. Le 30 décembre 2016, par lettre remise en mains propres contre décharge, nous avons notifié au bailleur la résiliation dudit Bail pour le 30 mars 2017 au plus tard.
Montant	Montant du loyer annuel proratisé sur l'année 2017 : 5 910 € auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant annuel de 1.000 €. Dépôt de garantie : 5.910 €.

CONVENTION AVEC LA SCI YVERSANIORT

Administrateurs concernés	Madame Tova RABINOVITSJ, administrateur de la société BUSINESS & DECISION et associée de la SCI YVERSANIORT.
Nature, objet et modalités	<p>Bail d'habitation consenti le 1^{er} septembre 2006 par la SCI YVERSANIORT à la société BUSINESS & DECISION pour les locaux sis 17, rue Yver, 79000 NIORT, pour l'hébergement ponctuel des salariés du groupe dans le cadre de leurs missions et ayant pris fin le 31 mars 2016.</p> <p>Bail commercial consenti le 1^{er} septembre 2006 par la SCI YVERSANIORT à la société BUSINESS & DECISION pour les locaux sis 7, rue Marcel Paul, 79000 NIORT et ayant pris fin le 31 janvier 2017.</p>
Montant	<p>Au 31 décembre 2016, le montant du loyer annuel du bail d'habitation sis 17, rue Yver, 79000 NIORT s'élevait à 14.400 € auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant annuel de 3.600 €.</p> <p>Au 31 décembre 2017, le montant du loyer annuel proratisé du bail commercial sis 7, rue Marcel Paul, 79000 NIORT s'élève à 2 100 € soit 25.200 € auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant annuel de 2.520 € soit 210 € au prorata de l'occupation.</p> <p>Une indemnité de résiliation a été versée au bailleur équivalente à 5 mois de loyer taxes comprises pour un montant de 13 860 €.</p> <p>Le montant global des dépôts de garantie s'élève à 14 700 €.</p>

II.2 CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVES AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE

Convention avec la SCI TOVALI

Administrateurs concernés	Madame Tova RABINOVITSJ, administrateur de la société BUSINESS & DECISION et associée de la SCI TOVALI.
Nature, objet et modalités	Deux Baux commerciaux ont été consentis par la SCI TOVALI à la société BUSINESS & DECISION, pour des bureaux situés 19, avenue Gambetta 9 MONTRouGE (92120), d'une surface totale de 921 M ² à compter du 17 avril 2008. Cette opération a été autorisée a posteriori par le Conseil d'Administration le 28 mars 2017.
Montant	Montant total des loyers annuels de 264 994,48 € HT (soit 134 608,64 € et 130 385,84 €) au 31.12.2017 auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant total annuel de 32.000 € (soit 16 000 € chacun).

TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Tableau des honoraires des commissaires aux comptes.

	MAZARS				ADN PARIS			
	Montant (Keuro HT)		Montant (%)		Montant (Keuro HT)		Montant (%)	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	354	311	96%	91%	145	144	100%	99%
Emetteur	186	110	50%	32%	110	110	76%	76%
Filiales intégrées globalement	167	201	45%	59%	35	34	24%	23%
Services autres que la Certification des comptes	16	30	4%	9%	-	1	0%	1%
Emetteur	14	14	4%	4%	-	0	0%	0%
Filiales intégrées globalement	2	16	0%	5%	-	1	0%	1%
TOTAL	369	341	100%	100%	145	145	100%	100%

ATTESTATION DU RESPONSABLE

JEAN-LOUIS DIDIER, PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL DE BUSINESS & DECISION

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion, page 63, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

Jean-Louis Didier
Président-directeur général

Fait à Paris, le 25 avril 2018

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2017

CONCEPTION, REALISATION, PUBLICATION & DIFFUSION

©BUSINESS & DECISION

CONTACT

DIRECTION DE LA COMMUNICATION

communication@businessdecision.com

Web / www.group.businessdecision.com

Twitter / [BD_Group](#)

Linkedin / [business-&-decision](#)