ANOVO

keep your digital world **smiling**

RAPPORT FINANCIER ANNUEL ÉTABLI AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2008 CONFORMÉMENT À L'ARTICLE 222-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

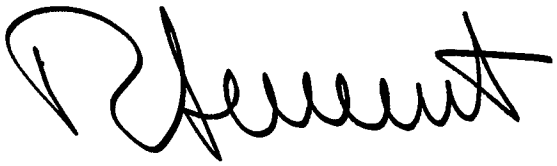
ANOVO S.A. 16 rue Joseph Cugnot, Z.I. de Bracheux, 60000 Beauvais, France
Société Anonyme à conseil d'administration au capital de 54 613 400 € - R.C.S. Beauvais 341 125 540 - Code APE 9512Z

DÉCLARATION DES PERSONNES ASSUMANT LA RESPONSABILITÉ DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion ci-après 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.

Fait à BOULOGNE-BILLANCOURT,

Le 30 janvier 2009.



Richard SEURAT
Président-Directeur Général

ANOVO

MISE À JOUR DU RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA GESTION DE LA SOCIÉTÉ ET DU GROUPE ÉTABLI AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2008 ET INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2008

En raison de l'évolution de la situation financière de la société et de certaines modalités des opérations de consolidation financière proposées par le Conseil d'administration à l'Assemblée Générale entre l'arrêté des comptes consolidés et l'arrêté du rapport du Conseil d'administration sur la gestion de la société et du Groupe d'une part et la diffusion du rapport financier annuel d'autre part, nous attirons l'attention du lecteur sur les points suivants.

Mise à jour du point 3 du rapport du Conseil d'administration sur la gestion de la société et du Groupe et du point 11 de l'annexe aux comptes consolidés relatifs aux évènements importants survenus depuis la clôture de l'exercice

(i) Le 19 décembre 2008, des créances d'une valeur nominale de 15 M€ ont été rachetées par GENESIS PARTNERS à deux des créanciers bancaires séniors d'ANOVO pour un prix de marché égal à 30 % de ladite valeur nominale, soit environ 4,5 M€ hors intérêts.

(ii) Les opérations de regroupement décidées par l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008 à raison d'une action nouvelle pour 20 actions anciennes ont été mises en œuvre le 29 décembre 2008.

(iii) L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires, initialement convoquée le 20 janvier 2009 sur première convocation et le 27 janvier 2009 sur seconde convocation, a été ajournée sur décision du Conseil d'administration afin de permettre aux actionnaires de disposer d'une période de réflexion plus longue pour prendre position sur l'opération qui leur est proposée. Cette décision a fait l'objet d'un communiqué de presse du 16 janvier 2009 et d'une insertion au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires et dans *Le Parisien* (édition de l'Oise) du 19 janvier 2009.

(iv) Il a été annoncé, par communiqué de presse du 27 janvier 2009, que l'Assemblée Générale serait à nouveau convoquée de manière à se tenir le 20 mars 2009 sur première convocation et le 31 mars 2009 sur seconde convocation, pour statuer notamment :

a. sur une réduction du capital social de la société par diminution de la valeur nominale de l'ensemble des actions ramenée de 8 € à 1 €[1], soit une réduction du capital social de 47 786 725 € réduisant celui-ci de 54 613 400 € à 6 826 675 € ;

les sommes affectées en compte de prime d'émission (à hauteur de 47 786 725 €) demeureront indisponibles : elles sont destinées à demeurer en fonds propres de la société ;

b. sur une augmentation de capital réservée à la société GENESIS PARTNERS pour un montant, prime d'émission incluse, de 15 M€, par émission de 6 250 000 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 € (sous condition du vote de la résolution décidant la réduction du capital social proposée à la

[1] Soit de 0,40 € à 0,05 € avant mise en œuvre des opérations de regroupement des actions de la société intervenue le 29 décembre 2008 à raison de 1 action nouvelle pour 20 actions anciennes.

même Assemblée Générale Mixte des actionnaires) à un prix d'émission de 2,40 € par action ;

c. sur une émission et une attribution gratuite de bons de souscription d'actions autonomes (BSA), à des conditions plus avantageuses que celles initialement proposées au terme de l'avis de réunion de l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires publié le 15 décembre 2008, et de l'avis de convocation publié le 5 janvier 2009 ; les conditions d'attribution gratuite et d'exercice des BSA proposées à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires seront donc les suivantes :

i. une première série de BSA (les BSA 1) sera attribuée gratuitement aux actionnaires existants à raison de 20 BSA 1 par action[2] ; 20 BSA 1 donneront droit à la souscription d'une action à un prix de 1,20 €, pour une durée de 1 mois à compter du lendemain de la souscription par la société GENESIS PARTNERS à l'augmentation de capital réservée ;

ii. une deuxième série de BSA (les BSA 2) sera attribuée gratuitement aux actionnaires existants à raison de 10 BSA 2 par action[3] ; 20 BSA 2 donneront droit à la souscription d'une action à un prix de 1,60 €, pour une durée de 1 an à compter du jour suivant l'expiration de la période d'exercice d'un mois applicable aux BSA 1 ;

iii. une troisième série de BSA (les BSA 3) sera attribuée gratuitement aux actionnaires existants à raison de 8 BSA 3 par action[4] ; 20 BSA 3 donneront droit à la souscription d'une action à un prix de 2,40 €, pour une durée de 1 an à compter du jour suivant l'expiration de la période d'exercice d'un an applicable aux BSA 2.

En cas d'exercice de tous les BSA, la participation de GENESIS PARTNERS au sein d'ANOVO descendrait à 24 % et ANOVO disposerait alors d'une trésorerie additionnelle de 20 M€.

(v) L'ensemble de l'opération fait l'objet d'une attestation d'équité d'un expert indépendant, le cabinet APLITEC, et d'un rapport d'expertise complémentaire, dont la version actualisée sera disponible prochainement.

(vi) L'augmentation de capital réservée à GENESIS PARTNERS est conditionnée à l'obtention par GENESIS PARTNERS d'une dérogation de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) à l'obligation de déposer une offre publique d'achat sur les titres de la société sur le fondement de l'article 234-9 (2) du Règlement Général de l'AMF. Un prospectus visé par l'AMF sera disponible préalablement à l'Assemblée Générale.

[2] Et 1 BSA par action non regroupée.

[3] Et 1 BSA pour 2 actions non regroupées.

[4] Et 2 BSA pour 5 actions non regroupées.

Mise à jour du point 4 du rapport du Conseil d'administration sur la gestion de la société et du Groupe relatif à la stratégie et aux perspectives au titre des exercices ouverts à compter du 1er octobre 2008

Le Groupe est aujourd'hui bien positionné sur ses différents marchés et continue à déployer sa stratégie à valeur ajoutée auprès de distributeurs et constructeurs avec des parts de marché significatives.

Toutefois, compte tenu de la faible visibilité sur les conditions économiques à venir, le Groupe anticipe pour 2009 un chiffre d'affaires de 375 M€ à taux de change identique à l'exercice précédent et un résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition pour 2008/2009 supérieur à 12,5 M€.

Ces perspectives ont été établies selon une approche « *bottom-up* » sur la base de remontées des régions dans le cadre du processus budgétaire, revues sur la base de l'expérience de la direction centrale et après prise en considération des résultats réels du premier trimestre et des prévisions du second semestre révisées par les filiales.

Précision sur le point 4.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2008 relatif aux tests d'*impairment* des écarts d'acquisition

L'indicateur EBIT dans le tableau présentant les prévisions d'exploitation qui sous-tendent ces tests de dépréciation des unités génératrices de trésorerie (UGT) *Nordic Accès & Multimédia* et *UK Accès & Multimédia* correspond au résultat opérationnel avant dépréciation des *goodwills* (selon la nouvelle terminologie retenue par le groupe).

Les calculs réalisés dans le cadre des tests d'*impairment* incluent pour les UGT *UK Accès & Multimédia* un impôt théorique de 30 % dès la première année 2008/2009 et pour les UGT *Nordic Accès & Multimédia* un impôt théorique de 28 % sur l'année 2011/2012 du fait de déficits reportables suffisants sur les trois premières années.

Précision sur le point 7.2 du rapport du Conseil d'administration sur la gestion de la société et du Groupe et sur le point 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés relatifs aux risques juridiques

Le montant global des réclamations ou risques significatifs émanant de tiers (hors risques sociaux et produits dérivés) et portés à notre connaissance s'élève à environ 6M € inscrits en dettes ou provisions au passif pour 1,33 M€ ; dans le cadre de l'un des différends nos réclamations s'élèvent à 3,8 M€.

Mise à jour du point 7.3.5 du rapport du Conseil d'administration sur la gestion de la société et du Groupe et du point 7.3.5 de l'annexe aux comptes consolidés relatifs aux risques de liquidité

Au 31 décembre 2008, les lignes de découvert et de factoring accordées s'élèvent à 30,7 M€ et sont utilisées à hauteur de 25,4 M€, soit un disponible de 5,3 M€. A cette même date, la trésorerie disponible est de 10,8 M€.

Au 31 décembre 2008, les ratios calculés relatifs à ROYAL BANK OF SCOTLAND (RBS) ne remettent pas en cause l'échéancier de la dette.

La société continue de faire face à une dégradation de son fonds de roulement consécutive à un bilan déséquilibré ayant entraîné le retrait de lignes de crédit court terme, la résiliation des positions de certains assureurs-crédit et l'impossibilité d'emprunter auprès de certaines de ses filiales en application de la convention de trésorerie en vigueur au sein du Groupe dans le contexte financier actuel.

Dans ce cadre, la société ne dispose pas d'un fonds de roulement net consolidé suffisant au regard de l'échéance de 8,4 M€ (hors intérêts) de septembre 2009 de sa dette restructurée. En effet, après paiement de cette échéance, à fin octobre 2009 la trésorerie du groupe serait à zéro et celle de la société mère négative à hauteur de -3,7 M€, ne permettant pas d'assurer l'exploitation courante. À 1 an, après paiement des échéances de la dette restructurée de septembre 2009 et janvier/février 2010, la trésorerie consolidée du groupe serait négative à hauteur de -5 M€ et celle de la société mère négative à hauteur de -8,4 M€. Il en irait autrement si les conditions de marché étaient exceptionnellement favorables et si les cessions d'actifs recherchées aboutissaient positivement.

L'impossibilité pour ANOVO d'honorer ces échéances entraînerait la nécessité de renégocier à nouveau avec les créanciers de la société, lesquels pourraient avoir la possibilité de faire valoir les clauses d'exigibilité anticipée prévues dans les contrats de prêts et d'exercer les garanties détenues sur les titres des filiales.

Le rachat, par GENESIS PARTNERS, d'une partie de la dette restructurée et la proposition à l'Assemblée Générale de son incorporation au capital ainsi que le rééchelonnement de la dette résiduelle permettent d'assurer la pérennité de l'entreprise à moyen terme. Ce rééchelonnement est conditionné à l'approbation par les actionnaires de l'augmentation de capital réservée à GENESIS PARTNERS.

À l'issue de l'augmentation de capital réservée à GENESIS PARTNERS, la société atteste que son fonds de roulement sera suffisant au regard de ses besoins estimés et obligations au cours des douze prochains mois.

ANOVO

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA GESTION DU GROUPE ET DE LA SOCIÉTÉ AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2008

1. Faits marquants de l'exercice clos le 30 septembre 2008

Les évènements suivants ont marqué l'exercice clos le 30 septembre 2008 pour la société et pour le Groupe:

- Reprise début juillet 2008 du site dédié aux activités de services de SAGEM MOBILES situé à MONTAUBAN assortie d'un contrat paneuropéen exclusif de 5 ans. Par cette reprise (180 salariés et des actifs d'exploitation), le Groupe consolide une palette de savoir-faire dans les services à valeur ajoutée (*hotline*, gestion des pièces détachées, expertise produits et audit des centres de réparation) ;
- Décision de CANAL+ en France de confier ses nouveaux produits numériques à un concurrent déclaré moins-disant dans le cadre d'un appel d'offre ;
- Réorganisation des activités « *On site* » en France pour privilégier autant que possible le recours à la sous-traitance tout en maintenant la qualité de service requise par les clients ;
- Réorganisation industrielle au Royaume-Uni et création d'une plateforme de logistique et de stockage ;
- Décision d'arrêter les activités aux États-Unis, la montée en puissance de nouveaux contrats ne permettant pas un retour rapide à la rentabilité : après plusieurs années de stabilisation, et suite au retrait de l'un des principaux clients locaux, l'activité était devenue lourdement déficitaire sur le premier semestre de l'exercice 2007/2008 ; l'impact au compte de résultat de l'exercice est de -8,8 M€, et l'impact en trésorerie de cette fermeture est de -700 K€ ;
- Effets des évolutions des courbes de taux sur les produits dérivés souscrits par la société sur les conseils inadaptés d'un établissement financier, avec un impact défavorable de 4,1 M€ sur le résultat de l'exercice consécutif à l'enregistrement des justes valeurs de ces produits dérivés, et un impact négatif sur la trésorerie de 1,6 M€ dont 1,3 M€ d'appel de marge en garantie ; des négociations sont en cours avec la banque émettrice afin d'en limiter les conséquences sur les années à venir.

2. Commentaires sur les comptes consolidés et les comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2008

2.1. Commentaires sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2008

2.1.1. Compte de résultat consolidé (normes IFRS)

Changement de présentation dans les comptes consolidés

Afin d'améliorer la lisibilité des résultats, le Groupe a décidé de supprimer le niveau intermédiaire de résultat séparant les éléments courants des éléments non courants qui avait été instauré au 30 septembre 2007, faisant usage de la possibilité laissée par la recommandation 2004-R02 du CNC. La colonne 2006/2007 a été retraitée en conséquence.

Par ailleurs, conformément à la norme IFRS 5, les comptes de l'exercice 2006/2007 ont été retraités pour tenir compte de l'abandon au cours de l'exercice 2007/2008 de l'activité aux États-Unis. Ainsi, le résultat des activités abandonnées concerne en 2006/2007 comme en 2007/2008 l'assemblage de MÁLAGA (Espagne) abandonné sur l'exercice précédent et les États-Unis.

En M€	*2007/2008*	*2006/2007 (retraité)*	*Variation*
Chiffre d'affaires	349,7	299,3	+16,8%
Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations	**11.5**	**10,3**	**+11.7%**
En % du chiffre d'affaires	*3.3%*	*3.4%*	-
Résultat sur cession de participations	-	1,5	-
Dépréciation des écarts d'acquisition	-7,8	-	-
Résultat opérationnel	**3,7**	**11,8**	-
Frais financiers nets	-5,3	-4,9	-
Autres éléments du résultat financier	-4.9	-0,6	-
Impôts & taxes	-1,3	-0,5	-
Résultat net des activités poursuivies	**-7,8**	**5,6**	-
En % du chiffre d'affaires	*-2,2%*	*1,9%*	-
Résultat net des activités abandonnées	-8,8	-4,0	-
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	0,0	-0,2	-
Résultat net	**-16,6**	**1,6**	-

Commentaires sur l'activité :

L'exercice 2007/2008 a été marqué par une forte croissance du chiffre d'affaires (+17%) sur l'ensemble des pays et des Domaines d'Activité Stratégiques (DAS).

Dans ce contexte, le résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations s'est redressé sur le second semestre, après des problèmes opérationnels aujourd'hui résolus rencontrés sur le premier semestre et qui ont pesé sur l'exercice pour plus de 6 M€. Le résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations atteint ainsi 11,5 M€ (soit 3,3% du chiffre d'affaires) à comparer à 10,3 M€ (soit 3,4% du chiffre d'affaires) sur l'exercice précédent.

Ce résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations inclut un ensemble d'éléments majeurs et de nature à fausser l'analyse de la performance économique, intervenus au cours de l'année (coûts liés à la restructuration financière pour 1,7 M€, produits nets de charges liés à des reprises d'activités ou réorganisations opérationnelles passées ou en cours pour 6,5 M€, charges consécutives à des différends avec des prestataires ou clients pour 1,7 M€) se soldant par un impact positif de 3,1 M€.

Le Groupe a déprécié les écarts d'acquisition pour un montant de 7,8 M€ sur le Royaume-Uni et la Suède, suite aux tests d'*impairment* qui ont été effectués.

Résultat Financier

Les frais financiers ont progressé de 8% dans un contexte de hausse de l'*Euribor*. Par ailleurs, sur les conseils inappropriés d'un établissement financier, des opérations de *swap* de taux ont été effectuées début janvier sur la dette du Groupe. L'impact à ce jour de la valorisation de ces produits dérivés à leur juste valeur est de 5 M€, dont une charge de 4,1 M€ au titre de l'exercice. La sortie de trésorerie au titre de ces contrats a été de -1,6 M€ sur l'exercice, dont 1,3 M€ d'appel de marge en garantie. Des négociations sont en cours afin d'en limiter les impacts sur l'exercice à venir. Suite à ces opérations non conformes aux procédures du Groupe, une analyse a été réalisée par un consultant indépendant et les actions correctrices sont présentées dans le rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne mises en place par la société.

L'impact de la fermeture de la filiale américaine a pesé pour -8,8 M€ sur le résultat de l'exercice (dont -700 K€ d'effet sur la trésorerie).

Le résultat net s'inscrit donc à -16,6 M€ contre 1,6 M€ l'année dernière et -15,2 M€ au premier semestre de l'exercice 2007/2008.

2.1.2. Résultat par Domaine d'Activité Stratégique

La société présente ses comptes suivant trois principaux Domaines d'Activité Stratégiques (DAS) : le DAS « *Telco* » (anciennement *Mobilité*), regroupant les téléphones portables et autres « *smart phones* », le DAS « *Accès* », regroupant les décodeurs et autres accès aux réseaux et le DAS « *Multimédia* » (anciennement *IT et Écrans*), regroupant les PC, moniteurs et autres écrans plats.

En M€	*2007/2008*	*2006/2007 (retraité)*
Telco		
Chiffre d'affaires	166,2	140,5
Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations	7,0	5,0
En % du chiffre d'affaires	*4,2%*	*3,6%*
Accès		
Chiffre d'affaires	124,7	115,3
Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations	5,6	9,9
En % du chiffre d'affaires	*4,5%*	*8,6%*
Multimédia		
Chiffre d'affaires	58,8	43,5
Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations	-4,2	-2,8
En % du chiffre d'affaires	*-7,1%*	*-6,4%*
Autres charges & produits opérationnels	**3,1**	**-1,8**
Total		
Chiffre d'affaires	**349,7**	**299,3**
Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations	**11,5**	**10,3**
En % du chiffre d'affaires	***3,3%***	***3,4%***

La croissance du DAS « *Telco* », de 18,3% par rapport à l'année précédente, s'accélère. Nos parts de marché continuent de progresser au Royaume-Uni (en particulier avec NOKIA et SAMSUNG) et en France (en particulier avec LG et SONY ERICSSON) tandis que notre chiffre d'affaires est stable dans les régions où nous avons acquis une position de leader, comme les Pays Nordiques et l'Espagne. Les activités de service reprises de SAGEM MOBILES en juillet 2008 avec un contrat paneuropéen de 5 ans représentent un chiffre d'affaires de 4,2 M€ sur l'exercice. Le résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations évolue positivement dans chacune des régions pour atteindre 4,2% du chiffre d'affaires.

Le DAS « *Accès* » connait une croissance plus modeste de 8,15% emmenée par la France (notamment sur CANAL+ et NEUF TELECOM) et les Pays Nordiques (du fait de la migration de l'analogique au numérique en cours) tandis que l'activité reste plus stable au Royaume-Uni et en Italie. Les problèmes rencontrés en Italie et au Royaume-Uni sont aujourd'hui résolus et le résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations s'est élevé à 4,5% sur l'ensemble de l'année en accélération à 5,3% du chiffre d'affaires sur le second semestre.

Le DAS « *Multimédia* » continue de croître fortement (+35%) du fait de la croissance des principaux clients, plus particulièrement sur l'Italie (où l'offre d'extensions de services se développe auprès de réseaux de distributeurs), l'Espagne (en particulier avec HP et NINTENDO) et les pays Nordiques (en particulier avec LG, IBM et SAMSUNG). La croissance en France est, quant à elle, plus mesurée tandis que le chiffre d'affaires du Royaume-Uni est stable consécutivement à la réorganisation industrielle sur MANCHESTER aujourd'hui terminée. Retraité du lancement de l'activité « *On site* » en France prévue pour atteindre l'équilibre financier en 2009, le résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations aurait été de -4,2%.

2.1.3. Tableau des flux de trésorerie

Sur la période, le flux de trésorerie net dégagé par les opérations s'établit à 27,6 M€ à comparer à 18 M€ sur l'exercice précédent. Cette progression est essentiellement due à l'amélioration du besoin en fonds de roulement pour 13,8 M€ et aux effets de la reprise d'une activité.

Le besoin en fonds de roulement normatif est maintenant estimé à 5,5% du chiffre d'affaires. Ainsi, la trésorerie dégagée par l'exploitation a contribué au remboursement de la dette et des intérêts y afférents et a ponctuellement permis de réduire l'encours de factoring de 7,5 M€ au 30 septembre 2008.

Comme prévu, dans un contexte de croissance et d'utilisation des capacités des sites existants, le Groupe, qui dispose d'un outil industriel correctement dimensionné, a maitrisé ses investissements à 2,3% du chiffre d'affaires (soit 8,1 M€) à comparer à 3,7% sur l'exercice précédent.

Au 30 septembre 2008, la trésorerie est de 13,3 M€ et les lignes de crédit disponibles de 13,7 M€ dont 9,6 M€ de lignes d'affacturage.

2.1.4. Bilan

Au 30 septembre 2008, les capitaux propres consolidés s'élèvent à 44,5 M€ pour une dette financière nette de 70,3 M€, à comparer à 69,7 M€ à fin septembre 2007. Le ratio dette financière nette / fonds propres s'établit à 1,6.

Au 30 septembre 2008, les écarts d'acquisition s'élèvent à 53,9 M€ à comparer à 64 M€ à la fin de l'exercice précédent.

2.2. Commentaires sur les comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2008

L'exercice clos le 30 septembre 2008 a permis la réalisation d'un chiffre d'affaires hors taxes de 123,6 M€, contre 93,2 M€ pour l'exercice précédent.

Le chiffre d'affaires par DAS s'établit comme suit :

- DAS « *Telco* » : 48,6 M€, contre 36,7 M€ pour l'exercice précédent ;
- DAS « *Accès* » : 53,9 M€ contre 39,9 M€ pour l'exercice précédent ;
- DAS « *Multimédia* » : 11,6 M€ contre 9 M€ pour l'exercice précédent.

Le chiffre d'affaires inclut également la facturation de frais de « services support », d'utilisation de « droits de propriété intellectuelle » et autres charges aux filiales du Groupe à hauteur de 9,5 M€ au 30 septembre 2008 contre 7,5 M€ sur l'exercice précédent.

Le résultat d'exploitation ressort à 9,4 M€ contre 5 M€ pour l'exercice précédent. Il inclut un ensemble d'éléments ou évènements significatifs intervenus ou démarrés au cours de l'exercice (coûts liés à la restructuration financière pour 1,7 M€, produits liés à des reprises d'activités nets de charges liées à des réorganisations opérationnelles passées ou en cours pour +5,7 M€, charges consécutives à des défaillances de clients pour 1 M€) se soldant par un impact positif global de 3 M€.

Le résultat financier ressort à -14,2 M€ contre -7,7 M€ sur l'exercice précédent.

- Les produits financiers sont principalement constitués des intérêts sur comptes courants pour 0,6 M€, et des intérêts sur prêts pour 1,3 M€ soit au total 1,9 M€ (1,2 M€ au 30 septembre 2007).
- Les charges d'intérêts concernent pour l'essentiel les emprunts pour 3,3 M€, les comptes courants débiteurs pour 0,8 M€ et les opérations de financement pour 0,8 M€ soit au total 4,9 M€ (4,2 M€ au 30 septembre 2007).
- Les dotations aux provisions concernent des provisions sur titres de participations (ANOVO AMERICAS pour 6,3 M€, ANOVO NORDIC pour 3,9 M€, A NOVO AMERICA DEL SUR pour 1,3 M€ et ANOVO COMLINK ESPAÑA pour 2,3 M€), des provisions pour perte de change pour 2,5 M€ et une provision pour juste valeur des produits dérivés pour 2,9 M€.
- Les reprises de provision concernent les reprises pour perte de change pour 1 M€ et la reprise de provisions sur titres d'ANOVO ITALIA pour 7,3 M€.

Le résultat exceptionnel ressort à -1,2 M€ dont une provision de -0,7 M€ au titre des garanties accordées et dont l'exercice est attendu, ainsi que des mises au rebut pour 0,5 M€.

Le résultat net passe de ce fait de -3,3 M€ au 30 septembre 2007 à -7,1 M€ au 30 septembre 2008.

2.3. Méthodes comptables

Les comptes sociaux et consolidés ont été établis suivant les mêmes principes, normes et méthodes comptables que l'exercice précédent à l'exception du changement de présentation intervenu sur le compte de résultat consolidé, présenté au point 2.1.1 ci-dessus.

3. Évènements importants survenus entre le 30 septembre 2008 et la date à laquelle le rapport est établi

Le poids du service de la dette, le contexte actuel de crise financière et de resserrement du crédit ont amené la Direction Générale à engager des négociations avec les créanciers bancaires de la dette restructurée afin de revoir les modalités de celle-ci pour sécuriser le financement de la croissance. Dans ce cadre, les créanciers de la dette restructurée ont accepté le principe du report de la prochaine annuité de la dette de février 2009 au 30 septembre 2009. Le respect de cette annuité est conditionné par le maintien du niveau des lignes de crédit court terme accordées, par le succès des négociations précédemment évoquées portant sur les produits dérivés et par la réalisation des prévisions d'exploitation sur 2008/2009 tant en termes de résultat que d'évolution du besoin en fonds de roulement ou de limitation des investissements.

Par ailleurs, suite à l'annonce à la communauté financière de ces négociations et dans un climat d'incertitude financière internationale, certains assureurs-crédit ont diminué, voire retiré, leur garantie conférée à leurs clients sur le compte ANOVO. En conséquence, le Groupe a dû octroyer à certains de ses clients et fournisseurs des garanties ou adopter des mesures exceptionnelles visant à sécuriser le paiement de leurs factures. L'impact de ces mesures sur la trésorerie a été de 5 M€ sur octobre 2008, dégradant le besoin en fonds de roulement de 1,5% du chiffre d'affaires.

Dans ce contexte le Groupe a signé, avec les banques créancières, un accord visant à réduire sa dette et à consolider sa structure financière. Les aspects essentiels de l'opération sont les suivants :

- Des créances, d'une valeur de 15 M€, doivent être acquises à un prix décoté le 19 décembre 2008 au plus tard par la société GENESIS PARTNERS, société en cours de constitution regroupant les principaux Managers du Groupe avec le concours d'un investisseur privé ;
- L'Assemblée Générale des actionnaires, prévue le 27 janvier 2009 sur seconde convocation, doit se prononcer sur une augmentation de capital de 15 M€ réservée à GENESIS PARTNERS et réalisée par compensation de créances ;
- Le prix de souscription a été déterminé sur la base de la moyenne du cours de l'action ANOVO à la clôture sur les 4 séances ayant précédé le Conseil d'Administration du 27 novembre 2008 qui a fixé ledit prix de souscription, soit 0,12€ par action nouvelle ;
- La dette restructurée, ainsi réduite de plus d'un tiers, s'élèverait alors à 26,7 M€ et serait rééchelonnée (conditions inchangées soit *Euribor* 3 mois + 200*bp*) sur 6 ans, avec une première échéance de 2 M€ en septembre 2009 puis de 4,5 M€, 5 M€, 5,5 M€, 6 M€ et 3,7 M€ de 2010 à 2014 ; ce rééchelonnement a été accordé sous

condition de la réussite de l'augmentation de capital présentée ci-dessus ;de nouveaux covenants porteront sur la nouvelle dette restructurée.

Si cette opération avait été réalisée au 30 septembre 2008, le ratio dette financière nette / capitaux propres du Groupe aurait été de 0,9, au lieu de 1,6 publié.

A l'issue de cette augmentation de capital, GENESIS PARTNERS détiendrait 47,8 % du capital d'ANOVO. En conséquence, l'opération est soumise à l'octroi préalable par l'Autorité des Marchés Financiers d'une dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique d'achat.

Soucieux d'associer les actionnaires à cette opération, le Conseil d'administration a également décidé de proposer à l'Assemblée Générale l'attribution gratuite de deux catégories de bons de souscription d'actions autonomes (BSA) à l'ensemble des actionnaires.

Compte tenu des opérations de regroupement lancées le 29 décembre 2008 :

- La possession de 5 actions non regroupées donnerait le droit à un BSA1 et à 2 BSA2 ;
- La possession de 1 action regroupée donnerait le droit à 4 BSA1 et 8 BSA2.

Pendant un an, 20 BSA1 donnerait droit à souscrire à une action nouvelle à un prix d'exercice de 1,60€ (soit 0,08 € par BSA1) ; puis, pendant l'année suivante, 20 BSA2 donneraient droit à la souscription à 1 action nouvelle à un prix d'exercice de 2,40€ (soit 0,12 € par BSA2).

En cas d'exercice de la totalité des BSA par les actionnaires, GENESIS PARTNERS détiendrait alors 36,4% du capital d'ANOVO.

Le prix de souscription de l'augmentation de capital réservée et les conditions d'exercice des BSA feront l'objet d'une attestation d'équité délivrée par le cabinet APLITEC, représenté par Monsieur Gérard LEPLÉ, en qualité d'expert indépendant.

L'opération demeure par ailleurs soumise au visa de l'Autorité des Marchés Financiers sur un prospectus établi conformément à la réglementation applicable.

Par ailleurs, afin de réduire l'écart existant entre le cours actuel (0,11 €) et la valeur nominale de l'action (0,40 €), ces opérations devront être précédées d'une réduction de la valeur nominale de l'action à 0,05 €.

Enfin, les opérations de regroupement d'une nouvelle action pour 20 actions anciennes seront mises en œuvre le 29 décembre 2008. Les conditions de l'augmentation de capital réservée et de l'attribution gratuite des BSA seront ajustées en conséquence.

En complément de ces opérations, le Conseil d'administration a décidé la constitution d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise dédié pour offrir aux salariés de la Société la possibilité de participer au capital.

Pour conclure, cette opération proposée à l'Assemblée Générale du 27 janvier 2009 aurait l'avantage à la fois de sécuriser la trésorerie du Groupe, de renforcer son bilan - en particulier vis à vis de ses principaux clients et fournisseurs - et de le doter d'un actionnaire

de référence, associé au Management du Groupe, désireux d'accompagner sa croissance rentable sur le long terme.

4. Stratégie et perspectives au titre des exercices ouverts à compter du 1er octobre 2008

Le Groupe est aujourd'hui bien positionné sur ses différents marchés et continue à déployer sa stratégie à valeur ajoutée auprès de distributeurs et constructeurs avec des parts de marché significatives. Compte tenu de la faible visibilité sur les conditions économiques à venir, le Groupe anticipe pour 2008/2009 un résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition et résultat sur cessions de participations supérieur à 12,5 M€.

5. Activités de la Société et du Groupe en matière de recherche et développement

L'activité de recherche et développement au sein de la société et des filiales du Groupe ANOVO concerne l'ensemble des Domaines d'Activité Stratégiques et porte notamment sur :

- *Accès* : le développement de bancs de test automatisés permettant d'identifier le problème et de diriger les décodeurs vers le traitement approprié, au sein des centres d'excellence de BEAUVAIS, SARONNO (Italie) et WARRINGTON (Royaume-Uni) ;

- *Telco* : la compatibilité électromagnétique des produits numériques grâce à des tests réalisés dans une chambre anéchoïde 3D, dans le cadre du projet *Elopsys* au sein du Pôle de Compétitivité Européen de BRIVE ;

- *Multimédia* : le traitement au laser des pixels défaillants des panneaux LCD et plasma au sein du centre d'excellence d'ANGERS-BEAUCOUZÉ, en partenariat avec l'Ecole Nationale Supérieure des Arts et Métiers (ENSAM) et sa Société d'Etudes et de Recherches (SERAM). Les traitements sont réalisés dans une salle blanche de classe 1 000 (avec un espace de classe 100).

Les frais de développement engagés au niveau du Groupe concernent essentiellement les travaux sur le logiciel d'*e-tracking* assurés par ANOVO ITALIA pour le compte du Groupe à hauteur de 2 M€. 1,1 M€ de frais de développement ont été activés et sont présentés au bilan dans les immobilisations incorporelles.

6. Informations relatives aux questions d'environnement et de personnel

En matière sociale et environnementale, chacune des filiales du Groupe se conforme à la législation en vigueur dans le pays où elle est implantée et assure une veille réglementaire sur les décrets, lois et normes applicables.

6.1. Informations relatives aux questions environnementales

Dans le domaine environnemental, ANOVO a une démarche volontariste : aujourd'hui 7 sites sont certifiés ISO 14001 et d'autres sont en cours de certification ISO 14001 (dont les 5 principaux en France).

Les risques de pollution sont très faibles dans les métiers d'ANOVO, le Groupe exerçant ses activités de prestations de service sur des produits confiés qui transitent par ses usines. Les déchets électroniques résultant des opérations réalisées par le Groupe sont confiés à des organismes accrédités pour leur revalorisation, en stricte application de la directive européenne relative aux Déchets d'Équipements Électroniques et Électriques (DEEE) n°2002/96/CE, transposée en France par le décret n°2005-829 du 20 juillet 2005.

Hormis la revalorisation des déchets décrite ci-dessus, le Groupe n'est pas contraint par des obligations spécifiques à caractère environnemental dans le cadre de son activité.

Le Groupe étudie cependant la mise en place d'un programme visant à revaloriser et recycler les composants, modules et équipements électroniques usagés.

6.2. Informations relatives aux questions sociales

6.2.1. Informations relatives aux questions sociales au niveau du Groupe ANOVO

Le personnel occupé par le Groupe (effectif salarié et intérimaires) au 30 septembre 2008 s'analyse comme suit :

	Uk	*Nordic*	*Amérique du Sud*	*Belgique*	*Suisse*	*France*	*Pologne*	*Italie*	*Espagne*	*Total par catégorie*
Dirigeants et cadres	16	14	33	1	1	114	5	30	32	246
Employés & ouvriers	805	380	761	38	10	1 138	119	168	430	3 849
Total salarié	**821**	**394**	**794**	**39**	**11**	**1 252**	**124**	**198**	**462**	**4 095**
Intérimaires	812	151	59			403	6	60	61	1 552
Total par pays	**1 633**	**545**	**853**	**39**	**11**	**1 655**	**130**	**258**	**523**	**5 647**

L'effectif du Groupe a progressé de 8% par rapport à l'exercice précédant soit 426 personnes. Cette variation s'explique par la reprise du site de Montauban en France (180 personnes), l'ouverture en Pologne d'un nouveau site dédié à des clients anglais, la croissance de l'Amérique du sud avec 96 personnes supplémentaires et la fermeture des États-Unis (172 personnes). Le volant d'intérimaires (27%) est resté stable.

6.2.2. Informations relatives aux questions sociales au niveau d'ANOVO SA

Évolution des effectifs (CDD/CDI)

La reprise du site de MONTAUBAN par ANOVO a fait augmenter l'effectif avec 180 salariés supplémentaires. Ce nouveau site permet de compléter les compétences de la société plus particulièrement dans les domaines des centres d'appel techniques ou du *web design*.

Sur l'ensemble des sites, des contrats à durée indéterminée sont proposés de façon régulière aux personnes ayant démontré compétence, savoir-faire et polyvalence.

Un partenariat avec les écoles locales est en place afin d'adapter les compétences et connaissances aux besoins futurs identifiés (plusieurs contrats d'apprentissage ou de professionnalisation ont été signés en 2008). De nombreux stagiaires intègrent la société afin d'achever leurs études, ce qui propose un vivier de collaborateurs possibles ; leur nombre a plus que doublé au cours de l'exercice.

Le *turn-over* est faible (moins de 4%).

Les heures supplémentaires payées représentent 0,9% du temps total de travail effectué sur la période ou environ 15 heures supplémentaires par salarié.

Gestion des compétences et des carrières

Les évolutions et promotions internes sont encouragées : régulièrement, des ouvertures de postes sont proposées au personnel, chaque salarié étant libre de se positionner. Une cinquantaine de personnes a ainsi répondu à des offres sur 2007. Tous les candidats sont reçus et évalués selon le même processus de recrutement. Le salarié retenu est alors suivi et accompagné pendant les premiers mois de sa prise de poste (information, formation, bilans réguliers...).

Le logiciel de gestion des ressources humaines, outil de pilotage et de gestion des carrières, offre une vision claire et précise des profils, diplômes, qualifications du personnel et formations reçues. Le parcours de chacun est ainsi analysé et valorisé chaque année par des entretiens d'évaluation systématiques.

Le référentiel fonction / compétences mis en œuvre permet de disposer d'un diaporama des métiers et des compétences et de donner aux collaborateurs une visibilité sur les métiers et les évolutions. Ce référentiel évolue pour permettre un pilotage par métier et l'anticipation des besoins par l'entreprise. Des fiches de fonction ont été établies et ont pour objectif de formaliser les tâches et missions attendues à chaque niveau de l'organisation. Elles indiquent, pour chaque fonction, les compétences exigées et le niveau requis par la fonction.

Un entretien annuel permet d'évaluer les compétences acquises en se référant à la fiche de fonction et aux niveaux décrits dans le référentiel métiers et d'analyser les écarts entre les compétences requises pour la fonction et les compétences effectives du salarié titulaire de la fonction. La mise en œuvre des dispositifs de corrections est alors possible.

La gestion par les compétences permet de mieux identifier les besoins en formation (clarifier la nature des besoins, harmoniser les demandes, élaborer et structurer le plan de formation à partir de l'analyse des écarts constatés entre le « requis » pour la fonction et le « mis en œuvre » pour la personne).

Elle permet aussi l'élargissement des compétences de l'entreprise et une meilleure adéquation des individus aux emplois existants ou se développant dans l'organisation : la mobilité permet d'offrir le plus large éventail possible d'opportunités d'évolutions professionnelles en valorisant la diversité des activités.

Les demandes de mutations individuelles sont systématiquement acceptées et accompagnées. Cette mobilité professionnelle participe au transfert de compétences et construit la culture de la société.

Politique de formation

En 2008, ANOVO a consacré 2,47% de la masse salariale à des actions de formations, représentant 8 624 heures de stages (alors que l'obligation légale est de 1,6%). Ainsi plus de 60% des effectifs ont bénéficié sur l'année d'une ou de plusieurs actions de formation, de perfectionnement ou de remise à niveau. 124 sessions de formations ont ainsi été dispensées.

Ces chiffres illustrent la réelle volonté d'ANOVO de développer la compétence des salariés de l'entreprise tout en leur permettant d'évoluer notamment vers des postes à plus forte responsabilité.

Au-delà des compétences techniques, d'importantes formations combinant gestuelle et santé, permettent aux nombreux opérateurs d'acquérir les gestes efficaces et de prévenir les risques de maladie professionnelle à moyen terme.

La répartition du nombre d'actions de formation selon la catégorie socio-professionnelle est la suivante :

Catégorie socio-professionnelle	*Nombre d'actions de formation*	*Heures de formation*
Cadres	195	1 071
Maîtrises et Chefs de ligne	32	891
Employés	68	306
Techniciens	104	1 944
Ouvriers	341	4 413
Total	**740**	**8 624**

Temps de travail

ANOVO a mis en place sur les différents sites des accords d'entreprise ouvrant droit pour le personnel à des jours de RTT (nombre et conditions d'attribution variable selon les sites).

Sur l'un des sites, le temps de travail hebdomadaire structurel est de 37 heures. Un complément d'activité hebdomadaire au-delà de ces 37 heures permet aux salariés de bénéficier de trois jours RTT.

Conditions d'hygiène et de sécurité

La société aidée en cela par les différent Comités de l'Hygiène, de la Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) locaux, analyse régulièrement les risques potentiels engendrés par les organisations mises en œuvre au sein des différentes activités.

380 salariés, soit un salarié sur trois a reçu une formation à la sécurité (sauveteur secouriste du travail, équipe incendie de première intervention).

Ce souci permanent a permis de limiter le nombre d'accidents du travail à 39 pour la période. Ces accidents du travail n'ont toutefois pas entraîné de nombreux jours d'arrêt, le taux de gravité ayant été diminué de plus de 40%.

Œuvres sociales

Les œuvres sociales sont gérées par les différents Comités d'établissement locaux. La direction dote chacune de ses institutions de subventions représentant environ 0,7% de la masse salariale de l'établissement concerné.

7. Analyse des risques

La société a procédé à une revue de ses risques majeurs et n'identifie pas d'autres facteurs de risques significatifs, hormis ceux présentés ci-dessous.

7.1. Risques relatifs à l'activité

Parmi les risques relatifs aux transactions de l'entreprise avec son environnement, on peut citer les risques liés à la concurrence et à la faculté pour un distributeur ou un opérateur de choisir ou non ANOVO, au portefeuille clients, à la dépendance que pourrait avoir ANOVO envers un de ses fournisseurs et enfin les risques industriels.

7.1.1. Risques liés aux évolutions technologiques

Les risques technologiques sont faibles pour ANOVO. Les évolutions des produits constituent plutôt un avantage concurrentiel pour le Groupe dont les métiers se situent à la convergence des technologies de l'image, du son, des accès et de l'échange de données. De façon à conserver cet avantage technologique, le Groupe maintient une veille technologique afin d'anticiper les mutations du marché. De plus, le phénomène d'accroissement de la réutilisation et du recyclage soutenu par les politiques environnementales européennes et nationales est une opportunité tout à fait favorable pour le *business model* du Groupe.

7.1.2. Risques liés à la concurrence

ANOVO fait face à plusieurs types de concurrence :

- Une concurrence de la part de ses propres clients qui réalisent parfois encore en interne certaines des prestations offertes par le Groupe ; ces sociétés ont actuellement tendance à se séparer de certains de leurs ateliers soit de fabrication, soit de services dans le cadre de contrats d'*outsourcing* ; de ce fait, ils viennent augmenter la concurrence et exercent une pression à la baisse sur les prix ;
- Une concurrence des groupes équivalents ou de rayonnement plus régional, qui aujourd'hui ne disposent pas forcément ni de la même couverture géographique, ni de la même couverture en termes d'offre de services ;
- Une concurrence de la part des fabricants sous contrat (EMS) pour le compte des constructeurs, qui cherchent à se diversifier en proposant une offre de service sur les produits qu'ils fabriquent ;
- Enfin les entreprises de logistique, qui cherchent à offrir un service complet à leurs clients en complétant leur offre de logistique par une offre de services à valeur ajoutée.

7.1.3. Risques liés aux portefeuilles clients

Hormis la sensibilité aux opinions des organismes d'assurance-crédit décrite au point 7.3.1 ci-dessous, les principaux risques liés aux portefeuilles clients sont les suivants :

Risques liés aux agréments constructeurs et plus généralement à la stratégie des clients

Afin d'exercer son activité, le Groupe doit disposer d'agréments constructeurs pour les produits sur lesquels il intervient. Ces agréments sont fonction de la stratégie « service après-vente » des constructeurs. Le retrait de tout ou partie de ces agréments par les constructeurs pourrait affecter son activité et ses marges. Des modifications de la stratégie des clients majeurs du Groupe, notamment en matière de gestion des parcs installés (parcs loués remplacés par des matériels vendus) ou de gestion du service après-vente (réparation à l'unité remplaçant des échanges contre matériel identique fonctionnel) ou en matière de localisation des services associés aux ventes (notamment vers l'Europe de l'Est), pourraient affecter les activités du Groupe.

Par ailleurs, des opérations de rapprochement de clients, des arrêts de gammes de produits chez un même client, voire l'arrêt total des activités en Europe d'un fabricant ou d'un distributeur pourraient affecter de manière significative la profitabilité du Groupe.

Risques liés à la concentration du portefeuille clients

La majorité des clients sont des signatures internationalement reconnues. Le portefeuille se diversifie avec l'arrivée sur le marché européen de grands noms en provenance des pays asiatiques.

Sur l'exercice 2007/2008, aucun client ne représente plus de 10,7% du chiffre d'affaires du Groupe. Les cinq premiers clients représentent 41,8% du chiffre d'affaires, les cinq clients suivants ne représentent quant à eux que 18,6% du chiffre d'affaires.

Client	*Pourcentage du chiffre d'affaires*	*Client*	*Pourcentage du chiffre d'affaires*
Client A	10,7%	Client F	5,0%
Client B	9,7%	Client G	4,6%
Client C	8,8%	Client H	4,1%
Client D	7,4%	Client I	2,9%
Client E	5,2%	Client J	2,0%

Les 10 premiers clients représentent 60,4% du chiffre d'affaires (à comparer à 53,6% l'année précédente) consécutivement notamment à la stratégie axée sur le développement de la relation avec les clients majeurs du Groupe.

Le risque lié à la concentration du portefeuille n'est pas majeur au niveau du Groupe mais peut être significatif à l'échelle d'un site.

Risques contractuels

La société est liée par les contrats de prestations de services signés avec ses clients. Dans le cas de fournisseurs en dépôt de bilan ou de pièces détachées en fin de commercialisation, des ruptures d'approvisionnement en pièces détachées pourraient compromettre le respect des délais prévus par les contrats avec les clients et entraîner la mise en jeu de la responsabilité de ANOVO, notamment dans le cas de contrats d'extensions de garanties. Cependant la politique contractuelle du Groupe tend à éviter ce risque par un encadrement réaliste de sa responsabilité contractuelle.

Le Groupe sous-traite certaines activités qui pourraient se voir appliquer une qualification d'activité réglementée en cas de changement / précision du champ d'action de ces activités spécifiques.

La Directive Européenne sur les Droits Acquis, et notamment son application dans le cadre de la loi « TUPE » au Royaume-Uni, pourrait, si les critères sont atteints, entraîner une mise en jeu de la responsabilité du Groupe tenant à la reprise de personnel lors de succession de prestataires différents pour une même prestation.

Dans le cadre des prestations réalisées, le Groupe est responsable des données personnelles enregistrées sur les matériels électroniques traités. Toute erreur dans le traitement de ces données peut entraîner la mise en jeu de la responsabilité du Groupe. Les processus de traitement des produits tiennent naturellement compte de ces contraintes.

7.1.4. Risques opérationnels

La rupture d'un des baux commerciaux à l'initiative du propriétaire affecterait de manière significative la profitabilité, tout déménagement, incluant les regroupements de sites, entraînant un effet de redémarrage de l'activité sur le nouveau site.

Risques industriels

Les risques industriels sont limités et bien circonscrits : le risque d'incendie ou d'inondation est maîtrisé sur toutes les usines. De plus, la multiplicité des sites, dans chacune des régions, facilite en cas d'avarie la mise en œuvre d'un plan de reprise d'activité dans des conditions satisfaisantes. Outre les dispositifs de détection d'intrusions, un gardiennage est assuré pendant les périodes d'inactivité (week-ends et nuits) mais également en journée pour les sites traitant des produits sensibles.

D'une manière générale, l'ensemble des risques industriels, y compris le risque de perte d'exploitation, sont garantis par un programme d'assurances en conformité avec les usages de la profession.

La politique de gestion d'assurances garantissant ce type de risque (Dommage / Perte d'Exploitation) est centralisée au niveau du siège, pour l'ensemble du Groupe, assurant ainsi une optimisation en matière de couverture des risques et de coûts des polices.

Par ailleurs, cette centralisation permet le déploiement d'une politique coordonnée de prévention des risques qui comporte notamment des visites régulières des sites diligentées par le courtier ou les assureurs émettant des rapports et préconisations pour l'optimisation

du contrôle du risque. Une synthèse générale de ces visites a permis de montrer que globalement les risques majeurs étaient bien maîtrisés, mais que les actions d'amélioration ponctuelles devaient se poursuivre.

Risque lié à la dépendance d'ANOVO envers ses fournisseurs

Hormis la sensibilité aux opinions des organismes d'assurance-crédit décrite au point 7.3.1 ci-dessous, le risque fournisseur est faible pour ANOVO, les seuls achats stratégiques étant les pièces détachées achetées en général directement auprès des fabricants des matériels dont ANOVO assure la maintenance (avec l'agrément des fabricants).

Les autres fournisseurs ou prestataires clés pour les activités du Groupe sont les transporteurs ou logisticiens et les agences de travail temporaire. Le recours à du personnel intérimaire est inhérent à l'activité, la saisonnalité impliquant des pics d'activité tout en respectant les contraintes de délais imposés par les clients.

Concernant ces autres fournisseurs ou prestataires, ANOVO a mis en place un processus d'étude approfondie avant de concrétiser des relations commerciales afin notamment de limiter les risques éventuels d'interruption brutale des prestations du fait d'une assise financière insuffisante ou d'un manque de fiabilité commerciale.

L'analyse effectuée sur les deux principales régions montre que les 10 plus gros fournisseurs représentent pour le Royaume-Uni moins de 5% du chiffre d'affaires et pour la France moins de 7%.

Risque informatique

L'activité du Groupe est totalement gérée au travers de systèmes informatiques performants permettant le suivi opérationnel des prestations, le *reporting* et la facturation aux clients. Des plans de reprise d'activité sont instaurés dans tous les pays afin de faire face à une situation de crise informatique.

Risques liés au processus de facturation basé sur un compte-rendu d'activité

La caractéristique des activités du Groupe implique une facturation fondée sur un compte-rendu d'activité ou « *reporting* » indiquant l'intégralité des prestations réalisées pour chaque produit confié (prise de rendez-vous par le centre d'appel, collecte, réception, traitement, emballage, expédition). La facturation est émise en général après validation par le client dudit *reporting* reportant les prestations réalisées le mois écoulé et selon une tarification du niveau des actes conformément aux dispositions contractuelles convenues avec les clients.

La base de la facturation est donc établie par les équipes opérationnelles et est soumise au client pour validation. Celui-ci effectue des contrôles de cohérence ou des audits ponctuels. Cette validation peut parfois conduire à certaines divergences dans l'appréciation de la catégorisation des actes, notamment en cas d'évolution du besoin du client, un risque de contestation du client sur la quantité de pièces changées ou sur le niveau d'intervention requis pouvant amener une revue de la facture. Toutefois, la politique contractuelle du Groupe vise à obtenir le paiement de la partie non contestée de la facture dans le respect

des délais contractuels de paiement, tout en imposant des délais courts de conciliation pour la partie contestée de la facture.

7.2. Risques juridiques

Les principaux contentieux en cours ont été provisionnés à hauteur du risque évalué par la société. Conformément aux recommandations de l'AMF, la méthode globale de provisionnement est la suivante.

- Les litiges provisionnés sont ceux faisant l'objet d'une procédure contentieuse, c'est-à-dire portés devant une juridiction ou un tribunal arbitral.

- Le montant de la provision correspond au risque analysé au cas par cas en fonction du risque maximum, ce risque maximum étant évalué après consultation des conseils internes et externes de la société en tenant compte du fondement juridique de la réclamation, du caractère réaliste des montants réclamés et plus généralement du contexte de la réclamation. Le montant de la provision ne correspond donc pas nécessairement aux demandes de la partie adverse.

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe, à l'exception des réclamations ou risques de réclamations suivants non ou partiellement provisionnés :

- Réclamation de plusieurs actionnaires minoritaires d'une filiale portant sur la mise en œuvre d'un accord que la société conteste; cette réclamation après analyse avec les conseils de la société est apparue infondée ; à ce jour aucune procédure n'a été initiée ;
- Réclamation des créanciers obligataires portant sur le remboursement de l'emprunt obligataire ainsi que des dommages intérêts ; les fondements évoqués par les obligataires pour une telle réclamation paraissent à la société totalement injustifiés ; à ce jour aucune procédure judiciaire n'a été initiée ;
- Mise en jeu de la garantie d'actif et de passif conférée dans le cadre de la cession d'une filiale, considérée comme infondée par la société ;
- Contestation de la part d'ANOVO relative aux conditions de conclusion de contrats de *swap* de taux d'intérêts conclus avec une banque ;
- Réclamations d'anciens salariés relatives aux conditions de rupture du contrat de travail ;
- Risque d'exercice par le bailleur d'une filiale étrangère d'une garantie consentie à son profit pas intégralement fondé; à ce jour aucune procédure n'a été initiée ;
- Litige qualité avec un prestataire dont le contentieux est ouvert mais la société, après consultation de ses conseils, estime que compte tenu des éléments du dossier, cette procédure ne représente pas un risque significatif sur la situation financière.

7.3. Risques financiers

7.3.1. Forte sensibilité aux positions des organismes d'assurance crédit

Le Groupe exerce ses activités auprès de clients et en faisant appel à des fournisseurs qui garantissent la solvabilité financière de leur prestataire ou clients auprès d'organismes d'assurance-crédit. Toute diminution ou *a fortiori* suppression des encours ANOVO accordés par ces organismes à leurs clients, qu'ils soient clients ou fournisseurs d'ANOVO, peut engendrer l'interruption brutale des prestations concernées ou la réclamation par les clients ou fournisseurs du Groupe de mesures exceptionnelles et immédiates, fort coûteuses à mettre en œuvre visant à compenser cette diminution ou suppression de la couverture consentie par les assureurs-crédits. La crise financière de l'automne 2008 a contribué à une approche très rigoureuse du risque par les assureurs-crédits sur le compte ANOVO.

7.3.2. Risques de change et risques pays

La société exerce une activité récurrente de services offrant des prestations réalisées localement par les filiales d'ANOVO, donc dans la même devise que la devise de règlement. Ainsi, le Groupe n'est pas exposé au risque de change au travers de ses opérations commerciales directes.

Seules les transactions internes exposent le Groupe aux fluctuations de change.

En revanche, le développement international d'ANOVO conduit le Groupe à investir afin de développer son activité dans chacune des régions. L'essentiel du financement des investissements ainsi réalisés s'est effectué sur la base d'un financement structuré :

- Soit par des capitaux propres ;
- Soit par la dette contractée par la maison-mère.

Le risque de change sur ces investissements n'est pas couvert. Du fait de l'incertitude quant aux échéances de remboursement des créances ou dettes du Groupe, la couverture du « risque à terme » est difficile et, par conséquent, souscrire à des instruments de couverture serait une opération spéculative.

L'impact positif sur les capitaux propres consolidés d'une variation favorable des taux de change de 10 % par rapport à l'euro serait de 0,8% soit 367 K€.

7.3.3. Risques de taux

Au 30 septembre 2008, la dette à taux variable hors produits dérivés (5 M€) se décompose comme suit :

Dette restructurée	41,7 M€
Autres dettes bancaires	1,8 M€
Dettes de location-financement	19,0 M€
Découverts bancaires et lignes de factoring	7,0 M€
Total	69,5 M€

Au 30 septembre 2008, la société bénéficie d'une couverture à hauteur de 56,5 M€, ce qui représente environ 80 % de sa dette à taux variable.

La juste valeur de ces couvertures est communiquée chaque fin de trimestre par les banques émettrices, pour leurs produits respectifs. Au 30 septembre 2008, elle a été estimée par un cabinet indépendant.

ANOVO applique la comptabilité de couverture à l'ensemble de ses instruments dérivés. Au 30 septembre 2008, l'application de cette méthode a conduit à répartir la variation de juste valeur entre :

- Une perte de 4,1 M€ dans le résultat consolidé du Groupe (correspondant à la part inefficace de la variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés éligibles à la comptabilité de couverture et à la totalité de la variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture) ;
- Et un impact positif de 0,3 M€ dans les capitaux propres (part efficace).

Les principales caractéristiques des produits dérivés sont présentées ci-dessous. Elles ont été mises en œuvre en deux temps :

- D'abord, la souscription auprès des banques A et B d'instruments dérivés pour couvrir la totalité de la dette restructurée, une partie des emprunts à taux variables rattachés aux contrats de crédit-bail et les lignes de factoring à concurrence de 9 M€ ;
- Puis, suite à une défaillance dans le système de contrôle interne couplée à des conseils inappropriés prodigués par la banque A, la souscription auprès d'elle d'instruments en partie spéculatifs pour optimiser les couvertures existantes avec la banque B. Les conséquences financières de ces contrats ont été intégrées dans les comptes conformément à la norme IFRS 7.

Les *swaps* de taux signés avec la banque B sont considérés comme étant des instruments éligibles aux opérations de couverture puis traités en part efficace et non efficace. Les instruments signés avec la banque A ne sont pas considérés comme des opérations de couvertures.

Suite à l'inversion de la courbe des taux CMS, ANOVO est maintenant contraint de verser à la banque A des appels de marge, pour garantir le paiement des échéances trimestrielles futures. Au 30 septembre 2008, ces appels de marge s'élèvent à 1,3 M€ et sont comptabilisés dans le poste « Dépôts & cautionnements ». Ils portent intérêt à taux variable au profit d'ANOVO. Différentiels d'intérêts et appels de marges sont contestés par la société depuis le 1er octobre 2008.

7.3.4. Risque de crédit

La société est exposée au risque de crédit principalement sur les créances clients, ainsi que sur les autres actifs financiers courants et non courants ou en cours de cession. Les éléments de garantie associés sont décrits dans les points correspondants de l'annexe aux comptes consolidés.

7.3.5. Risques de liquidité

La dette financière restructurée (41,7 M€) est remboursable annuellement, jusqu'en février 2013. Seule la prochaine annuité de février 2009 a été reportée à septembre 2009 dans le cadre d'un accord avec les créanciers (voir point 3 ci-dessus relatif aux évènements importants survenus entre le 30 septembre 2008 et la date à laquelle le présent rapport est établi).

Enfin, le Groupe est tenu au respect de ratios prudentiels (*covenants*) vis-à-vis de la ROYAL BANK OF SCOTLAND (RBS). Le non respect de ces covenants entraîne la possibilité pour le prêteur d'accélérer le remboursement de son concours. Au 30 septembre 2008, les ratios ne remettent pas en cause l'échéancier de la dette.

Le Groupe n'a pas d'autres *covenants* à respecter vis-à-vis d'autres établissements.

Le poids du service de la dette, le contexte actuel de crise financière et de resserrement du crédit ont amené la Direction Générale à engager des négociations avec les banques créancières de la dette restructurée afin d'en revoir les modalités pour sécuriser le financement de la croissance. Dans ce cadre, les créanciers de la dette restructurée ont accepté le principe du report de la prochaine annuité de la dette de février 2009 au 30 septembre 2009. Le respect de cette annuité est conditionné par le maintien du niveau des lignes de crédit court terme accordées, par le succès des négociations précédemment évoquées portant sur les produits dérivés et par la réalisation des prévisions d'exploitation sur 2008/2009 tant en termes de résultat que d'évolution du besoin en fonds de roulement ou de limitation des investissements.

Par ailleurs, suite à l'annonce à la communauté financière de ces négociations et dans un climat d'incertitude financière internationale, certains assureurs-crédit ont diminué voire retiré la garantie qu'ils conféraient à leurs clients sur le compte ANOVO. En conséquence, le groupe a dû octroyer à certains de ses clients et fournisseurs de pièces détachées des garanties ou adopter des mesures exceptionnelles visant à sécuriser le paiement de leurs factures. L'impact de ces mesures sur la trésorerie a été de 5 M€ sur octobre 2008, dégradant le besoin en fonds de roulement de 1,5% du chiffre d'affaires.

Au 30 septembre 2008, les lignes de découvert et de factoring accordées s'élèvent à 23,5 M€ et sont utilisées à hauteur de 9,8 M€, soit un disponible de 13,7 M€. Ces lignes sont renouvelées annuellement. À cette même date, la trésorerie disponible est de 13,3 M€.

7.3.6. Risques sur actions

La société n'a pas pour politique de constituer un portefeuille d'actions. La trésorerie est placée sur des supports sans risque à court terme.

Les actions propres détenues en portefeuille représentent une valeur nette de 3 K€. La société n'a pas de programme de rachat d'actions.

Aucun événement majeur n'est intervenu depuis la clôture des comptes qui pourrait modifier l'appréciation de la société sur ces risques.

8. Filiales et participations

8.1. Entrées de périmètre

À l'occasion de la reprise des activités de SAGEM MOBILES, le Groupe a constitué la SCI D'ARTAGNAN, devenue propriétaire du bâtiment de MONTAUBAN, intégrée dans le périmètre de consolidation.

La société A NOVO GmbH, holding allemande acquise le 8 janvier 2007, a été intégrée dans le périmètre de consolidation au cours de l'exercice clos. Cette société est sans activité à ce jour.

8.2. Sortie de périmètre

Le 28 mars 2008, l'ouverture de la procédure de liquidation judiciaire de la société ANOVO Americas a été prononcée par le tribunal compétent aux états-Unis. Le résultat du semestre est présenté dans le compte de résultat consolidé sur la ligne « Résultat net des activités abandonnées ».

8.3. Sociétés non consolidées

La société A Novo Caraïbes n'est pas incluse dans le périmètre de consolidation. La clôture de la liquidation amiable est intervenue en fin d'exercice.

8.4. Résultat social par Région

En M€	*UK*	*Italie*	*Espagne*	*Nordic*	*Amérique*	*France*
Chiffre d'affaires	106 229	27 808	29 530	53 890	9 821	133 816
Résultat d'exploitation	2 757	594	(2 426)	921	776	8 658
Résultat net	(1 075)	105	(3 092)	835	196	(7 623)

Royaume-Uni

Les résultats de l'exercice ont été dégradés par les réorganisations opérationnelles opérées sur la période. Le déplacement des activités d'ENFIELD sur le premier semestre et la réorganisation des activités sur MANCHESTER avec la création d'une plateforme de logistique et de stockage sur le second semestre doivent permettre le retour vers la profitabilité normative en 2008/2009.

Italie

Les résultats ont été dégradés par les problèmes de qualité rencontrés sur le premier semestre, maintenant résolus et dont les effets se sont prolongés sur la fin de l'exercice. Le retour vers la profitabilité normative est anticipé pour l'exercice 2008/2009.

Espagne

Les résultats ont été dégradés par le retard pris dans la montée en puissance des nouveaux contrats sur MÁLAGA. L'équilibre opérationnel est anticipé en fin d'exercice 2008/2009.

Pays nordiques

Les résultats opérationnels sont en grande amélioration notamment du fait de la conquête de nouveaux clients et de l'amélioration de la profitabilité à VÄSTERÅS. Le retour vers la profitabilité normative est anticipé en fin d'exercice 2008/2009.

Amérique

Les résultats opérationnels en Amérique du Sud sont en grande amélioration tant en termes de croissance que de profitabilité.

France

Les résultats opérationnels ont été ponctuellement dégradés par le démarrage des activités *On Site* en France. Sur 2008/2009, les effets de la reprise du site de MONTAUBAN devraient partiellement compenser les effets de la décision de CANAL+ de confier ses nouveaux produits à un concurrent mieux-disant. Ces résultats intègrent les coûts liés au siège administratif, les frais financiers et le résultat lié à la fermeture des Etats Unis.

9. Capital et actionnariat

9.1. Montant du capital social au 5 décembre 2008

Au jour de la rédaction du présent rapport, le capital social s'élève à 54 613 400 €. Il est divisé en 136 533 500 actions d'une valeur nominale 0,40 €.

Conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008, le capital social a été modifié ainsi au cours de l'exercice :

- Augmentation du capital social par incorporation au capital social d'un montant de 81 573 298,76 € de prime d'émission, l'augmentation du capital social étant réalisée par augmentation de la valeur nominale de l'ensemble des actions existantes ; le capital social a ainsi été porté de 68 266 741,50 € à 149 840 040,26 €, et la valeur nominale des actions de 0,50 € à 1,10 € (montant arrondi) ;
- Réduction simultanée du capital social ainsi augmenté par imputation sur le capital social d'un montant de 95 226 647,06 € de report à nouveau débiteur, la réduction du capital social étant réalisée par diminution de la valeur nominale de l'ensemble des actions existantes ; le capital social a ainsi été porté de 149 840 040,26 € à 54 613 393,20 €, et la valeur nominale des actions de 1,10 € (montant arrondi) à 0,40 €.

Postérieurement à la clôture de l'exercice, le 5 décembre 2008, 17 options de souscription d'actions ont été levées par Monsieur Christophe LIENARD, à raison d'un prix d'exercice de 0,58 € par action. Le capital a ainsi été porté de 54 613 393,20 € à 54 613 400 €, le nombre d'actions passant de 136 533 483 à 136 533 500.

9.2. Autorisations conférées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration d'augmenter ou de réduire le capital social et d'émettre des valeurs mobilières

Le Conseil d'administration ne dispose au jour de la rédaction du présent rapport et n'a disposé sur l'exercice d'aucune délégation de compétence à l'effet d'augmenter ou de réduire le capital social et d'émettre des valeurs mobilières quelles qu'elles soient.

Au jour de la rédaction du présent rapport, le Conseil d'administration dispose des délégations de pouvoirs suivantes à l'effet d'augmenter le capital social ou d'émettre des valeurs mobilières :

Type de délégation	*Nature des titres*	*Assemblée Générale*	*Montant nominal maximal*	*Durée*	*Utilisation au cours de l'exercice clos le 30.09.2008*	*Durée de validité et d'exercice des titres*
Délégation de pouvoirs (augmentation de capital réservée aux salariés de la société et des sociétés qui lui sont liées)	Actions	AGM du 17.01.2008	5% du capital social constaté à l'issue de l'AGM du 17.01.2008	5 ans	*Néant*	*N/A*
Délégation de pouvoirs (plan d'actions gratuites lié aux performances du Groupe et des attributaires)	Actions	AGM du 17.01.2008	3% du capital social	38 mois	*Néant*	*N/A*

9.3. Titres donnant accès au capital

Au jour de la rédaction du présent rapport :

- 4 249 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANES) étaient en circulation, lesdites OCEANES donnant droit à leurs porteurs, par conversion ou échange, à 21 245 actions ;
- 8 803 077 options de souscription d'actions étaient en circulation, donnant droit à leurs porteurs, par souscription, à 8 803 077 actions ; au jour de la rédaction du présent rapport, l'ensemble des options de souscription d'actions en circulation était hors de la monnaie.

9.4. Mouvements sur actions propres

Aucun programme de rachat n'a été mis en œuvre au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008. Le Conseil d'administration n'est, au jour de la rédaction du présent rapport, titulaire d'aucune autorisation de procéder au rachat des actions de la société.

Au jour de la rédaction du présent rapport, la société était détentrice de 20 717 actions propres acquises dans le cadre d'anciens plans de rachat d'actions propres. Aucune cession d'actions propres ou attribution d'actions propres à quelque titre que ce soit n'a été réalisée au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008 ou au jour de la rédaction du présent rapport.

9.5. Répartition de l'actionnariat

Au jour de la rédaction du présent rapport, la société n'avait connaissance d'aucune participation directe ou indirecte sujette à déclaration de l'un des seuils prévus à l'article L. 233-7 du Code de commerce, ni d'aucune participation d'autocontrôle au sens de l'article L. 233-12 du Code de commerce.

Au 30 novembre 2008, la société comptait 514 961 actions inscrites dans ses registres de titres nominatifs, représentant 913 459 droits de vote.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008, la société a recueilli et le cas échéant rendu publiques les informations suivantes.

- Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008, 57 actionnaires ou intermédiaires inscrits pour le compte d'actionnaires non-résidents, titulaires de 34 496 668 actions auxquelles étaient attachées 34 797 793 voix, étaient présents, représentés, ou ont voté par correspondance.

- Le 28 janvier 2008, la société CYCLADIC CAPITAL LLP, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion (précédemment gérés par la société CYCLADIC CAPITAL MANAGEMENT LTD), a déclaré avoir franchi en baisse, le 21 janvier 2008, par suite d'une cession d'actions ANOVO sur le marché, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la société et détenir pour le compte desdits fonds 6 786 665 actions représentant autant de droits de vote de la société, soit 4,97% du capital et 4,96% des droits de vote (sur la base du nombre d'actions et de droits de vote composant le capital social à cette date).

- Les 26 et 27 mars 2008, la société PARVUS ASSET MANAGEMENT (UK) LLP, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 19 mars 2008, par suite de cessions d'actions ANOVO sur le marché, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la société et détenir, pour le compte desdits fonds, 6 757 546 actions représentant autant de droits de vote, soit 4,95% du capital et 4,93% des droits de vote (sur la base du nombre d'actions et de droits de vote composant le capital social à cette date).

Les sociétés CYCLADIC CAPITAL LLP et PARVUS ASSET MANAGEMENT (UK) LLP n'ont, depuis leur déclaration respective, procédé à aucune déclaration de franchissement en hausse de l'un des seuils visés à l'article L. 233-7 du Code de commerce ; au jour de la rédaction du présent rapport si ces sociétés étaient toujours actionnaires, elles détiendraient chacune moins de 5% du capital et des droits de vote d'ANOVO.

La société a procédé, au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008, à plusieurs procédures d'identification de l'actionnariat auprès du dépositaire central EUROCLEAR FRANCE, dont aucune n'a révélé la présence d'un actionnaire ou d'un intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires non-résidents détenteur d'un nombre d'actions ou de droits de vote supérieur au premier seuil de 5% du capital ou des droits de vote prévu par l'article L. 233-7 du Code de commerce.

9.6. Éléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases de conversion et des conditions de souscription ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital ou des options de souscription ou d'achat d'actions

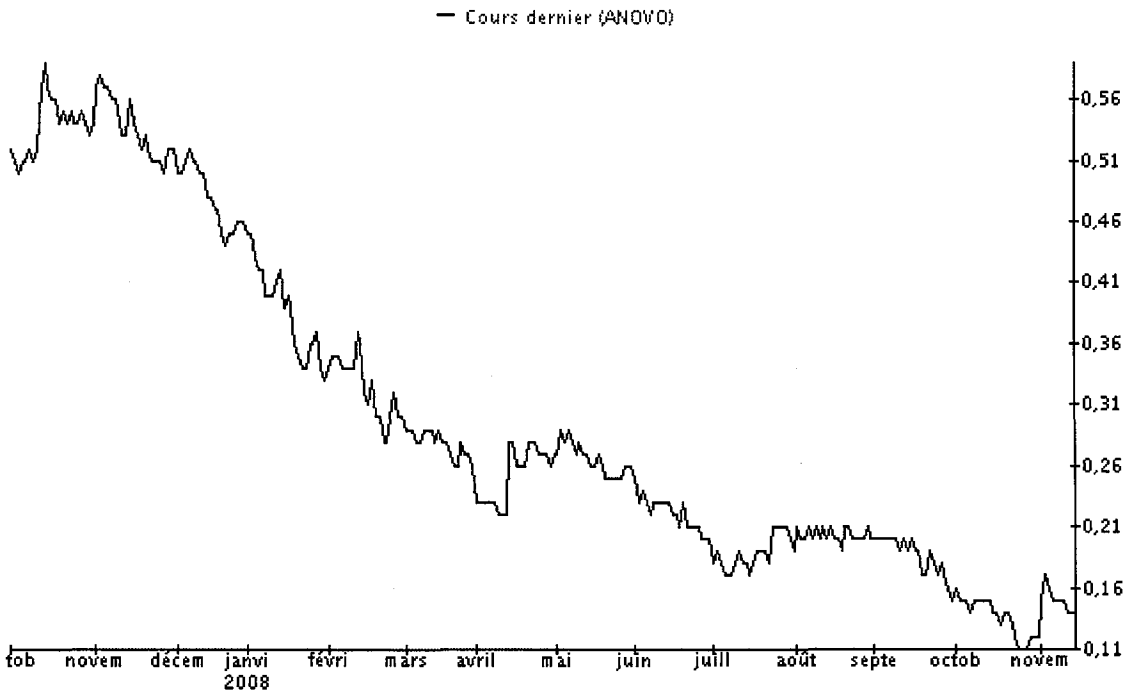
La société n'a procédé au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008 à aucun ajustement des bases de conversion ou d'échanges des OCEANES restant en circulation, ni des conditions de souscription des options de souscription d'actions restant en circulation.

9.7. Actionnariat salarié

Au jour de la rédaction du présent rapport, l'actionnariat salarié de la société n'est pas identifié en dehors des salariés titulaires d'options de souscription d'actions et des salariés détenteurs d'actions nominatives.

La mise en œuvre de l'augmentation de capital réservée aux salariés de la société et des sociétés qui lui sont liées votée par l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008 n'a pas été réalisée sur l'exercice, une telle émission nécessitant au préalable une décision de l'Assemblée Générale des actionnaires tendant à réduire le capital social par diminution de la valeur nominale des actions, afin d'amener celle-ci en-deçà du cours desdites actions. Une telle opération est d'ailleurs proposée à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2008.

9.8. Évolution du cours de bourse depuis le 1er octobre 2007



9.9. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

9.9.1. Structure du capital de la société

La structure du capital est détaillée aux points 9.1 à 9.3 ci-dessus. La société n'identifie pas d'incidence significative de celle-ci en cas d'offre publique.

9.9.2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses de conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce

Les statuts de la société ne prévoient aucune restriction à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions.

Aucune clause de convention n'a été portée à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008 ou au cours d'exercices antérieurs.

9.9.3. Participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce

Ces informations sont renseignées au point 9.5 ci-dessus.

9.9.4. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci

La société n'a émis aucun titre comportant des droits de contrôle spéciaux au cours de l'exercice. Aucun titre comportant des droits de contrôle spéciaux n'est, au jour de la rédaction du présent rapport, en circulation.

9.9.5. Mécanismes de contrôle prévus par un éventuel système d'actionnariat du personnel quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

Ainsi qu'il est précisé au point 9.7 ci-dessus, la société n'a, au jour de la rédaction du présent rapport, mis en place aucun système d'actionnariat du personnel.

9.9.6. Accords entre actionnaires dont la société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

La société n'a connaissance, au jour de la rédaction du présent rapport, d'aucun accord entre actionnaires.

9.9.7. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration sont conformes à la réglementation en vigueur ainsi qu'au code AFEP/MEDEF consolidé (rapports VIENOT I et II, rapport BOUTON et recommandations AFEP/MEDEF sur les rémunérations des dirigeants des sociétés cotées de janvier 2007 et octobre 2008) et sont détaillées au point 12.1.1 ci-dessous. Sauf le respect par la société de

la présence au sein du Conseil d'administration au moins pour moitié d'Administrateurs indépendants recommandée par le rapport BOUTON (les critères d'indépendance retenus par la société étant conformes aux critères recommandés par ledit rapport), la société n'identifie pas d'incidence significative de celles-ci en cas d'offre publique.

Les règles applicables à la modification des statuts sont conformes à la réglementation en vigueur. La modification des statuts, sauf dans les hypothèses expressément envisagées par la loi, relève de la compétence exclusive de l'Assemblée Générale Extraordinaire. Celle-ci statue, sauf dans les hypothèses envisagées par la loi, aux conditions de quorum et de majorité prévues à l'article L. 225-96 du Code de commerce. La société n'identifie pas d'incidence significative de ces règles en cas d'offre publique.

9.9.8. Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions

Ces informations sont détaillées aux points 9.2 et 9.4 ci-dessus.

9.9.9. Accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société dont la divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, ne porte pas gravement atteinte à ses intérêts

Les contrats commerciaux des 10 principaux clients de la société ANOVO SA comportent pour 4 d'entre eux des clauses donnant la faculté auxdits clients de résilier les accords en cas en cas de changement de contrôle. Ces clauses sont d'ailleurs d'application restreinte (applicables seulement en cas de prise de contrôle par un concurrent de ces clients ou si la prise de contrôle a un impact négatif pour celui-ci). En effet, ces clients, opérant sur des marchés fortement concurrentiels, souhaitent se protéger de leurs concurrents.

9.9.10. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Deux membres du Conseil d'administration bénéficient d'indemnités de départ au titre de leurs mandats de Directeur Général et de Directeur Général Délégué. Les modalités desdites indemnités sont détaillées au point 12.2.3 ci-dessous. Ces indemnités de départ ont été mises en conformité par le Conseil d'administration du 5 décembre 2008 avec les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce issues de la loi du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat, et avec les recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008. Leur versement est donc désormais soumis à des conditions de performance du bénéficiaire, appréciées au regard des performances de la société, et les hypothèses de versement ont été restreintes. Dans ces conditions, lesdites indemnités sont susceptibles d'être versées en cas de révocation de leur bénéficiaire par le Conseil d'administration faisant suite à un changement de contrôle de la société ou à un changement de stratégie, à l'exclusion de toute révocation pour faute.

10. Affectation du résultat et dividendes versés au titre des trois derniers exercices, charges non fiscalement déductibles

10.1. Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2008

Le Conseil d'administration du 5 décembre 2008, après avoir constaté que le report à nouveau des comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2008 est nul, que la réserve légale s'élève à 489 903,10 €, que les autres réserves s'élèvent à 3 989 277,98 €, que la prime d'émission s'inscrit à 2 652 252,17 € et que la perte de l'exercice s'inscrit à 7 106 392,55 €, a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires d'affecter la totalité de la perte de l'exercice clos le 30 septembre 2008 en report à nouveau débiteur, le report à nouveau débiteur s'élevant au terme de ladite affectation à 7 106 392,55 €.

10.2. Dividendes versés au titre des trois derniers exercices

Au titre des trois derniers exercices, clos le 30 septembre 2005, 2006 et 2007, aucun dividende n'a été distribué.

10.3. Charges non fiscalement déductibles de l'exercice clos le 30 septembre 2008

Le montant global des dépenses et charges non déductibles des bénéfices assujettis à l'impôt sur les sociétés au titre de l'article 39-4 du Code général des impôts s'élève à 63 949 €. La charge d'impôt y afférente s'élève à 21 316 €.

11. Tableau des résultats des cinq derniers exercices

	Sept-04	*Sept-05*	*Sept-06*	*Sept-07*	*Sept-08*
Capital en fin d'exercice (en milliers d'euros)					
Capital social	62 492	63 097	68 097	68 267	54 613
Actions ordinaires	120 522 367	124 027 992	134 900 097	136 135 150	136 134 985
Actions à droit de vote double	4 461 950	2 165 491	1 293 386	398 333	398 498
Total actions	**124 984 317**	**126 193 483**	**136 193 483**	**136 533 483**	**136 533 483**
Nombre maximal d'actions futures à créer[1]	**10 274 245**	**41 279 245**	**31 646 348**	**10 013 094**	**0**
Opérations et résultat de l'exercice (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	83 375	85 043	90 955	93 225	123 591
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	(26 605)	3 934	6 855	4 096	8 838
Impôt sur les bénéfices	(23)	(56)	(44)		
Participation des salariés due au titre de l'exercice	(828)	(774)	(642)	(541)	(1 102)
Résultat après impôt, participation des salariés	(35 439)	982	373	(3 314)	(7 106)
Résultat distribué	-	-	-	-	-
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôt, participation	(0,280)	0,008	0,003	(0,024)	(0,052)
Dividende attribué à chaque action	-	-	-	-	-
Personnel (en milliers d'euros)					
Effectif moyen des salariés	822	748	844	1 098	1 239
Masse salariale sur l'exercice	21 641	23 736	23 478	27 006	34 436
Sommes versées au titre des avantages sociaux	8 411	9 068	9 893	11 421	14 771

[1] Au 30 septembre 2008, l'ensemble des instruments dilutifs en circulation (obligations à option conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes et options de souscription d'actions) étaient hors de la monnaie.

12. Mandataires sociaux

12.1. Composition du Conseil d'administration

12.1.1. Règles applicables à la nomination, au renouvellement ou au remplacement des membres du Conseil d'administration

La société se conforme aux dispositions légales réglementaires applicables à la nomination, au renouvellement et au remplacement des membres du Conseil d'administration.

- La nomination des membres du Conseil d'administration relève, conformément aux textes en vigueur, de la compétence exclusive de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires. En cas de fusion ou de scission, la nomination peut être faite par l'Assemblée Générale Extraordinaire. Les candidats aux fonctions d'Administrateur sont proposés à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires par le Conseil d'administration qui statue sur les recommandations du Comité des rémunérations. Le renouvellement et le remplacement des membres du Conseil d'administration répondent aux mêmes principes.

- En cas de vacance d'un poste d'Administrateur par décès ou démission, le Conseil d'administration peut, conformément aux textes en vigueur, procéder entre deux Assemblées Générales à des nominations à titre provisoire. Lorsque le nombre d'Administrateurs est devenu inférieur au minimum légal, les Administrateurs restants doivent immédiatement convoquer l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires en vue de compléter l'effectif du Conseil d'administration. Les nominations provisoires effectuées par le Conseil d'administration sont soumises à la ratification de la plus proche Assemblée Générale Ordinaire. A défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le Conseil d'administration n'en demeurent pas moins valables.

- La durée du mandat de chaque Administrateur est fixée à trois ans. Les mandats expirent à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos et tenue sur l'exercice au cours duquel le mandat dudit Administrateur vient à expiration.

- Conformément aux recommandations résultant du rapport BOUTON, le Conseil d'administration doit être composé au moins pour moitié d'Administrateurs indépendants, selon les critères recommandés par ledit rapport.

12.1.2. Évolution de la composition du Conseil d'administration jusqu'au jour de la rédaction du présent rapport

L'Assemblée Générale du 17 janvier 2008 a décidé :

- Le renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Michael GOLLNER, pour une durée de 3 ans arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2010 ;
- La ratification de la nomination à titre provisoire par le Conseil d'administration du 15 mai 2007 de Monsieur Jean-Jacques DAMLAMIAN (en remplacement de Madame Mireille ARVIER, démissionnaire), pour la durée restant à courir du mandat de Madame Mireille ARVIER, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2008.

Le Conseil d'administration du 19 novembre 2008 a décidé du renouvellement des mandats suivants :

- Le mandat de Directeur Général de Monsieur Richard SEURAT, arrivant à échéance le 30 novembre 2008, a été renouvelé pour une durée de 3 ans, soit jusqu'au 19 novembre 2011 ;
- Le mandat de Président du Conseil d'administration de Monsieur Richard SEURAT, arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2008, a été renouvelé pour la durée du mandat d'Administrateur de Monsieur Richard SEURAT, renouvelé le cas échéant par l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2008.
- Le Mandat de Directeur Général Délégué de Monsieur Christophe LIENARD, arrivant à échéance le 30 novembre 2008, a été renouvelé pour la durée du mandat du Directeur Général, soit jusqu'au 19 novembre 2011.

Enfin, les mandats d'Administrateurs de Messieurs Richard SEURAT, Jean-Jacques DAMLAMIAN, Pierre HESSLER, Christophe LIENARD, Jean-François PREVOST et Alan SUTTON arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2008, le Conseil d'administration a décidé de proposer à ladite Assemblée Générale le renouvellement des mandats de Messieurs Richard SEURAT, Jean-Jacques DAMLAMIAN, Pierre HESSLER, Christophe LIENARD et Jean-François PREVOST, pour une durée de 3 ans arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2011. Le mandat d'Administrateur de Monsieur Alan SUTTON ne sera pas proposé au renouvellement.

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 27 novembre 2008 a, dans le cadre des opérations d'augmentation de capital proposées à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2008, décrites au point 3 du rapport du Conseil d'administration sur la gestion de la société et du Groupe, décidé de proposer à ladite Assemblée Générale la nomination aux fonctions d'Administrateur de Monsieur Christian GUILBERT et de la société GENESIS PARTNERS.

12.1.3. Composition du Conseil d'administration au jour de la rédaction du présent rapport

Au jour de la rédaction du présent rapport, le Conseil d'administration de la société est composé de sept membres dont quatre Administrateurs indépendants selon les critères définis par le rapport BOUTON. Chaque Administrateur détient au moins une action, conformément aux dispositions des statuts de la société.

Le tableau qui suit présente la situation des membres du Conseil d'administration de la société au 19 novembre 2008, sauf précision contraire.

Aucun lien familial n'existe entre les membres du Conseil d'administration au 30 septembre 2008.

Au 30 septembre 2008, les membres du Conseil d'administration ont déclaré :

- N'avoir été l'objet d'aucune condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années;

- N'avoir été associés à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, d'associé commandité ou de fondateur au cours des cinq dernières années au moins ;

- N'avoir été l'objet d'aucune incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés), et n'avoir, au cours des cinq dernières années au moins, jamais été empêchés par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur ;

- Ne pas être en situation de conflit d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale, entre leurs devoirs potentiels vis-à-vis de la société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

Les membres du Conseil d'administration sont soumis aux dispositions légales et réglementaires en vigueur relatives à la détention d'informations privilégiées au sens des articles 621-1 à 3 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, et aux obligations d'abstention en résultant aux termes des articles 622-1 et 2 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers. Les membres du Conseil d'administration sont également soumis aux obligations déclaratives prévues par l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et par les articles 223-22 à 26 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Nom, prénom et adresse du membre	*Nature du mandat*	*Nomination et renouvellement*	*Date d'échéance du mandat*	*Autres mandats et fonctions exercés dans toute société*	*Participation dans le capital, OCEANES, options de souscription d'actions et actions gratuites*
Richard SEURAT (15 boulevard Saint Germain, 75005 PARIS)	Directeur Général	CA du 04.02.2003, 30.11.2005, 19.11.2008	19.11.2011	Mandats au sein du Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : *Néant* Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : *Néant à la connaissance de la société* Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices : *Néant à la connaissance de la société*	Actions : 12 300 OCEANES : *Néant* Options de souscription d'actions : 2 333 904 Actions gratuites : *Néant*
	Président du CA	CA du 28.10.2004, 30.11.2005, 19.11.2008	Durée du mandat d'Administrateur		
	Administrateur	CA du 27.03.2003, AG du 30.01.2004 (ratification), 17.01.2006	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30.09.2008		
Jean-Jacques DAMLAMIAN (51 rue Emmanuel Sarty, 92140 CLAMART)	Administrateur (indépendant)	CA du 15.05.2007, AG du 17.01.2008 (ratification)	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30.09.2008	Mandats au sein du Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : *Néant* Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : QOSMOS (France), Président du Conseil de surveillance CONVENANCE SARL (France), Consultant Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices : FRANCE TELECOM (France)[1], Directeur Exécutif technologie et innovation PALM INC (États-Unis)[1], Administrateur CONVENANCE SARL (France), Consultant	Actions : 1 OCEANES : *Néant* Options de souscription d'actions : *Néant* Actions gratuites : *Néant*

[1] Société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé en France ou un marché équivalent à l'étranger.

Nom, prénom et adresse du membre	*Nature du mandat*	*Nomination et renouvellement*	*Date d'échéance du mandat*	*Autres mandats et fonctions exercés dans toute société*	*Participation dans le capital, OCEANES, options de souscription d'actions et actions gratuites*
Michael GOLLNER (3 Ladbroke Walk, LONDON W11 3PW, Royaume-Uni)	Administrateur (indépendant)	AG du 18.01.2005, 17.01.2008	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30.09.2010 Démission de son mandat au 6 décembre 2008	Mandats au sein du Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : *Néant* Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : *Néant* Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices : FLENDER AG (Allemagne), Chairman of the Board of Directors FBVG GmbH (Allemagne), Chairman of the Board of Directors WINERGY AG (Allemagne), Chairman of the Board of Directors FLENDER HOLDING GmbH (Allemagne), Chairman of the Board of Directors CVCED LP (États-Unis), Managing Director Europe COURT SQUARE CAPITAL (Etats-Unis et Royaume-Uni), Managing Director Europe STIRLING SQUARE CAPITAL PARTNERS (Royaume-Uni), membre du Comité d'investissement	Actions : 1 OCEANES : *Néant* Options de souscription d'actions : *Néant* Actions gratuites : *Néant*
Pierre HESSLER (23 rue Oudinot, 75007 PARIS)	Administrateur (indépendant)	CA du 14.09.2004, AG du 18.01.2005 (ratification), 17.01.2006	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30.09.2008	Mandats au sein du Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : *Néant* Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : CAP GEMINI (France)[1], Censeur CAP GEMINI SD&M (Allemagne), Président du Conseil de surveillance BUREAU VERITAS (France)[1], Vice-président du Conseil de surveillance 9 FÉVRIER/MINUIT MOINS LE QUART (France), Gérant ACTIDEAS (France), Gérant Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices : CAP GEMINI (France)[1], Administrateur, Directeur Général Délégué, Censeur CAP GEMINI SD&M (Allemagne), Président du Conseil de surveillance BUREAU VERITAS (France)[1], Président du Conseil de surveillance, Vice-président du Conseil de surveillance 9 FÉVRIER/MINUIT MOINS LE QUART (France), Gérant	Actions : 1 OCEANES : *Néant* Options de souscription d'actions : *Néant* Actions gratuites : *Néant*

[1] Société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé en France ou un marché équivalent à l'étranger.

Nom, prénom et adresse du membre	*Nature du mandat*	*Nomination et renouvellement*	*Date d'échéance du mandat*	*Autres mandats et fonctions exercés dans toute société*	*Participation dans le capital, OCEANES, options de souscription d'actions et actions gratuites*
Christophe LIENARD (19 rue de la Préfecture, 60000 BEAUVAIS)	Directeur Général Délégué	CA du 04.02.2003, 30.11.2005, 19.11.2008	Échéance du mandat du Directeur Général	Mandats au sein du Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : ANOVO POLSKA (Pologne), Président du Conseil d'administration ANOVO ITALIA (Italie), Président du Conseil d'administration ANOVO SUISSE (Suisse), Président du Conseil d'administration ANOVO INTERNATIONAL (Suisse), Président du Conseil d'administration ANOVO LOGITEC (Belgique), Administrateur délégué ANOVO SERVITEC (Belgique), Administrateur délégué SCI LES CAILLOUX D'ANNEQUIN (France), Gérant SCI ROBERT (France), Gérant SCI D'ARTAGNAN (France), Gérant ANOVO FAMILY (France), Gérant Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : *Néant à la connaissance de la société* Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices : *Néant à la connaissance de la société*	Actions : 36 975 OCEANES : *Néant* Options de souscription d'actions : 1 040 611 Actions gratuites : *Néant*
	Administrateur	AG du 31.03.2003, 17.01.2006	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30.09.2008		

Nom, prénom et adresse du membre	*Nature du mandat*	*Nomination et renouvellement*	*Date d'échéance du mandat*	*Autres mandats et fonctions exercés dans toute société*	*Participation dans le capital, OCEANES, options de souscription d'actions et actions gratuites*
Jean-François PREVOST (La Thymiane, Le Lançon, 83110 SANARY)	Administrateur (indépendant)	CA du 15.12.2003, AG du 30.03.2004 (ratification), 17.01.2006	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30.09.2008	Mandats au sein du Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : *Néant* Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : LEON DE BRUXELLES (France)[1], Administrateur et Président du Comité d'audit Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices : LEON DE BRUXELLES (France)[1], Administrateur et Président du Comité d'audit COFICINE (France), Administrateur	Actions : 10 OCEANES : *Néant* Options de souscription d'actions : *Néant* Actions gratuites : *Néant*
Alan SUTTON (Brockton House, Heol-y-Delyn, Lisvane, CARDIFF CF14 OSR, Royaume-Uni)	Administrateur	AG du 31.03.2003, 17.01.2006	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30.09.2008 (le renouvellement de ce mandat ne sera pas proposé)	Mandats au sein du Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : *Néant* Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au 30 septembre 2008 : ANGLOLINK LTD (Royaume-Uni), Chairman of the Board et Chief Executive Officer CONFORTO FINANCIAL MANAGEMENT LTD (Royaume-Uni), Non-executive Chairman of the Board Mandats et fonctions hors Groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices : ANGLOLINK LTD (Royaume-Uni), Chairman of the Board et Chief Executive Officer CONFORTO FINANCIAL MANAGEMENT LTD (Royaume-Uni), Non-executive Chairman of the Board	Actions : 1 500 001 OCEANES : *Néant* Options de souscription d'actions : *Néant* Actions gratuites : *Néant*

[1] Société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé en France ou un marché équivalent à l'étranger.

12.2. Rémunérations versées aux mandataires sociaux

12.2.1. Rémunérations versées aux mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008

Nom et prénom	*Rémunération brute fixe*	*Part variable au titre de l'exercice 2006/2007*	*Avantages en nature et garantie sociale*	*Jetons de présence*	*Total au 30.09.2008[1]*	*Total au 30.09.2007[1]*
SEURAT Richard	485,1	0,0	19,1	-	504,2	480,5
LIENARD Christophe	289,8	0,0	17,6	-	307,4	318,7
ARVIER Mireille	-	-	-	-	-	745,9
DAMLAMIAN Jean-Jacques	-	-	-	22,8	22,8	8,0
GOLLNER Michael	-	-	-	24,0	24,0	13,0
HESSLER Pierre	-	-	-	20,4	20,4	18,0
PREVOST Jean-François	-	-	-	42,0	42,0	22,0
SUTTON Alan	-	-	-	26,4	26,4	19,0
Total	**774,9**	**0,0**	**36,6**	**135,6**	**947,1**	**1625,1**

[1] Rémunération globale communiquée avant impôt et avant charges sociales.

Il est précisé qu'aucun des dirigeants mandataires sociaux de la société n'a perçu ou ne perçoit de manière directe ou indirecte de rémunération liée aux prestations de services réalisées par la société ou par ses filiales.

12.2.2. Règles de fixation des rémunérations des mandataires sociaux

Seuls les Administrateurs indépendants ou extérieurs (non-mandataires sociaux) perçoivent des jetons de présence à raison d'une somme forfaitaire de 12 000 € par exercice, et d'une somme de 1 200 € par présence au Conseil d'administration, à un Comité ou à une réunion préparatoire. Ces modalités de répartition des jetons de présence ont été déterminées par le Conseil d'administration du 21 novembre 2007, dans les limites de l'enveloppe globale annuelle de 200 000 € allouée au Conseil d'administration à titre de jetons de présence par l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 mars 2004. Il a été décidé que, pour conserver leur indépendance, les Administrateurs indépendants ne bénéficieraient pas d'options de souscription d'actions.

Les rémunérations et augmentations éventuelles de rémunérations du Directeur Général et du Directeur Général Délégué, la part variable de leur rémunération et leurs avantages éventuels sont fixés par le Conseil d'administration sur les recommandations du Comité des rémunérations.

- La part fixe de la rémunération du Directeur Général et du Directeur Général Délégué est fixée par le Conseil d'administration sur les recommandations du Comité des rémunérations qui statue au vu de l'évolution de la situation financière de l'entreprise, du respect des perspectives annoncées au marché et du bon déploiement de la stratégie validée par le Comité stratégique au cours de l'exercice.

- La part variable de la rémunération du Directeur Général et du Directeur Général Délégué est déterminée comme suit :

    - La part variable de la rémunération du Directeur Général est calculée sur la base d'un pourcentage fixé à 50% de la rémunération brute fixe pour l'exercice clos le 30 septembre 2008, correspondant à la réalisation de 100% des objectifs fixés par le Comité des rémunérations dans une lettre d'objectifs adressée au Directeur Général lors du Conseil d'administration statuant sur les comptes de l'exercice précédent ; 50% du montant de la part variable reposent sur des objectifs quantitatifs, et 50% de la part variable reposent sur des objectifs qualitatifs ; la réalisation incomplète ou l'absence de réalisation de ces objectifs, constatée par le Comité des rémunérations aboutit à l'ajustement à la baisse ou à l'absence totale de part variable pour l'exercice concerné ;

    - La part variable de la rémunération du Directeur Général Délégué est calculée sur la base d'un pourcentage fixé à 50% de la rémunération brute fixe pour l'exercice clos le 30 septembre 2008, correspondant à la réalisation de 100% des objectifs fixés par le Directeur Général dans une lettre d'objectifs validée par le Comité des rémunérations et adressée au Directeur Général Délégué lors du Conseil d'administration statuant sur les comptes de l'exercice précédent ; 50% du montant de la part variable reposent sur des objectifs quantitatifs, et 50% de la part variable reposent sur des objectifs qualitatifs ; la réalisation incomplète ou l'absence de réalisation de ces objectifs, constatée par le Comité des rémunérations aboutit à l'ajustement à la baisse ou à l'absence totale de part variable pour l'exercice concerné.

12.2.3. Indemnités de départ

Le Conseil d'administration, réuni le 5 décembre 2008, a décidé, sur les recommandations du Comité des rémunérations, et dans les conditions prévues aux articles L. 225-42-1 et L. 225-38 et suivants du Code de commerce, de mettre en conformité les modalités de détermination des indemnités de départ bénéficiant au Directeur Général et au Directeur Général Délégué avec les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce dans sa rédaction issue de la Loi n°2007-1223 du 21 août 2007 sur le travail, l'emploi et le pouvoir d'achat, et avec les recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008 relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

A compter du 5 décembre 2008, les modalités de versement desdites indemnités de départ sont en conséquence les suivantes.

(i) Le montant maximum de l'indemnité à laquelle peuvent prétendre le Directeur Général et le Directeur Général Délégué en cas de cessation de leur mandat est de vingt-quatre (24) mois de rémunération brute, calculée sur la base des sommes moyennes, primes incluses, perçues au cours des douze (12) derniers mois précédant la cessation du mandat, exclusion faite de toute prise en compte de la valeur des options de souscription d'actions et des actions gratuites attribuées.

(ii) Le versement de l'indemnité est exclu lorsque la cessation du mandat ne résulte pas d'un changement de contrôle de la société, ou d'un changement de stratégie, lorsque la cessation du mandat résulte d'une révocation pour faute ou d'une démission, et lorsque le bénéficiaire de l'indemnité de départ est titulaire depuis moins de vingt-quatre (24) mois du mandat au titre duquel l'indemnité lui est attribuée.

(iii) Le montant de l'indemnité de départ est ajusté en fonction de la constatation par le Conseil d'administration de la réalisation de conditions de performance du bénéficiaire appréciées au regard de celles de la société. Pour le Directeur Général, l'ajustement est réalisé, à concurrence de cinquante pour cent (50%) du montant maximum de l'indemnité de départ, en considération de la réalisation de critères de performance financiers analysés au regard de l'*EBITA core* consolidé et du montant de la dette nette, et à concurrence de cinquante pour cent (50%) du montant maximum de l'indemnité de départ en considération de la réalisation de critères de performance opérationnels analysés au regard de la pertinence de la stratégie et de la capacité de l'organisation. Pour le Directeur Général Délégué, l'ajustement est réalisé, à concurrence de cinquante pour cent (50%) du montant maximum de l'indemnité de départ, en considération de la réalisation de critères de performance financiers analysés au regard de l'*EBITA core* de la zone France et du besoin en fonds de roulement de la zone France exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, et à concurrence de cinquante pour cent (50%) du montant maximum de l'indemnité de départ en considération de la réalisation de critères de performance opérationnels analysés au regard de la pertinence de la stratégie sur la zone France et de la capacité de l'organisation sur la zone France.

(iv) Si le montant de l'indemnité à verser, ainsi ajusté en considération de ces critères de performance, excède cinquante pour cent (50%) du *cash* d'exploitation dégagé par le Groupe après investissements, diminué du service de la dette à la date de la cessation du mandat, réparti *pro rata temporis* sur l'exercice au cours duquel la cessation du mandat est intervenue, la société et le bénéficiaire conviendront de modalités d'étalement du paiement de celle-ci.

(v) En toute hypothèse, sauf dans les cas prévus au (ii) ci-dessus, le montant de l'indemnité ne saurait être inférieur à six (6) mois de rémunération brute, calculée sur la base des sommes moyennes primes incluses, perçues au cours des douze (12) derniers mois précédant la cessation du mandat, exclusion faite de toute prise en compte de la valeur des options de souscription d'actions et des actions gratuites attribuées.

12.2.4. Avantages en nature

Les avantages en nature calculés sont liés à la mise à disposition des mandataires sociaux de la société de véhicules de la société et à la prise en charge par la société de primes afférentes à une garantie perte d'emploi mandataires sociaux GAN/GSC.

12.2.5. Régimes complémentaires de retraite

Aucun régime complémentaire de retraite n'a été souscrit par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux.

12.3. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux mandataires sociaux et levées par les mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008

Aucune option de souscription d'action n'a été attribuée ou levée au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008.

17 options de souscription d'actions ont été levées le 5 décembre 2008 par Monsieur Christophe LIENARD, à raison d'un prix d'exercice de 0,58 € par action.

12.4. Actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux et devenues disponibles pour les mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008

Aucune action gratuite n'a été attribuée ni n'est devenue disponible au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008.

12.5. Transactions sur les titres de la société réalisées au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008 pour un montant global supérieur à 5 000 €

Aucune transaction sur les titres de la société pour un montant global supérieur à 5 000 € n'a été déclarée par les mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008 au titre des articles L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et des articles 223-22 à 26 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers.

12.6. Autres instruments financiers détenus par les mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008

A la connaissance de la société, les mandataires sociaux ne sont détenteurs d'aucun autre instrument financier émis par la société que ceux décrits au 12.1.3 ci-dessus.

12.7. Prêts et garanties accordés aux mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008

La société n'a accordé aucun prêt ni consenti aucune garantie aux mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2008.

Le Conseil d'administration