

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2009

SOMMAIRE

| | |
|---|-----|
| Attestation du Président du Directoire | 2 |
| Rapport de gestion du Directoire | 3 |
| Comptes consolidés | 30 |
| Annexe aux comptes consolidés | 37 |
| Comptes sociaux | 63 |
| Annexe aux comptes sociaux | 67 |
| Rapport du Président du Conseil de Surveillance | 87 |
| Rapports des Commissaires aux Comptes | 107 |
| Honoraires des Commissaires aux Comptes | 114 |

ATTESTATION DU RESPONSABLE 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-joint 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 auxquels elles sont confrontées ».

Fait à Paris, le 30 avril 2010

Filippo MANTEGAZZA
Président du Directoire

2009

RAPPORT DE GESTION DU DIRECTOIRE

2009 : Bonne résistance de Solving Efeso dans un environnement marqué par la crise financière et industrielle

Équilibre économique préservé grâce à une bonne maîtrise des coûts

Niveau de prix maintenu

Résultat net part du groupe impacté par un litige

- Chiffre d'affaires : 49,6 M€, en repli de 14,7% ou de 12,7% à taux de change constants (50,7 M€)
- EBITDA¹ : 2,9 M€ (5,8% du chiffre d'affaires)
- EBITDA avant impact des actions gratuites² : 3,1 M€ (6,2% du chiffre d'affaires)
- Résultat net consolidé : 0,2 M€ (0,3% du chiffre d'affaires)
- Résultat net part du groupe : perte de 0,3 M€ après prise en compte d'une provision destinée à couvrir un litige ancien.
- Capitaux propres : 21,6 M€
- Endettement financier net : 16,8 M€ (« gearing³ » : 77,7%)

1.1 2009 : RESISTANCE EN DEPIT DE LA CRISE

Solving Efeso a pu terminer l'année 2009 en maintenant un résultat net (consolidé à 100%) positif, dans un contexte de crise mondiale qui a fortement affecté l'ensemble de ses secteurs de clientèle : industrie, services et établissements financiers.

Fermetures de sites industriels, décalages voire gels de projets ont marqué tout particulièrement les six premiers mois, tandis que la seconde partie de l'année, traditionnellement moins favorable car impactée par les périodes de congés, n'a pas compensé le retard sur le premier semestre.

Grâce à des efforts importants de gestion, de maîtrise ou de réduction des coûts, tant dans les sociétés opérationnelles que dans les sociétés holdings, le résultat net consolidé à 100% est resté positif. Il ressort à 164 K€ en résultat consolidé à 100%.

Ce résultat modeste peut cependant être considéré comme satisfaisant dans la mesure où il résulte d'une baisse d'environ 2 M€ de coûts de structure et de 1 M€ de charges variables.

Le niveau de prix a pu être maintenu, en dépit d'une certaine pression à la baisse. C'est en effet l'effet volume qui a été déterminant dans le recul du chiffre d'affaires, l'effet prix n'ayant pratiquement pas joué, si l'on tient compte de l'effet défavorable des évolutions de taux de change.

La simplification de la structure a été menée avec succès, par fusion des différentes sociétés présentes dans un même pays : le nombre de sociétés a été abaissé de 9, ce qui a un impact favorable sur les coûts et sur l'intégration managériale.

L'EBITDA s'est établi à 2,9 M€ et à 3,1 M€ si on le corrige de l'impact sur l'exercice des actions gratuites attribuées en 2007.

¹ Résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements et provisions d'exploitation

² Résultat opérationnel courant, avant impact des actions gratuites et avant dotations aux amortissements et provisions d'exploitation

³ Ratio Endettement net / Capitaux propres

A noter que des dépenses à caractère non récurrent mais comptablement enregistrées en dépenses opérationnelles (en masse salariale liée notamment à des départs) sont venues réduire le résultat opérationnel courant, donc l'EBITDA de 0,2 M€ environ.

L'EBITDA « économique » ainsi corrigé (dépenses opérationnelles non récurrentes et impact des actions gratuites) peut être évalué à 3,3 M€ soit 6,7% du chiffre d'affaires.

Le résultat net part du groupe ressort quant à lui en perte de 0,3 M€, en raison d'une provision complémentaire de 0,5 M€ destiné à couvrir intégralement le coût définitif d'un litige prudhommal, porté à la connaissance de la société lors du processus d'arrêté des comptes. Ce litige avait été provisionné antérieurement, mais pour un montant qui a dû être révisé en hausse, pour couvrir son coût définitif, soit 0,6 M€.

1.2 EVOLUTION DU CAPITAL ET ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE

La société a procédé en 2009 à deux petites augmentations de capital, suite à la création de 124 500 actions gratuites attribuées à des dirigeants et à certains cadres, dans le cadre des Assemblées Générales des 14 décembre 2006 et des 28 décembre 2007, mises en œuvre par des directoires de 2007.

Le capital s'établit au 31 décembre 2009 à 3 075 396,38 €, pour 8 069 269 actions.

| AUGMENTATION DE CAPITAL DES 17 JUIN ET 29 DECEMBRE 2009 | | | | |
|---|---------------|--------------------------------------|--------------------------------------|---------------|
| Comptes sociaux de SOLVING EFESO INTERNATIONAL | Au 31/12/2008 | Augmentation de Capital 17 Juin 2009 | Augmentation de Capital 29 Déc. 2009 | Au 31/12/2009 |
| Nombre d'actions | 7 944 769 | 62 000 | 62 500 | 8 069 269 |
| Capital (en euros) | 3 027 946,32 | 23 629,75 | 23 820,31 | 3 075 396,38 |
| Primes d'émissions et de fusion (en euros) | 19 022 073 | | | 18 992 074 |

Le périmètre du groupe a évolué en 2009 suite à diverses simplifications de structure et à l'acquisition d'intérêts minoritaires aux Pays-Bas.

Les principales évolutions sont les suivantes :

- Simplification de structure en Espagne par rapprochement des deux structures opérationnelles existantes, la structure résultante, Solving Efeso Iberia, étant détenue à 65,45% au terme des opérations de restructuration.
- Simplification de structure en Suède par rapprochement des deux structures existantes, la structure résultante, Efeso Nordic Countries AB, étant détenue à 72,36% au terme de la restructuration menée.
- Acquisition des intérêts minoritaires de la société Efeso Consulting BV (Pays-Bas), désormais détenue à 100%.
- Simplification de structure aux USA, par rapprochement des trois structures intervenant dans ce pays, la structure résultante, Solving Efeso Inc., étant détenue à 90% au terme des opérations de restructuration.
- Simplification de structure au Brésil, par rapprochement des deux structures existantes, la structure résultante, Solving Efeso Consultoria, étant toujours détenue à 100%.
- Simplification en Grande-Bretagne avec reclassement interne de participations, en vue de préparer la clôture, courant 2010, d'une sous-holding devenue redondante.
- Simplification en Italie, avec rapprochement de deux structures, la structure résultante, Solving Efeso Srl, étant toujours détenue à 100%. En Italie, toujours versement d'un complément de prix sur la sous-filiale APEX.

- Acquisition d'une société au Portugal, Solving Efeso Portugal, détenue à 100% par Solving Efeso Iberia (pourcentage d'intérêts : 65,45%).

Le tableau ci-après présente les acquisitions ayant eu un impact en termes de montant investis et de variation d'écarts d'acquisition.

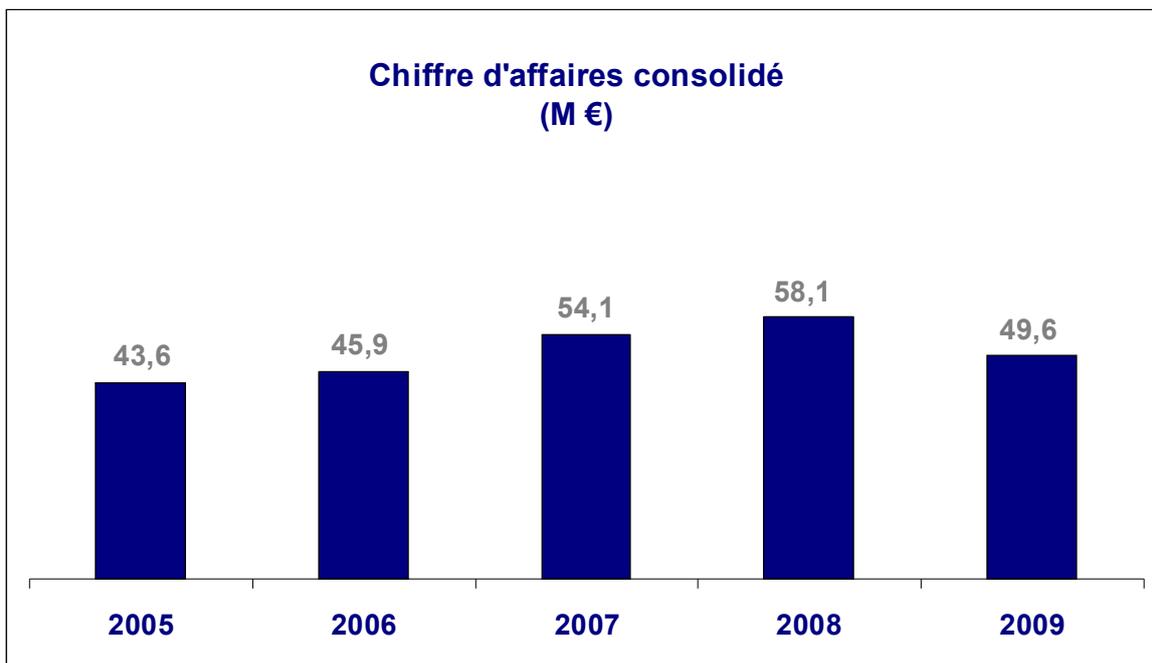
| ACQUISITIONS / CESSIONS ANNEE 2009 | | | | | | |
|--|--|---|--------------------------------|--|-----------------------|--|
| Milliers euros | POURCENTAGE AU 31 DECEMBRE 2008 | ACQUISITIONS (+) OU CESSIONS (-) ANNEE 2009 | | | | POURCENTAGE AU 31 DECEMBRE 2009 |
| | | DATE D'EFFET | MONTANT DE L'INVESTISSEMENT | VARIATION DES ECARTS D'ACQUISITION | POURCENTAGE ACQUIS | |
| APEX CONSULTING srl Italie Complément de prix | 100,0% | 01/04/2008 | 42 | 42 | - | 100,0% |
| EFESO CONSULTING SL Espagne Absorbée ensuite par SOLVING EFESO IBERIA SL | 70,0% | 01/01/2009 | 98 | 98 | 30,0% | 100,0% |
| SOLVING EFESO IBERIA SL Espagne Nouvelle dénomination de SOLVING INTERN. IBERICA 1) Achat d'intérêt minoritaire 2) Cession en parallèle avec l'achat de 30% de EFESO CONSULTING SL Espagne, déjà détenue à 70% | 93,18% | 01/01/2009 | 1 | 1 | 2,3% | |
| | | 01/01/2009 | (24) | (24) | -30,0% | 65,45% |
| SOLVING BOHLIN & STRÖMBERG EFESO CONSULTING AB Achats d'intérêt minoritaire de Bohlin & Strömberg Fusion -absorption de Bohlin & Strömberg par Efeso Consulting AB Nouvelle dénomination Efeso Nordic Countries AB | 56,07% 71,00% | 30/09/2009 | 320 | 280 | | 72,36% |
| EFESO CONSULTING BV Achat d'intérêt minoritaire | 55,00% | 01/01/2009 | 1 128 | 907 | 45,0% | 100,0% |
| SOLVING EFESO Portugal Acquisition par SOLVING EFESO IBERIA | - | 01/01/2009 | 71 | 18 | 100,0% | 100,0% |
| TOTAL | | | 1 635 | 1 322 | | |

1.3 CHIFFRE D'AFFAIRES ET ACTIVITE

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe s'établit en 2009 à 49 613 K€, contre 58 072 K€ en 2008.

A taux de change constants, le chiffre d'affaires se serait établi à 50 695 K€ et le recul se serait établi à 12,7%, en raison de la baisse de la couronne suédoise, de la livre sterling et du forint hongrois pour l'essentiel.

| CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE | | | | |
|------------------------------|---------------|---------------|--------------------------|--|
| | 2009 | 2008 | Variation 2009 / 2008 | Variation à taux de change constants |
| 1er trimestre | 12 819 | 15 275 | -16,1% | |
| 2e trimestre | 13 941 | 15 845 | -12,0% | |
| 1er semestre | 26 760 | 31 120 | -14,0% | -10,6% |
| 3e trimestre | 10 110 | 11 839 | -14,6% | |
| 4e trimestre | 12 743 | 15 113 | -15,7% | |
| 2e semestre | 22 853 | 26 952 | -15,2% | -15,1% |
| Année | 49 613 | 58 072 | -14,6% | -12,7% |



Répartition du chiffre d'affaires 2009 par zones géographiques

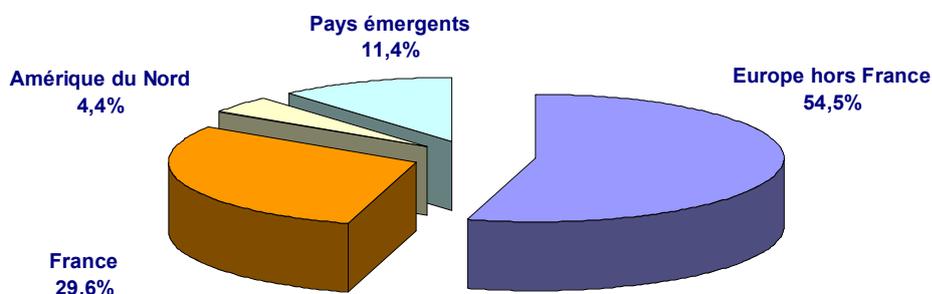
| REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2009 PAR ZONES GEOGRAPHIQUES | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2 009 | | 2 008 | |
| | EUROS | % | EUROS | % |
| FRANCE | 14 687 | 29,6% | 14 771 | 25,4% |
| ITALIE | 7 594 | 15,3% | 9 339 | 16,1% |
| SUEDE | 7 160 | 14,4% | 10 229 | 17,6% |
| GRANDE BRETAGNE | 3 820 | 7,7% | 4 462 | 7,7% |
| PAYS BAS | 3 804 | 7,7% | 4 249 | 7,3% |
| ALLEMAGNE | 2 434 | 4,9% | 2 645 | 4,6% |
| ESPAGNE | 1 833 | 3,7% | 1 447 | 2,5% |
| AUTRES | 415 | 0,8% | 1 941 | 3,3% |
| EUROPE HORS FRANCE | 27 060 | 54,5% | 34 312 | 59,1% |
| AMERIQUE DU NORD | 2 200 | 4,4% | 2 660 | 4,6% |
| PAYS EMERGENTS | 5 665 | 11,4% | 6 329 | 10,9% |
| | 49 613 | 100,0% | 58 072 | 100,0% |

L'Europe, France incluse représente 84,1% du chiffre d'affaires consolidé du groupe (84,5% en 2008).

Au sein de cette zone, la France représente 29,6% du total groupe contre 25,4% en 2008, cette évolution étant en partie liée au pays de rattachement de certains gros contrats internationaux (facturation par une structure leader des prestations réalisées conjointement avec d'autres entités du groupe).

Les autres pays européens les plus importants pour le groupe sont l'Italie (15,3%) et la Suède (14,4%).

Répartition du chiffre d'affaires 2009 par zones géographiques



Activité des principales filiales

Milliers euros

| CHIFFRE D'AFFAIRES DES PRINCIPALES FILIALES 2009 | | | |
|--|--------------------|---|----------------|
| Milliers euros | C.A. consolidé (1) | Principales filiales | C.A. 2009 (2) |
| France | 14 687 | Solving France SA Efeso Consulting SAS | 7 592 7 555 |
| Italie | 7 594 | Efeso Consulting Srl Italie | 7 739 |
| Suède | 7 160 | Solving Efeso Nordic Countries | 7 265 |
| Pays Bas | 3 804 | Efeso Consulting BV IMCG | 2 332 1 660 |
| Grande Bretagne | 3 820 | Efeso Consulting Ltd UK Solving International UK | 3 107 1 559 |
| Allemagne | 2 434 | Efeso Consulting GmbH | 2 545 |
| Espagne | 1 833 | Solving Efeso Iberia | 2 205 |
| Europe de l'Est | 2 064 | Efeso Consulting Zrt | 1 797 |
| Autres pays européens | 415 | | |
| Amérique du Nord | 2 200 | Solving Efeso Inc. | 2 836 |
| Amérique du Sud | 2 772 | Solving Efeso Consultoria Ltda | 2 822 |
| Pays émergents Asie | 829 | | |
| Chiffre d'affaires consolidé (total) | 49 613 | | |

(1) Après neutralisation des transactions internes au groupe

(2) C.A. supérieur à 1 million euros; avant neutralisation des transactions internes au groupe

FRANCE : A 14,7 M€, le chiffre d'affaires consolidé (hors prestations internes aux sociétés) est resté quasiment stable par rapport à 2008 (-0,6%). Ce qui constitue une bonne performance, tandis que le chiffre d'affaires groupe recule, dans son ensemble de 14,6% (-12,7% après correction des effets de change).

Les deux sociétés françaises ont réalisé l'une et l'autre, un chiffre d'affaires de 7,6 M€ (hors transfert de charges).

Efeso Consulting SA spécialisée dans la « practice » WCOM (amélioration de la performance industrielle) a réalisé une performance remarquable en réussissant à maintenir un niveau d'activité constant, alors que son marché de référence, le secteur industriel, était marqué par des fermetures temporaires de sites et par le gel ou le report des dépenses d'investissement, voire de maintenance.

Solving France a quant à elle, connu un exercice difficile, son chiffre d'affaires étant en recul en écho des fortes perturbations constatées dans le secteur des services financiers : les bons résultats réalisés par ses autres domaines d'activité (stratégie du secteur produits de grande consommation, luxe, développement durable, notamment) n'ont pu compenser la contreperformance subie sur les marchés banque-assurance.

ITALIE : Les filiales italiennes ont réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 7,6 M€. Le recul constaté dans ce pays par rapport à 2008 (-20%) s'explique par le poids important du secteur industriel (automobile, équipementiers, ...), ce secteur ayant été particulièrement affecté par la crise dans la péninsule italienne.

SUEDE : Le chiffre d'affaires consolidé réalisé en Suède s'élève à 7,2 M€, en très net retrait sur 2008. L'arrêt brutal des interventions décidé par un important client sidérurgique en raison de la crise mondiale, ainsi que le gel des projets dans le secteur public, secteur d'activité traditionnellement important pour le groupe en Suède, expliquent ce recul : près de 30%, pourcentage ramené à -23% après neutralisation des effets de change.

GRANDE-BRETAGNE : Les deux filiales présentes dans ce pays enregistrent une baisse de leur activité de 15% (-12% après neutralisation des effets de change), en réalisant un chiffre d'affaires consolidé de 3,8 M€.

Efeso Consulting UK, axée sur la « practice » WCOM, a connu un recul moins important que Solving International UK, particulièrement pénalisée par la crise de ses marchés principaux, distribution notamment.

PAYS-BAS : L'activité aux Pays-Bas s'est assez bien tenue, avec une baisse limitée, amenant en données consolidées, à 3,8 M€ (-10% par rapport à 2008). La performance d'Efeso Consulting BV a été excellente (recul limité à 5%), la situation étant moins favorable pour IMCG.

ALLEMAGNE : Le recul a pu être contenu à -8%, avec un chiffre d'affaires de 2,4 M€, ce qui constitue une bonne performance dans un marché difficile.

PENINSULE IBERIQUE : Dans un environnement national fortement impacté par la crise, la filiale espagnole a réussi à accroître son chiffre d'affaires de plus de 14%, et même de 21% si l'on inclut la filiale portugaise qui a démarré au cours de l'exercice 2009. Le chiffre d'affaires consolidé réalisé en Espagne et au Portugal s'élève à 1,8 M€ en 2009.

USA : La filiale établie en zone nord américaine travaillant exclusivement sur le WCOM a réalisé un chiffre d'affaires de 2,2 M€, en recul de 17% sur 2008 (-21% à taux de change constants).

PAYS EMERGENTS : L'ensemble des filiales établies dans les pays émergents (Amérique latine, Asie, Pays de l'Est européen) a réalisé un chiffre d'affaires de 5,7 M€, soit 11,4% du chiffre d'affaires consolidé total du groupe. La performance réalisée dans les pays de l'Est (Hongrie, Russie) est remarquable : +25%, et même +41% hors effet de change en 2009, par rapport à 2008.

Activité des différents pôles de compétence (« practices »)

Pour les practices et secteurs clés, l'année 2009 a été marquée par les éléments suivants :

WCOM

Cette practice relative à l'excellence industrielle, a permis l'acquisition de plus de 25 nouveaux comptes dont des entreprises leaders qui ont retenu notre groupe sur la base de références marquantes et reconnues au sein du tissu industriel. Près de 70% du CA de cette practice proviennent de renouvellement ou d'extension de missions.

Produits de grande consommation

Ce secteur, qui représente près de 35% du total du CA a été moins touché par la crise. Des missions importantes en stratégie et accompagnement du changement ont été acquises par le groupe, ce qui a permis un taux d'activité supérieur à 70% des équipes.

Finance

Cette activité a souffert en 2009 essentiellement des fortes perturbations dans les équipes des clients obligeant à remanier, annuler, transformer les commandes et créer de nouvelles relations avec les nouveaux donneurs d'ordre.

1.4 ANALYSE DU RESULTAT

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'établit à 2,5 M€ contre 5,4 M€ en 2008.

Le taux de marge opérationnelle courante ressort ainsi à 5,0%.

Le résultat opérationnel courant inclut un produit de crédit d'impôt recherche (CIR) de 0,2 M€, une charge de 0,2 M€ liée aux attributions d'actions gratuites (0,3 M€ en 2008), ainsi que des charges à caractère non récurrent bien que comptablement classées en charges opérationnelles pour 0,2 M€.

L'EBITDA (résultat opérationnel courant avant dotation aux amortissements et aux provisions d'exploitation) s'élève à 2,9 M€, soit 5,8% du chiffre d'affaires, et à 3,1 M€ avant impact des actions gratuites, soit 6,2% du chiffre d'affaire.

Le recul enregistré en 2009 au niveau du chiffre d'affaires, 8,4 M€, se traduit par une baisse, respectivement de :

- 2,9 M€ au niveau du résultat opérationnel courant
- 3,1 M€ au niveau de l'EBITDA

Sachant que le coût total des consultants⁴ représente historiquement entre 65 et 70% du chiffre d'affaires, on constate que le recul du résultat d'exploitation a pu être limité.

⁴ Charges de personnel + charges externes

Des réductions de coûts ont en effet été réalisées à tous niveaux :

- Réduction des coûts variables (coûts opérationnels liés aux interventions)
- Réduction des coûts de structure (coûts de fonctionnement, tant dans les filiales que dans les structures centrales de holdings).

L'analyse opérationnelle montre que les tarifs d'intervention ont pu être maintenus constants dans pratiquement toutes les zones (hors effets de change dans quelques cas). La baisse des résultats d'exploitation est ainsi liée en totalité à un effet volume très pénalisant.

Le taux d'affectation des consultants sur contrats a nettement fléchi, en s'établissant à environ 61% contre une moyenne historique 2005-2008 de 70%.

Les effectifs consultants ont baissé de 8% sur l'année (effectif moyen calculé en équivalent temps plein - ETP consultants salariés et intervenants sur facture) en s'établissant à 228 personnes (ETP). Le groupe a en effet réalisé les ajustements d'effectifs dans toutes les structures où cela paraissait nécessaire, au vu de l'activité, tout en maintenant intact sa force d'expertise et sa force commerciale, en vue de ne pas affaiblir sa capacité de réaction et de rebond lors du redémarrage de ses activités.

L'effectif total moyen sur l'année s'établit à 259 personnes (ETP) contre 285 personnes (ETP) en moyenne sur 2008.

Résultat opérationnel courant des principales filiales

Le résultat opérationnel courant (ROC) réalisé par les principales filiales s'établit comme suit :

| RESULTAT OPERATIONNEL COURANT 2009 DES PRINCIPALES FILIALES | | |
|---|--------------------------------|--------------|
| Milliers euros | Principales filiales (1) | R.O.C. |
| France | Solving France SA | -4 16 |
| | Efeso Consulting SAS | 1 777 |
| Italie | Efeso Consulting Srl Italie | 7 12 |
| Suède | Solving Efeso Nordic Countries | 345 |
| Pays Bas | Efeso Consulting BV | 482 |
| | IMCG | 22 |
| Grande Bretagne | Efeso Consulting Ltd UK | 95 |
| | Solving International UK | -20 |
| Allemagne | Efeso Consulting GmbH | 586 |
| Espagne | Solving Efeso Iberia | 267 |
| Europe de l'Est | Efeso Consulting Zrt | 186 |
| Amérique du Nord | Solving Efeso Inc. | 146 |
| Amérique du Sud | Solving Efeso Consultoria Ltda | 207 |
| Résultat opérationnel courant consolidé (total) | | 2 488 |

(1) C.A. supérieur à 1 million euros

(1) R.O.C. avant neutralisation des transactions internes au groupe

On notera particulièrement la performance de la société française Efeso Consulting SAS (ROC de 1,8 M€, au même niveau qu'en 2008) ainsi que les montants significatifs dégagés par les sociétés italienne (Efeso Srl), allemande (Efeso GmbH), néerlandaise (Efeso BV) et espagnole (Solving Efeso Iberia).

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel, après prise en compte des éléments d'exploitation dits non courants, ressort à 2,0 M€ à comparer à 5,3 M€ en 2008.

Les éléments à caractère non courants (autres produits et charges opérationnels) ressortent en 2009 en négatif pour 0,4 M€ (contre -0,1 M€ en 2008). Ils incluent notamment une provision pour litige prudhommal constituée suite au jugement définitif reçu fin mars 2010 (0,5 M€ sur l'exercice).

Coût de l'endettement financier

Le coût de l'endettement financier s'établit à 1,4 M€, contre 1,5 M€ en 2008, ce montant incluant une charge pour retraitement IFRS de l'emprunt OCEANE de 0,4 M€ (avant impôt).

Autres produits et charges financiers

Ce poste ressort en produit à 0,04 M€ contre une charge de 0,45 M€ en 2008, qui était due, rappelons-le pour l'essentiel, à la provision enregistrée, à hauteur de 0,4 M€, sur fonds de pension de la filiale suédoise Bohlin & Strömberg qui a été depuis restructurée.

Impôts

La charge d'impôt s'élève, pour 2009, à 0,6 M€ contre 1,3 M€ en 2008. A noter que le crédit d'impôt recherche (CIR) dégagé en France est inscrit au poste Autres produits et charges opérationnels (0,2 M€).

Le taux d'impôt consolidé s'établit ainsi à près de 90% du résultat net avant impôt, taux aberrant, dû à la coexistence entre les filiales profitables dans la grande majorité des pays et la maison mère en déficit fiscal.

La pression en vue d'une meilleure optimisation fiscale sera plus que jamais un objectif majeur en 2010, la situation actuelle étant très pénalisante. On rappellera que le groupe bénéficie d'importants déficits reportables en France (10,2 M€) et en Italie, non activés.

Résultat net consolidé

Le résultat net consolidé s'établit à 0,16 M€, à comparer à un profit de 2,0 M€ en 2008.

Résultat net part du groupe

Le résultat net part du groupe ressort en perte de 0,32 M€ en 2009 contre un bénéfice de 1,1 M€ en 2008, après impact de la provision pour litige évoquée plus haut..

Capacité d'autofinancement et flux de trésorerie

La capacité d'autofinancement s'est élevée sur l'année 2009 à 0,6 M€.

Le flux de trésorerie généré par l'activité ressort à 3,1 M€.

Le flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement est négatif de 1,8 M€. Il inclut les montants consacrées aux rachats d'intérêts minoritaires de certaines filiales et aux acquisitions de l'exercice pour un total de 1,6 M€.

Le flux de trésorerie lié aux opérations de financement est négatif à -2,8 M€, les emprunts bancaires ayant été remboursés à hauteur de 2,0 M€ sur l'année.

Les variations de taux de change ont eu un impact négatif qui peut être évalué à 0,46 M€.

La trésorerie Actif a baissé de 1,9 M€, ce qui est favorable et montre une meilleure appréhension des trésoreries excédentaires de la plupart des filiales opérationnelles du groupe. Cette diminution de la trésorerie Actif est à rapprocher du montant des remboursements bancaires d'un montant proche.

On se reportera plus loin au paragraphe Prévention des risques pour une analyse complémentaire de la liquidité et du financement du groupe.

1.5 SITUATION FINANCIÈRE

Capitaux propres

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 21,6 M€ au 31 décembre 2009 (y compris le résultat 2009). Ils s'élevaient à 22,9 M€ au 31 décembre 2008.

Les capitaux propres, part du groupe, baissent de 0,8 M€ à 20,4 M€ et les capitaux propres revenant aux minoritaires baissent de 0,5 M€, par rapport à fin 2008 où ils s'établissent à 1,75 M€. On rappellera que les intérêts minoritaires représentent la part détenue dans certaines filiales par leurs propres dirigeants opérationnels.

| CAPITAUX PROPRES | | | |
|---------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| | 31/12/2009 | 31/12/2008 | Variation |
| Capitaux propres Part du groupe | 20 361 | 21 151 | (790) |
| Capitaux propres Minoritaires | 1 251 | 1 753 | (502) |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES | 21 612 | 22 904 | (1 292) |

Endettement net

L'endettement net consolidé obligataire et bancaire s'élève à 16,8 M€ au 31 décembre 2009, en augmentation de 0,3 M€ par rapport à 2008, dont une augmentation de 0,4 M€ correspondant au retraitement IFRS de l'OCEANE.

Ce montant se décompose ainsi :

| | |
|--|------------------|
| • OCEANE (montant consolidé y compris provisions pour remboursement) | (12,5) |
| • Emprunts bancaires | (6,6) |
| • Emprunts financiers divers à moins d'un an | (0,6) |
| • Disponibilités et valeurs de placement | 2,9 |
| • Endettement net | <u>(16,8) M€</u> |

Fin 2009, l'endettement net représente 77,7% des capitaux propres contre 72% à fin 2008 (ou 76% après reclassement-corrrection : voir tableau ci-après).

ENDETTEMENT FINANCIER NET

| Milliers euros | 31/12/2009 | 31/12/2008 | Variation |
|---|-----------------|-----------------|----------------|
| Emprunts et dettes financières à long terme | (12 471) | (12 035) | (436) |
| Emprunts à court terme | (7 224) | (9 273) | 2 050 |
| Endettement financier brut | (19 694) | (21 308) | 1 613 |
| Actifs financiers à la juste valeur - contrepartie résultat | 0 | 0 | 0 |
| Trésorerie et équivalent de trésorerie | 2 893 | 4 817 | (1 923) |
| Total Trésorerie et équivalents de trésorerie | 2 893 | 4 817 | (1 923) |
| Endettement financier net | (16 801) | (16 491) | (310) |

| | | | |
|-------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| Total Capitaux Propres | 21 612 | 22 904 | (1 292) |
|-------------------------------|---------------|---------------|----------------|

| | | | |
|--|--------------|--------------|-------------|
| Ratio Endettement financier net / Capitaux Propres ⁽¹⁾ | 77,7% | 72,0% | 8,0% |
|--|--------------|--------------|-------------|

ENDETTEMENT FINANCIER NET corrigé en 2008, emprunt OCEANE isolé

| Milliers euros | 31/12/2009 | 31/12/2008 | Variation |
|---|-----------------|-----------------|----------------|
| Emprunts et dettes financières à long terme (OCEANE) | (12 471) | (12 035) | (436) |
| Emprunts à court terme | (7 224) | (10 115) | 2 891 |
| Endettement financier brut | (19 694) | (22 149) | 2 455 |
| Actifs financiers à la juste valeur - contrepartie résultat | 0 | 0 | 0 |
| Trésorerie et équivalent de trésorerie | 2 893 | 4 817 | (1 923) |
| Total Trésorerie et équivalents de trésorerie | 2 893 | 4 817 | (1 923) |
| Endettement financier net | (16 801) | (17 333) | 531 |

| | | | |
|-------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| Total Capitaux Propres | 21 612 | 22 904 | (1 292) |
|-------------------------------|---------------|---------------|----------------|

| | | | |
|--|--------------|--------------|-------------|
| Ratio Endettement financier net / Capitaux Propres ⁽¹⁾ | 77,7% | 75,7% | 2,7% |
|--|--------------|--------------|-------------|

Reclassement en 2008 : 842 K€ reclassés en Dettes bancaires au lieu de Autres dettes. Les emprunts à court terme ressortent à 10 115 K€ au lieu de 9 273K€.

(1) " Gearing "

La ventilation de l'endettement entre société mère et filiales est donnée par le tableau suivant :

| ENDETTEMENT FINANCIER NET corrigé en 2008, OCEANE isolée | | | |
|---|-----------------|-----------------|--------------|
| Milliers euros | 31/12/2009 | 31/12/2008 | Variation |
| Société mère | | | |
| Emprunts et dettes financières à long terme | (12 471) | (12 035) | (436) |
| Emprunts à court terme | (3 389) | (4 908) | 1 519 |
| Trésorerie et équivalent de trésorerie | 59 | 330 | (271) |
| Endettement financier net Société mère | (15 800) | (16 613) | 812 |
| Filiales | | | |
| Emprunts à court terme | (3 835) | (5 207) | 1 372 |
| Trésorerie et équivalent de trésorerie | 2 834 | 4 487 | (1 653) |
| Endettement financier net Filiales | (1 001) | (720) | (281) |
| Groupe | | | |
| Endettement financier net Groupe | (16 801) | (17 333) | 531 |

Instruments financiers à terme

Suite aux autorisations données lors de l'AGE du 21 septembre 2006, Solving International a émis pour une durée de cinq ans des obligations OCEANE à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes de Solving International sans droit préférentiel de souscription pour la somme de 11 862 954 €. Ces obligations portent intérêt payable trimestriellement au taux de 5,5% l'an. Échéance : le 1^{er} janvier 2012.

On se reportera pour plus de détails, plus loin, au premier point du paragraphe 1.11 Risque de liquidité et de financement, ainsi qu'à la note 5 de l'annexe au comptes consolidés.

Dépenses somptuaires et frais généraux réintégrés

En vertu des articles 223 quater et 223 quinquies du Code général des Impôts, nous vous indiquons qu'il n'y a pas eu de dépenses somptuaires ni de réintégration de frais généraux dans le bénéfice imposable.

1.6 COMPTES SOCIAUX

Compte de résultat

Le chiffre d'affaires de Solving International (maison-mère) s'est établi à 1,5 M€ en 2009 contre 1,8 M€ en 2008.

Le résultat d'exploitation ressort en perte de 2,3 M€ contre une perte de 2,6 M€ pour l'exercice précédent.

Les charges d'exploitation comprennent 0,6 M€ de masse salariale et 2,9 M€ de services extérieurs.

Les produits financiers s'élèvent à 3,1 M€ contre 2,4 M€ en 2008. Ils incluent 2,0 M€ de dividendes.

Les charges financières s'établissent à 1,5 M€ contre 1,4 M€ en 2008. Ce montant inclut 1,4 M€ d'intérêts financiers sur emprunts (OCEANE y compris variation de la provision pour prime de remboursement).

Le résultat courant avant impôt ressort en perte de 0,7 M€.

Le résultat exceptionnel ressort en perte de 0,3 M€ suite à l'enregistrement d'une provision pour risque (litige prudhommal) de 0,51 M€.

Le résultat net ressort en perte de 0,38 M€ contre une perte de 0,88 M€ pour l'exercice précédent, après prise en compte d'un impôt positif de 0,6 M€ (produit de l'intégration fiscale).

Capitaux propres

Capital

Le capital a été porté, au cours de l'exercice, de 3 027 946 € à 3 075 396 € par la création de 124 500 actions (attribution d'actions gratuites).

Prime d'émission et d'apport

Ce poste enregistre une légère variation. Il s'établit à 19,0 M€.

Les capitaux propres s'élèvent au total à 18,8 M€ au 31 décembre 2009, en retrait de 0,4 M€ par rapport au 31 décembre 2008, après prise en compte du résultat négatif de 2009.

Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges s'établissent fin 2008 à 1,7 M€ contre 1,5 M€ fin 2008, suite à la dotation pour risque sur remboursement de l'emprunt OCEANE, à une dotation complémentaire pour risque sur litige prudhommal et à des reprises de provisions correspondant à des dépenses effectivement constatées sur l'exercice.

Les provisions constituées en 2007 et 2008, non utilisées en 2009 ont été maintenues.

Dettes

Fournisseurs : délais de paiement

Le poste fournisseurs s'élève à 1,9 M€ contre 1,1 M€ au 31 décembre 2008, soit une hausse de 0,8 M€. En application de l'article D. 441-4 du code du commerce, le tableau suivant présente la décomposition, à la date du 31 décembre 2009, du solde des dettes fournisseurs par date d'échéance. S'agissant de la première année d'application, aucun comparatif avec l'exercice précédent n'est présenté pour cet exercice.

| Euros | Dettes échues à la clôture | Échéances à 1 mois | Échéances à 2 mois | Échéances à 3 mois | Échéances à plus de 3 mois | Hors échéance | Total dettes Fournisseurs |
|-------------------------------------|----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------------|---------------|---------------------------|
| Fournisseurs | 810 479 | 44 063 | 670 557 | | | | 1 525 100 |
| Fournisseurs factures non parvenues | | | | | | 381 466 | 381 466 |
| Fournisseurs : total | 810 479 | 44 063 | 670 557 | 0 | 0 | 381 466 | 1 906 566 |
| Fournisseurs d'immobilisations (1) | | | | | 307 861 | | 307 861 |
| Total à payer | 810 479 | 44 063 | 670 557 | 0 | 307 861 | 381 466 | 2 214 427 |

(1) Paiements différés sur achats de participations minoritaires dans des filiales

Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits

Les emprunts et dettes bancaires s'élèvent à 2,9 M€ contre 4,5 M€ au 31 décembre 2008, en baisse de 1,6 M€.

L'endettement net (Obligations convertibles Océane plus emprunts et dettes bancaires, moins disponibilités) passe ainsi de 16,1 M€ fin 2008 à 14,7 M€ au 31 décembre 2009, en baisse de 1,4 M€.

Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières non bancaires totalisent 3,9 M€ contre 3,7 M€ fin 2008 et représentent pour l'essentiel des emprunts et avances auprès de diverses filiales ainsi que des apports en compte courant ou assimilés.

L'endettement net hors groupe (obligations OCEANE + emprunts et dettes bancaires et financières à l'égard de tiers extérieurs au groupe) s'établit à 15,2 M€ au 31 décembre 2009 contre 16,4 M€ fin 2008 (-1,2 M€).

1.7 FILIALES ET PARTICIPATIONS

Les acquisitions, créations et mouvements enregistrés au cours de l'exercice ont été évoquées au paragraphe 1.2.

1.8 INFORMATION CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL

Évolution du capital social

Le capital social qui était au début de l'exercice s'établit au 31 décembre 2009 à 3 075 396,38 € pour 8 069 269 actions.

Avis de franchissements de seuil

Nous n'avons pas été avisés des franchissements de seuils au cours de l'exercice 2009.

Déclaration d'intention

Le concert formé par la société Raspor Holding & Finanz AG et MM. Jean Veillon et Patrick Liddell est toujours en vigueur.

Voir Décision et Information AMF n°207C1441, en date du 12 juillet 2007 et AMF n°208C0325.

Les engagements de conservation de titres pris par MM. Jean Veillon et Patrick Liddell ainsi que par les sociétés Raspor et HIP Fénelon sont venus à échéance le 29 juin 2009.

Répartition du capital et des droits de vote

Conformément aux dispositions de l'article L.233-13 du Code de commerce et compte tenu des informations reçues en application des articles L.233-7 et L.233-12 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-après, au 31 décembre 2009, l'identité des actionnaires possédant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des 2/3 du capital ou des droits de vote :

| SEUILS DE DETENTION | | |
|---------------------|---|--|
| % | Capital | Droits de vote |
| + 5 % | | |
| + 10 % | | RASPOR HOLDINGS & FINANZ AG |
| + 15 % | RASPOR HOLDING & FINANZ AG | |
| + 20 % | HIP FENELON, M. R. FITOUSSI & sociétés liées - Concert RASPOR, MM J. VEILLON & P. LIDDELL | Concert RASPOR, MM J. VEILLON & P. LIDDELL |
| + 25 % | | |
| + 30 % | | HIP FENELON, M. R. FITOUSSI & sociétés liées |
| + 33 % | | |
| + 50 % | | |
| + 67 % | | |

Évolution du cours de bourse

Le cours de bourse de Solving International était de 1,87€ au 31 décembre 2008 et de 1,94 € à la clôture de l'exercice 2009, soit une hausse de 3,7%.

Actions propres détenues

A la clôture de l'exercice, la société ne détient plus d'actions en propre, les 1 071 actions détenues ayant été cédées pour une valeur nette de 1 960 €. Ces actions propres avaient une valeur d'achat de 80 890 €, provisionnée à hauteur de 78 930 € au 31 décembre 2008, pour une valeur nominale de 408,18 €, représentant 0,01% du capital.

Par ailleurs, dans le cadre du contrat de liquidité du titre en bourse, la société détenait au 31 décembre 2009, 18 581 actions pour une valeur de 36 047 €, représentant 0,23% du capital.

Programme de rachat d'actions

L'Assemblée Générale Mixte du 29 juin 2009 a autorisé la société à racheter ou faire racheter ses propres actions conformément aux dispositions des articles L 225-209 et suivant du code du commerce et du règlement de l'Autorité des Marchés Financiers.

Son descriptif détaillé est disponible sur le site la société (communiqué du 29 juin 2009), ainsi que les comptes-rendus mensuels d'achat et de vente sur actions propres.

Indépendamment des achats/ventes d'actions propres réalisés dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec l'intermédiaire agréé ARKEON FINANCE, la société a procédé à l'achat, entre le 13 novembre et le 18 décembre 2009, de 32 799 actions propres au cours moyen de 2,13 € qui ont été remise en échange à des actionnaires minoritaires de la société suédoise Bohlin & Strömberg, dans le cadre de la restructuration menée dans ce pays en vue de fusionner les deux entités Bohlin & Strömberg et Efeso Consulting AB, la structure finale étant dénommée Solving Efeso Nordic Countries AB.

Actionnariat des salariés

Il n'y a pas de participation des salariés au capital social dans le cadre d'un plan d'épargne entreprise.

Attribution d'options de souscription d'actions

La politique de l'entreprise est d'allouer 90 % des options aux responsables (Vice-présidents et Directeurs) qui, dans chacun des pays, contribuent significativement au développement de l'activité.

Les options sont attribuées à cette population selon des critères objectifs de développement du domaine qui leur est confié et selon des critères plus qualitatifs de fidélité à l'entreprise et de comportement favorisant le développement collectif du groupe.

10 % des options sont attribués au reste du personnel selon des critères de qualité des travaux réalisés et de contribution aux objectifs du groupe.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 juin 2004 au Directoire selon les articles L.255-177 et suivants du Code de commerce et 174-20 du décret d'application de consentir des options de souscription d'actions nouvelles au bénéfice des cadres, le Directoire du 15 mai 2007 a attribué 25 000 options concernant 21 bénéficiaires au prix de souscription de 6,17 € par action. Cette attribution est la dernière en date.

Le tableau de suivi des options de souscription d'actions figure en annexe des comptes consolidés.

Il n'a pas été attribué d'options de souscription d'actions en 2009.

Attribution d'actions gratuites

Dans le cadre des autorisations données par les Assemblées Générales Extraordinaires du 14 décembre 2006 (5^{ème} résolution) et du 28 décembre 2007 (5^{ème} résolution) au Directoire, en référence aux articles L 225-177 et suivants du Code du Commerce et 174-20 du décret d'application de consentir des options de souscription d'actions nouvelles au bénéfice des cadres, le Directoire a, au cours de l'exercice 2007, distribué 124 500 actions gratuites.

Cette attribution devient définitive à l'issue d'une période de 2 ans, et comporte l'obligation de conservation de 2 ans pour les actions remises.

Les 124 500 actions gratuites ont été effectivement créées lors de l'exercice 2009, donnant lieu aux augmentations de capital précédemment décrites, en contrepartie du poste primes d'émissions et de fusions.

L'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 28 décembre 2007 court jusqu'au 27 février 2011, pour un solde de 97 580 actions, sous réserve de conformité avec les autorisations données lors de l'Assemblée Général Mixte du 29 juin 2009.

Il n'a pas été attribué d'actions gratuites au cours de l'exercice 2009.

1.9 DIVIDENDE

Nous vous proposons de ne pas distribuer de dividende et de continuer à allouer nos ressources financières au désendettement.

Le résultat net de la maison mère est en perte de (384 521,76) €

A ce résultat, il convient d'ajouter le report à nouveau débiteur de (3 083 299,15) €

Ce qui donne un report à nouveau débiteur de (3 467 820,91) €

Les comptes ont été examinés par nos Commissaires aux Comptes qui feront connaître le résultat de leurs investigations d'une manière détaillée.

En exécution de l'article 47 de la loi du 12 juillet 1965, nous vous donnons indication du dividende payé au cours des trois exercices précédents, assorti du crédit d'impôt ou avoir fiscal.

| Exercice | Brut | Net | Avoir fiscal |
|--------------------------------|-------|-------|--------------|
| 2006 pour 5 412 016 actions | Néant | Néant | Néant |
| 2007 pour 6 422 016 actions | Néant | Néant | Néant |
| 2008 pour 7 944 769 actions | Néant | Néant | Néant |

1.10 CONSEQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE NOTRE ACTIVITE

Le décret n° 2003-221 du 20 février 2003 pris pour l'application de l'article L.225-102-1 du Code de commerce nous fait obligation d'indiquer dans notre rapport la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de notre activité.

L'effectif total du groupe au 31 décembre est de 280 personnes, dont 53 intervenants payés sur facture. L'effectif moyen en équivalent temps plein s'établit à 259 personnes dont 54 intervenants payés sur facture.

Solving s'attache à préserver l'intérêt de ses clients dans le cadre de la réglementation du temps de travail.

L'absentéisme est quasi inexistant.

L'activité de Solving reposant sur des ressources humaines de haut niveau, un niveau de formation soutenu est maintenu, avec plus de 5 % des jours travaillés en formation pour l'ensemble du groupe.

Par ailleurs, notre activité de prestation de services de conseil n'a pas d'impact direct ou indirect sur l'environnement.

1.11 PREVENTION DES RISQUES

La cartographie des risques, auxquels est confrontée Solving International se présente ainsi :

Risques liés à l'activité

1. Risques opérationnels ;
2. Risques liés à la concurrence ;
3. Risques pays ;
4. Risques de dépendance à l'égard de collaborateurs clés et des dirigeants ;
5. Risques d'image ou de notoriété ;
6. Risques sur comptes clients ;

Risques financiers

7. Fiabilité des informations et processus comptables et financiers ;
8. Efficacité et fiabilité des systèmes d'information ;
9. Risque de liquidité ;
10. Risques de taux d'intérêt ;
11. Risques de change ;
12. Risques sur actions auto-détenues ;

Risques juridiques, réglementaires et fiscaux

13. Conformité aux Lois et Règlements en vigueur
14. Risques sur contrats et autres risques juridiques ;
15. Lutte contre les fraudes, malversation, malveillance, contre la concurrence déloyale ;
16. Risques sur litiges ;
17. Risques liés aux tests de dépréciation sur écarts d'acquisition en consolidation ;
18. Risques environnementaux ;
19. Couverture des risques ; politique d'assurances.

Une analyse détaillée de ces risques figure dans le Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le contrôle interne, auquel on se reportera.

Risque de liquidité et de financement

La situation fin 2009 et au premier trimestre 2010 se caractérise par les éléments suivants :

- **Emprunt obligataire OCEANE**

L'emprunt obligataire OCEANE a été émis le 20 octobre 2006 pour un montant brut de 11,86 M€ et net de 11,44 M€. Les obligations sont à option de conversion et / ou d'échange en actions nouvelles ou existantes de Solving International. Leur valeur nominale est de 9,53 €. L'emprunt porte intérêt au taux fixe de 5,5 % l'an. La conversion ou l'échange est possible à tout moment jusqu'au 21 décembre 2011 (échéance de l'emprunt le 1er janvier 2012), à raison d'une action pour une obligation. Au 1er janvier 2012 aura lieu le cas échéant le remboursement des obligations non converties, au prix de 10,82 € par obligation. Ce remboursement s'élèvera à 13,47 M€ au maximum, si la faculté de conversion et / ou d'échange des obligations en actions n'a pas été exercée ou n'a été exercée que partiellement.

L'emprunt est assorti de conditions standards en matière notamment d'ajustement du ratio d'attribution, de dividende, de remboursement anticipé au gré de l'émetteur. Le remboursement anticipé au gré du porteur est possible en cas de changement de contrôle (plus de 40% des droits de vote). La clause de défaut croisée s'applique en cas d'exigibilité anticipée ou en cas de défaut de paiement d'un emprunt d'un montant supérieur à 750 K€.

Une note d'opération visée par l'AMF et un prospectus ont été publiés le 12 octobre 2006, disponibles sur le site de la société et sur le site de l'AMF.

L'emprunt OCEANE figure dans les comptes consolidés au 31 décembre 2009 pour 12,5 M€ soit 11,2 M€ valeur à l'origine, complétée de 1,3 M€ de charge supplémentaire comptabilisée en application de la norme IFRS – IAS 39 (dont 0,4 M€ au titre de l'exercice 2009) en vue de rendre compte de la valeur de remboursement, évaluée à la clôture de l'exercice. La valeur de remboursement au 31 décembre 2011, à échéance de l'emprunt, sera, on l'a indiqué précédemment, de 13,5 M€.

- **Emprunts et dettes financières**

Les emprunts et dettes bancaires et financières s'élèvent à 7,2 M€ au 31 décembre 2009, se répartissant ainsi :

- 2,9 M€ d'emprunts bancaires sur la maison mère, Solving Efeso International
- 0,5 M€ de dettes financières diverses sur la maison mère (comptes courants d'associés ou assimilés)
- 3,0 M€ d'emprunts auprès d'établissements financiers pour l'ensemble des filiales (ce montant inclut les montants dus au titre de l'affacturage et de mobilisation de créances clients)
- 0,8 M€ de dettes financières diverses contractées au niveau des filiales opérationnelles.

Les emprunts bancaires contractés par la maison mère sont des lignes de crédit à taux variable. Ces lignes ont été souscrites auprès de trois banques, la Société Générale, le Crédit Agricole Ile de France et la banque BNP Paribas Fortis. Elles étaient soumises à l'origine au respect de covenants portant sur les équilibres bilanciaux et sur la rentabilité d'exploitation comparée aux fonds propres, sachant que ces ratios ont été définis avant l'émission de l'emprunt OCEANE et n'ont pas été modifiés ensuite, malgré l'impact fort de ce dernier sur la structure bilanciaux.

Le non respect des covenants bancaires faisant intervenir le résultat du groupe, constaté à la clôture des exercices 2006, 2007 et 2008, se renouvelle à la clôture 2009. Sur toute cette période, les banques partenaires de Solving Efeso International ont poursuivi leur concours. En dépit de la crise sur la période janvier à août qui commençait de produire ses effets, Solving Efeso International a procédé au remboursement d'une partie de ses lignes bancaires. C'est ainsi que ces dernières sont passées de 4,4 M€ au 31 décembre 2008 à 2,9 M€ au 31 août 2009, soit une diminution de 1,5 M€ (hors intérêts).

Sur le second semestre, ont été menées et conclues des négociations avec les trois banques précitées, qui ont abouti à l'accord des trois établissements sur un rééchelonnement des lignes bancaires court terme de la société holding sur l'année 2010 (et les premiers mois de 2011 pour la Société Générale). Le nouvel échéancier de remboursement des concours restant, soit 2,9 M€ en capital au 31 décembre 2009, prévoit une diminution des lignes de 0,7 M€ sur le premier semestre 2010, de 1,4 M€ sur le deuxième semestre 2010, enfin de 0,7 M€ sur les quatre premiers mois de 2011.

Pour l'exercice 2010, la liquidité et le financement du groupe devraient être assurés par l'effet des mesures ou décisions suivantes :

- La rentabilité d'exploitation devrait être sensiblement améliorée sur l'exercice 2010, fait générateur de trésorerie.
- Le besoin en fonds de roulement du groupe devrait être contenu, en dépit du retour à la croissance du chiffre d'affaires. Les efforts en vue d'accélérer les délais d'émissions des factures, les encaissements-clients, les relances en cas de retard, font l'objet de programmes volontaristes au niveau des filiales opérationnelles et devraient se concrétiser par la baisse de plusieurs jours de DSO (délai d'encaissement-clients). La diminution de 6 jours de ce délai ferait baisser le compte client de fin de période de 1 M€ environ.

- La mobilisation des créances commerciales sur les principales filiales a pour vocation de se substituer aux financements court terme contractés par la maison mère. Le programme en cours va être poursuivi et étendu en termes de montants comme de couverture géographique (France, Italie, puis Grande-Bretagne, Allemagne, etc.). Les difficultés pratiques de mise en œuvre devraient être progressivement surmontées.
- La centralisation de la trésorerie disponible dans les filiales sera poursuivie et renforcée en 2010. Les résultats déjà obtenus sont significatifs : baisse de l'encours disponible de 1,6 M€ au cours de l'exercice, la trésorerie Actif des filiales s'établissant à 2,8 M€ au 31 décembre 2009. Il s'agit maintenant de faire remonter au niveau de la société mère les excédents de trésorerie générés par l'exploitation (bénéfice et décalages favorables du besoin en fonds de roulement) dès leur constitution, les remontées de trésorerie s'analysant comme des anticipations de dividendes. L'objectif est de ne laisser, au niveau de chaque filiale, que l'excédent de trésorerie assurant son exploitation normale, donc d'écarter toute trésorerie excédentaire structurelle, au bénéfice de la maison mère.
- La société entend progressivement solliciter à nouveau ses partenaires bancaires centraux (maison mère) ou locaux (filiales) afin que ces derniers lui accordent des lignes de découvert (court terme) facilitant son fonctionnement quotidien. Cette démarche sera d'autant plus favorablement accueillie que la rentabilité de l'exploitation sera renforcée et que les mesures structurelles évoquées dans le paragraphe suivant seront mises en œuvre.
- Dès le deuxième semestre 2009, le directoire, en liaison avec le Conseil de Surveillance, a lancé, avec un banquier conseil, une étude visant à renforcer la structure financière du groupe :
 - Augmentation de capital en vue de faire face aux remboursements d'emprunts court terme programmés, de desserrer les contraintes liées aux retards de paiement de certains fournisseurs, et surtout de donner au groupe les moyens de relancer son développement et sa croissance externe : recrutement de nouveaux talents (« Vice-présidents ») afin de renforcer sa force de vente commerciale comme ses domaines d'expertise (« practices »), acquisition ciblée de petites équipes.
 - Réaménagement de la dette obligataire venant à échéance le 1^{er} janvier 2012 : analyse des diverses options envisageables, en termes de renégociation de la date de maturité, des conditions d'exercice, de taux, etc.

A ce jour, l'étude de renforcement de la structure financière du groupe est avancée mais non encore achevée, et les choix ne sont pas encore arrêtés par le directoire ni validés par le Conseil de Surveillance.

Les autres risques sont décrits dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance.

1.12 CONVENTIONS VISEES AUX ARTICLES L225-86 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

En vertu des dispositions des articles L.225-86 et suivants du Code de commerce, nous vous demandons de bien vouloir :

1/ Approuver les conventions nouvelles, intervenues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008, régulièrement autorisées par votre Conseil de Surveillance, au cours dudit exercice ;

2/ Prendre acte des conventions antérieures approuvées au titre des exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Vos Commissaires aux Comptes ont été dûment avisés, en vertu des dispositions de l'article D.116 du Décret du 23 mars 1967, de l'ensemble de ces conventions qu'ils décrivent dans leur rapport spécial.

1.13 CONVENTIONS COURANTES SIGNIFICATIVES

La liste et l'objet des conventions courantes et significatives visées par l'article L.225-87 du Code de commerce ont été communiqués aux membres du Conseil de Surveillance et à vos Commissaires aux Comptes ; par ailleurs, et sur votre demande, les mêmes informations pourront vous être communiquées.

1.14 EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Un litige prudhommal opposant la société à un des salariés a été jugé en appel fin mars 2010, aboutissant à la condamnation de Solving Efeso International sur des faits anciens (antérieurs à 2007). Les conséquences financières de ce jugement ont été intégralement inscrites dans les comptes 2009, dans lesquels figure donc une provision totale de 0,6 M€ destinée à couvrir le coût définitif du sinistre. Un contrôle fiscal portant sur les sociétés françaises du périmètre d'intégration fiscale, pour les années 2007 et 2008, est en cours depuis le 30 mars 2010. Aucun événement significatif autre que ces derniers n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

1.15 FAITS CARACTERISTIQUES JURIDIQUES INTERVENUS AU COURS DE L'EXERCICE SOCIAL DE SOLVING INTERNATIONAL

L'augmentation de capital ainsi que les reclassements de filiales, restructurations d'entités et modifications de périmètre ont été précédemment détaillés.

1.16 ACTIVITE EN MATIERE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Les dépenses de recherche et de développement engagées par Solving Efeso International s'inscrivent dans le cadre de l'outil de capitalisation et de valorisation des connaissances et expériences accumulées au sein du groupe, dénommé « Toolkit ».

Cet outil est destiné à recueillir, sous une formalisation et selon une méthodologie homogène, l'ensemble des acquis des missions menées par les équipes de consultants, ainsi que les recherches en cours, en vue d'enrichir et d'améliorer les méthodes d'intervention chez les clients.

Il a vocation également à servir de vecteur privilégié pour le travail en commun, partagé, entre les consultants et les équipes des entreprises clientes.

Les travaux de recherche, d'évolution technologique et de gestion des connaissances portent sur l'établissement des méthodologies ou sur leurs enrichissements. Ils sont réalisés par chaque filiale en fonction de ses spécificités ou en travaux de groupe associant plusieurs filiales. Ces travaux associent fréquemment des universitaires spécialistes des sujets concernés. Les coûts correspondants font l'objet de programmes annuels.

Toutes les dépenses engagées par Solving Efeso en matière de veille technologique, de gestion des connaissances et de recherche ont été imputées en charges de l'exercice.

Solving Efeso n'a pas réalisé dans le courant de l'exercice clos le 31 décembre 2009, de travaux de recherche et développement répondant aux critères d'immobilisation.

Les travaux menés au cours de l'année 2009 ont concerné, essentiellement :

- Solving France :
 - Qualification des pertes de négociation dans le secteur de l'administration de fonds
 - Finance islamique : marché français et européen
 - Développement durable : modélisation du profil climat d'un territoire
 - Gestion du changement
 - Gestion de la complexité.

Ces travaux ont fait l'objet d'un dossier de Crédit d'Impôt Recherche, dont le produit a été inscrit dans les comptes 2009 pour un montant total de 233 K€.

- Travaux menés au sein de Solving France SA, Efeso SAS (France), Efeso Srl (Italie), Efeso Services Srl (Italie), pour l'essentiel :
 - Adaptation de la méthodologie du « WCOM » (World Class Operations Management ou amélioration de la performance industrielle en vue d'atteindre un niveau d'excellence) aux domaines d'activité suivants :
 - Compétitivité par les coûts « Toolkit Achats »
 - « Practice » Finance
 - Stratégie
 - Gestion du changement.

1.17 INFORMATIONS RELATIVES AUX REMUNERATIONS ET MANDATS OU FONCTIONS EXERCES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX

En application de la loi, nous vous indiquons les rémunérations et avantages de toutes natures versés durant l'exercice à chaque mandataire social et la liste des mandats exercés dans des sociétés par chacun de ces mandataires.

La politique de rémunération des dirigeants formant l'équipe de direction générale est d'attribuer une partie fixe peu élevée et une partie variable constituée par un pourcentage du chiffre d'affaires généré individuellement. Un bonus complémentaire est alloué lorsque la performance commerciale est exceptionnelle.

Il n'y a pas d'avantage particulier alloué, ni d'engagement pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux. Les montants figurant, le cas échéant, sous la désignation « autres avantages » correspondent aux cotisations sociales payées par l'entreprise qui dépassent les limites de déductibilité de l'URSSAF concernant les retraites et la prévoyance.

Membres du Conseil de surveillance :

- Monsieur Roland Fitoussi :
Président
Montants dus au titre de 2009
148 K€, dont fixe 120 K€, jetons de présence 28 K€
Montants versés en 2009
175 K€, dont fixe 120 K€, jetons de présence 55 K€
versé au titre de 2008 et 2009
Administrateur de Solving Efeso Iberia
Vice-président du Conseil de Surveillance de SQLI
- Monsieur Richard Armand :
Montants dus au titre de 2009
22 K€, dont jetons de présence 22 K€
Montants versés en 2009
10 K€, dont jetons de présence 10 K€ (à valoir sur les
jetons de présence dus au titre de 2008)
Membre du Conseil de Surveillance de CNIM
- Monsieur Thomas de Bellaigue
Fin du mandat au sein du Conseil le 26 mai 2009.
Montants dus au titre de 2009
88 332 € (HT) dans le cadre d'un contrat de prestations
de services via une société liée.
Montants versés en 2009
88 332 € (HT) dans le cadre d'un contrat de prestations
de services via une société liée.
Gérant de BFVH
Président-Directeur Général de Ode SA
- Monsieur Julian Berger :
Associé du Cabinet Masotti & Berger
Membre du Conseil d'établissement de la Sir James
Henderson British School de Milan
- Monsieur Yves Cannac
Fin du mandat au sein du Conseil le 26 mai 2009 –
Assemblée Générale du 29 juin 2010.
Montants versés en 2009
10 K€, dont jetons de présence 10 K€ au titre de 2008
Membre du Conseil Économique et Social
Membre du Conseil de Surveillance d'Havas
- Monsieur Nicolas Celier :
Montants dus au titre de 2009
22 K€, dont jetons de présence 22 K€
Montants versés en 2009
10 K€, dont jetons de présence 10 K€ (à valoir sur les
jetons de présence dus au titre de 2008)
Président du Conseil de Surveillance d'Optimprocess
SA
Membre du Conseil de Surveillance de Wendel SA
Membre du Conseil de Surveillance d'Oslo Software
Membre du Conseil de Surveillance de SOFOC
Président de Cherche-Midi Participations SAS
Président de Messine Investissements SAS
Membre du Conseil de la Financière de Mussy SAS
Membre du Conseil de Pakers Mussy SAS

Membre du Conseil de Lamibois SAS
 Membre du Conseil de I-ces SAS
 Membre du Conseil d'Oslo Partners Investment SAS
 Membre du Conseil d'I xeo SAS,
 Gérant de FKO Invest BV
 Administrateur de RSO Spa

- Madame Alessandra Faraone :
 - Présidente du Cabinet Studio Faraone
 - Administrateur Unique de Immobiliare 2005 S.r.l.
 - Administrateur d'Efeso Holdings Ltd
 - Administrateur de Efeso Consulting Company Ltd
 - Administrateur de Efeso Consulting Shanghai Co., Ltd
 - Administrateur de Efeso Consulting Zrt
 - Administrateur de Efeso Consulting GmbH
 - Administrateur de Efeso Consulting B.V.
 - Administrateur de Solving Efeso Srl
 - Administrateur de Efeso Consulting Ltd
 - Administrateur de Efeso China Holding Ltd
 - Administrateur de Efeso Russia Ltd
 - Administrateur de Efeso Consuting Ltd Korea

- Monsieur Jacques Lebhar :
 - Montants dus au titre de 2009*
 - 22 K€, dont jetons de présence 22 K€
 - Montants versés en 2009*
 - 10 K€, dont jetons de présence 10 K€ (à valoir sur les jetons de présence dus au titre de 2008)
 - Président de Jacques Lebhar Finances SAS
 - Président de LB-P SAS
 - Président de LB-P Asset Management SA
 - Ancien Membre du conseil de surveillance de la société ESL & Network Holding (jusqu'en juin 2009)
 - Ancien Administrateur et Président du Comité d'audit et de contrôle interne de GFI Informatique SA (France) (jusqu'en mai 2009)
 - Ancien Membre du Comité des nominations et des rémunérations de GFI Informatique SA (France) (jusqu'en mai 2009)

- Monsieur Jean Veillon :
 - Vice-président
 - Montants dus au titre de 2009*
 - 397 K€, dont fixe 251 K et variable 146 K€
 - Montants versés en 2009*
 - 346 K€, dont fixe 251 K et variable 95 K€ au titre de 2008
 - Président de Solving Middle-East
 - Directeur d'Efeso Consulting Ltd (UK)
 - Directeur de Solving Management Consultant Ltd
 - Administrateur de Solving International Ltd (UK)
 - Administrateur de Solving France SA
 - Gérant de la Société Civile Immobilière Les Épigones

Montant des jetons de présence au titre de 2009 : 95 K€ (à répartir).

Membres du Directoire :

- Monsieur Filippo Mantegazza :
Président
Montants dus au titre de 2009
565 K€, dont fixe 330 K€, variable 308 K€ et 204 K dans le cadre d'un contrat de prestations de services via une société liée
Montants versés en 2009
307 K€, dont fixe 210 K€ et 97 K€ dans le cadre d'un contrat de prestations de services via une société liée
Président d'Efeso Holdings Ltd (GB)
Président d'Efeso Consulting Ltd (GB)
Président de Solving Efeso Srl (Italie)
Président d'Efeso Consulting SAS (France)
Président de Solving Efeso Iberia SA (Espagne)
Président d'Efeso Consulting Zrt (Hongrie)
Président de Solving Efeso Consultoria Ltda (Brésil)
Président d'Efeso Consulting GmbH (Allemagne)
Président d'Efeso Consulting BV (Pays-Bas)
Président de Solving Efeso Nordic Countries AB (Suède)
Président d'Efeso Consulting Ltd Korea
Président Président de Solving Efeso Inc (USA)
Président d'Efeso China Holdings Ltd
Président d'Efeso Consulting Shanghai Co. Ltd
Administrateur de Net-Log Consulting Srl (Italie)
Administrateur d'Efeso Russia Ltd
- Monsieur Carlo Baroncelli :
Montants dus au titre de 2009
264 K€, dont fixe 18 K€ et 246 K dans le cadre d'un contrat de prestations de services via une société liée
Montants versés en 2009
311 K€, dont fixe 18 K€ et 293 K€ dans le cadre d'un contrat de prestations de services via une société liée, au titre de 2008 et 2009
Administrateur d'Apex Consulting Srl
Président de Jitech Sas
- Monsieur Bernard Bohnert :
Directeur Financier
Fin de mandat au sein du Directoire le 30 novembre 2009 (Conseil de Surveillance du 18 janvier 2010)
Montants dus au titre de 2009
116 K€, dont fixe 96 K€ et 20 K€ de prime exceptionnelle
Montants versés en 2009
116 K€, dont fixe 96 K€ et 20 K€ de prime exceptionnelle

1.18 PERSPECTIVES

Le groupe aborde 2010 en meilleur ordre de marche qu'en 2009 : structures plus légères ; meilleure intégration des équipes des pôles stratégie et performance ; meilleure organisation du développement. La seule stabilisation du marché donnerait donc des résultats positifs et le retour de la croissance en cours d'année, qui est l'hypothèse vraisemblable, changerait substantiellement le profil de rentabilité du groupe.

Au-delà de la tendance du marché, le groupe va actionner dès 2010 des moteurs de développement complémentaires : commercialisation des modules de la capitalisation ; intégration des offres stratégie, performance, gestion du changement, dans la démarche de sélection par les clients. Le backlog acquis au début 2010, pour l'année, confirme un budget en hausse.

Filippo Mantegazza
Président du Directoire

SOLVING INTERNATIONAL – RESULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

| NATURE DES INDICATIONS | 2009 € | 2008 € | 2007 € | 2006 € | 2005 € |
|---|------------|------------|------------|------------|-----------|
| I CAPITAL EN FIN D'EXERCICE | | | | | |
| Capital social | 3 075 396 | 3 027 946 | 2 447 587 | 2 062 651 | 1 744 583 |
| Nombres des actions ordinaires existantes | 8 069 269 | 7 944 769 | 6 422 016 | 5 412 016 | 4 577 465 |
| Nombres des actions à dividende prioritaire existantes (sans droit de vote) | | | | | |
| Nombre maximal d'actions futures à créer par convention d'obligations | 1 244 801 | 1 244 801 | 1 244 801 | 1 244 801 | |
| par exercice de droits de souscription | 202 396 | 350 746 | 548 551 | 477 859 | 438 558 |
| II OPERATIONS & RESULTATS DE L'EXERCICE | | | | | |
| Chiffre d'affaire hors taxes | 1 476 019 | 1 836 588 | 3 693 993 | 4 724 990 | 8 485 936 |
| Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions | -1 509 866 | -2 397 779 | -4 029 748 | -2 097 679 | -273 923 |
| Impôts sur les bénéfices | -595 523 | -794 985 | -45 937 | -929 640 | 0 |
| Participation des salariés due au titre de l'exercice | | | | | |
| Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions | -384 522 | -877 871 | -7 559 778 | -1 534 757 | 405 172 |
| Résultat distribué (1) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| III RESULTATS PAR ACTION | | | | | |
| Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions | -0,11 | -0,20 | -0,62 | -0,22 | -0,06 |
| Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions | -0,05 | -0,11 | -1,18 | -0,28 | 0,09 |
| Dividende attribué à chaque action (1) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| IV PERSONNEL | | | | | |
| Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice | 6 | 8 | 8 | 18 | 20 |
| Montant de la masse salariale de l'exercice | 351 764 | 908 494 | 1 897 161 | 2 113 142 | 2 318 451 |
| Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (cotisations sociales, œuvres sociales...) | 198 919 | 437 454 | 718 341 | 890 088 | 988 413 |

2009

COMPTES CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2009

COMPTES CONSOLIDES AU 31/12/2009
**ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE
 AU 31 DECEMBRE 2009**

IFRS

Milliers euros

| ACTIF | Note | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|--|------|---------------|---------------|
| ACTIFS NON COURANTS | | | |
| Ecart d'acquisition | 1 | 32 775 | 31 453 |
| Autres immobilisations incorporelles | 2 | 492 | 383 |
| Immobilisations corporelles | 2 | 694 | 792 |
| Actifs financiers disponibles à la vente | 2 | 52 | 29 |
| Autres actifs non courants | 2 | 458 | 242 |
| Actifs d'impôts non courants | 2 | 845 | 655 |
| TOTAL ACTIFS NON COURANTS | | 35 316 | 33 553 |
| ACTIFS COURANTS | 3 | | |
| Stocks et en-cours | | | 19 |
| Clients et comptes rattachés | | 16 213 | 17 757 |
| Autres actifs courants | | 3 790 | 4 408 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | | 2 893 | 4 817 |
| TOTAL ACTIFS COURANTS | | 22 896 | 27 000 |
| TOTAL ACTIF | | 58 211 | 60 554 |

ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE AU 31 DECEMBRE 2009

IFRS

Milliers euros

| CAPITAUX PROPRES ET PASSIF | Note | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|---|------|---------------|---------------|
| CAPITAUX PROPRES | 4 | | |
| Capital émis | | 3 075 | 3 028 |
| Autres réserves | | 17 606 | 17 046 |
| Résultat de l'exercice | | (320) | 1 077 |
| Intérêts minoritaires | | 1 251 | 1 753 |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES | | 21 612 | 22 904 |
| PASSIFS NON COURANTS | | | |
| Emprunts et dettes financières à long terme | 5 | 12 471 | 12 035 |
| Passif d'impôts non courants | 6 | 31 | 132 |
| Provisions à long terme | 6 | 1 538 | 1 064 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS | | 14 041 | 13 231 |
| PASSIFS COURANTS | | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | | 6 505 | 6 034 |
| Emprunts à court terme | 5 | 7 224 | 9 273 |
| Autres passifs courants | 7 | 8 830 | 9 112 |
| TOTAL PASSIFS COURANTS | | 22 559 | 24 419 |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS | | 58 211 | 60 554 |

ETAT DU RESULTAT GLOBAL

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

2009

IFRS

Milliers euros

| | Note | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|--|------|----------------|----------------|
| Chiffre d'affaires | 10 | 49 613 | 58 072 |
| Autres produits de l'activité | | 524 | 379 |
| Achats consommés | | (19) | (158) |
| Charges de personnel | | (20 111) | (21 913) |
| Charges externes | | (26 993) | (29 853) |
| Impôts et taxes | | (117) | (502) |
| Dotation aux amortissements | | (404) | (366) |
| Dotation aux provisions | | (5) | (306) |
| Autres produits et charges d'exploitation | | | |
| Résultat opérationnel courant | | 2 488 | 5 352 |
| Autres produits et charges opérationnels | 11 | (445) | (64) |
| Résultat opérationnel | | 2 044 | 5 288 |
| Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie | | | 3 |
| Coût de l'endettement financier brut | | (1 433) | (1 521) |
| Coût de l'endettement financier net | 12 | (1 433) | (1 518) |
| Autres produits et charges financiers | 13 | 44 | (453) |
| Charge d'impôt | 14 | (582) | (1 291) |
| Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession | | 72 | 2 026 |
| Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession | 15 | 91 | (29) |
| Résultat net | | 164 | 1 997 |
| Part du groupe | | (320) | 1 077 |
| Intérêts minoritaires | | 484 | 920 |
| Résultat net de base par action | 16 | 0,02 | 0,25 |
| Résultat net dilué par action | 16 | 0,02 | 0,21 |

| | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|--------------------------------------|------------------|------------------|
| Nombre d'actions | 8 069 269 | 7 944 769 |
| Nombre d'actions dilué | 9 516 466 | 9 540 316 |
| dont Nombre d'actions en circulation | 8 069 269 | 7 944 769 |
| Conversion des OCEANE | 1 244 801 | 1 244 801 |
| Exercice des stock-options | 202 396 | 226 246 |
| Attributions d'actions gratuites | | 124 500 |

ETAT DU RESULTAT GLOBAL

ETAT DES GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

2009

IFRS

Milliers euros

| | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|--|--------------|--------------|
| Résultat net | 164 | 1 997 |
| Ecart de conversion | (454) | (419) |
| Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres | (454) | (419) |
| | | |
| Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres | (290) | 1 578 |
| Part du groupe | (922) | 662 |
| Intérêts minoritaires | 632 | 916 |

TABLEAU CONSOLIDE DES FLUX DE TRESORERIE NETTE

2009

| IFRS | Milliers euros | |
|---|----------------|----------------|
| | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
| Résultat net consolidé des sociétés intégrées | 72 | 2 026 |
| Résultat net des activités abandonnées | 91 | (29) |
| Dotations aux amortissements et provisions | 856 | 778 |
| Reprises de provisions | (439) | (1 576) |
| Plus et moins-values de cessions nettes d'impôt | - | 8 |
| Retraitement IFRS OCEANE | 436 | 403 |
| Variation nette sur l'exercice des impôts différés | (448) | (124) |
| Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net | 568 | 1 486 |
| Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement | 2 542 | (3 145) |
| (A) Flux de trésorerie généré par l'activité | 3 109 | (1 659) |
| <i>dont flux de trésorerie généré par les activités abandonnées</i> | <i>(232)</i> | |
| Acquisitions d'immobilisations | (437) | (640) |
| Cessions d'immobilisations | 313 | 226 |
| Incidence des variations de périmètre | (1 635) | (2 965) |
| (B) Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement | (1 760) | (3 379) |
| Variations de capital et primes d'émission | 17 | 5 717 |
| Variation des réserves consolidées | 121 | 350 |
| Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées | (907) | (612) |
| Emprunts bancaires : augmentations (+) ou remboursements (-) | (2 050) | (6) |
| (C) Flux de trésorerie lié aux opérations de financement | (2 818) | 5 448 |
| Incidence des variations des cours des devises | (455) | (411) |
| (D) Effet des Variations des cours de change sur la trésorerie | (455) | (411) |
| Variation de trésorerie nette = A + B + C + D | (1 924) | (1) |
| Trésorerie nette à l'ouverture | 4 817 | 4 818 |
| Trésorerie nette à la clôture | 2 893 | 4 817 |
| Variation de trésorerie nette | (1 924) | (1) |

Les montants relatifs au retraitement IFRS des OCEANE ont été isolés

ETAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES AU 31 DECEMBRE 2009

IFRS

Milliers euros

| Milliers d'euros | GROUPE | | | | | | | MINORITAIRES | | | TOTAL |
|---|--------------|---------------------------|-------------------|----------------------|------------------------|------------------------|---------------------------------|----------------------|------------------------|--|----------------------------|
| | Capital | Réserves liées au capital | Titres au-détenus | Réserves consolidées | Résultat de la période | Réserves de conversion | Capitaux propres part du groupe | Réserves consolidées | Résultat de la période | Capitaux propres part des minoritaires | Total des capitaux propres |
| Capitaux propres 31/12/2007 | 2 447 | 14 062 | 51 | 4 638 | -6 231 | -860 | 14 107 | 1 103 | 653 | 1 756 | 15 863 |
| Résultat net de la période | | | | | 1 077 | | 1 077 | | 920 | 920 | 1 997 |
| Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres | | | | | | -415 | -415 | -4 | | -4 | -419 |
| Résultat global de la période | | | | | 1 077 | -415 | 662 | -4 | 920 | 916 | 1 578 |
| Opérations sur le capital | 581 | 5 136 | | 350 | | | 6 067 | | | | 6 067 |
| Paiements fondés sur des actions | | 305 | | | | | 305 | | | | 305 |
| Opérations sur titres auto-détenus | | | -14 | | | | -14 | | | | -14 |
| Affectation de résultat | | | | -6 231 | 6 231 | | | 653 | -653 | | |
| Variation de périmètre | | | | 315 | | | 315 | -315 | | -315 | |
| Dividendes versés nets | | | | | | | | -612 | | -612 | -612 |
| Autres variations | | | | -291 | | | -291 | 8 | | 8 | -283 |
| Total des variations | 581 | 5 441 | -14 | -5 857 | 6 231 | | 6 382 | -266 | -653 | -919 | 5 463 |
| Capitaux propres 31/12/2008 | 3 028 | 19 503 | 37 | -1 219 | 1 077 | -1 275 | 21 151 | 833 | 920 | 1 753 | 22 904 |
| Résultat net de la période | | | | | -320 | | -320 | | 484 | 484 | 164 |
| Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres | | | | | | -602 | -602 | 148 | | 148 | -454 |
| Résultat global de la période | | | | | -320 | -602 | -922 | 148 | 484 | 632 | -290 |
| Opérations sur le capital | 47 | -30 | | | | | 17 | | | | 17 |
| Paiements fondés sur des actions | | 121 | | | | | 121 | | | | 121 |
| Opérations sur titres auto-détenus | | | -3 | | | | -3 | | | | -3 |
| Affectation de résultat | | | | 1 077 | -1 077 | | | 920 | -920 | | |
| Variation de périmètre | | | | -7 | | | -7 | -227 | | -227 | -234 |
| Dividendes versés nets | | | | | | | | -907 | | -907 | -907 |
| Autres variations | | | | 4 | | | 4 | | | | 4 |
| Total des variations | 47 | 91 | -3 | 1 074 | -1 077 | | 132 | -214 | -920 | -1 134 | -1 002 |
| Capitaux propres 31/12/2009 | 3 075 | 19 594 | 34 | -145 | -320 | -1 877 | 20 361 | 767 | 484 | 1 251 | 21 612 |

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2009

Bases de préparation

Conformément à la réglementation européenne n° 1606 /2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés au 31 décembre 2009 ont été établis conformément aux normes comptables IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'approuvées par l'Union Européenne au 31 décembre 2009. Les normes internationales comprennent, les « International Financial Reporting Standards » (IFRS), les « International Accounting Standards » (IAS), les interprétations du « Standing Interpretations Committee » (SIC) et de l'« International Financial Reporting Interpretations Committee » (IFRIC).

Les principes comptables appliqués par le Groupe sont conformes à ces normes et interprétations qui sont consultables sur : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

Les normes, interprétations et amendements aux normes existantes suivantes sont obligatoires aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009 :

- IAS 1 (révisée) - Présentation des états financiers ;
- IAS 23 (révisée) - Coûts d'emprunt ;
- IAS 1 et IAS 32 - Amendements relatifs aux instruments financiers remboursables par anticipation à la juste valeur et obligations liées à la liquidation
- IAS 39 et IFRIC 9 – Amendements relatifs aux dérivés incorporés
- IFRS 1 et IAS 27 – Amendements relatifs au coût d'acquisition d'une participation dans une filiale, une entité contrôlée conjointement ou une entreprise associée
- IFRS 2 – Amendements relatifs aux conditions d'acquisition et d'annulation
- IFRS 7 – Instruments financiers : amélioration des informations à fournir
- IFRS 8 – Secteurs opérationnels
- IFRIC 11 – Actions propres et transactions intragroupe
- IFRIC 14 – IAS 19 – Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction ;
- Amélioration annuelle des IFRS publiée par l'IASB (International Accounting Standard Board) en mai 2008 (à l'exclusion des amendements de l'IFRS 5).

Tel que l'exige l'IAS 1 révisée, le Groupe a décidé de présenter la performance en deux états : le compte de résultat consolidé et l'état du résultat global qui comprend le résultat net de l'année ainsi que les produits et les charges reconnus directement dans les capitaux propres.

L'impact de l'adoption des autres nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes existantes sur les états financiers du Groupe reste limité.

Les états financiers consolidés ne tiennent pas compte :

- Des nouvelles normes, interprétations et amendements qui n'ont pas encore été approuvées par l'Union Européenne.
- Les normes, amendements ou interprétations publiés par l'IASB et approuvés par l'Union Européenne mais avec une date d'application postérieure aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. Cela concerne notamment :
 - IFRS 1 (révisée) – Première adoption des IFRS
 - IFRS 3 (révisée) – Regroupement d'entreprises
 - IFRS 27 (révisée) – États financiers consolidés et individuels
 - IFRS 39 – Amendements relatifs aux instruments financiers, reconnaissance et mesure : éligibilité à la comptabilité de couverture
 - IAS 32 - Amendement relatif au classement des émissions de droits
 - IFRS 5 - Amendements issus de l'amélioration annuelle des IFRS par l'IASB en Mai 2008
 - IFRIC 12 – Accord de concession de services.

- IFRIC 15 – Accord de construction de biens immobiliers
- IFRIC 16 – Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger
- IFRIC 17 – Distribution d'actifs non monétaires aux propriétaires.
- IFRIC 18 – Transferts d'actifs provenant des clients

L'impact probable de ces normes, amendements et interprétations sur les états financiers consolidés est en cours d'évaluation.

Il n'y a pas de cyclicité dans l'activité du groupe.

La publication des états financiers arrêtés par le Directoire du 21 avril 2010 a été autorisée par le Conseil de Surveillance de la même date.

I FAITS CARACTERISTIQUES DE L'EXERCICE

1. Augmentation de capital

Solving Efeso a procédé le 17 juin et le 29 décembre 2009 à deux augmentations de capital suite à attribution d'actions gratuites.

Le capital s'établit de ce fait, au 31 décembre 2009, à 3 075 396,38 euros, et comprend 8 069 269 actions.

Le poste primes d'émission et de fusion ressort, en fin d'exercice, à 18 992 074 euros.

| AUGMENTATION DE CAPITAL DES 17 JUIN ET 29 DECEMBRE 2009 | | | | |
|---|---------------|--------------------------------------|--------------------------------------|---------------|
| Comptes sociaux de SOLVING EFESO INTERNATIONAL | Au 31/12/2008 | Augmentation de Capital 17 Juin 2009 | Augmentation de Capital 29 Déc. 2009 | Au 31/12/2009 |
| Nombre d'actions | 7 944 769 | 62 000 | 62 500 | 8 069 269 |
| Capital (en euros) | 3 027 946,32 | 23 629,75 | 23 820,31 | 3 075 396,38 |
| Primes d'émissions et de fusion (en euros) | 19 022 073 | | | 18 992 074 |

2. Évolutions du périmètre

Diverses restructurations ont été menées au cours de l'exercice en vue de simplifier la structure du groupe et quelques petites entités ont été définitivement fermées. Simultanément, le pourcentage de détention a évolué dans certaines sociétés, essentiellement aux Pays-Bas où la société Efeso Consulting BV est désormais contrôlée à 100%.

ITALIE : La société Efeso Consulting Srl a absorbé la société Solving Srl ; nouvelle dénomination : Solving Efeso Srl.

ESPAGNE : Les sociétés Solving International Iberica et Efeso Consulting SI ont été rapprochées. Solving International Iberica a absorbé Efeso Consulting SI. L'actionnaire minoritaire d'Efeso Consulting SI (30% des parts), dirigeant et animateur de la société détient 30% de la structure finale et Solving Efeso International 65,45%, divers autres petits actionnaires minoritaires demeurant au capital.
Nouvelle dénomination de la société espagnole : Solving Efeso Iberica.

SUEDE : Différents mouvements dans l'actionnariat minoritaire ont eu lieu au cours de l'exercice, et la société Efeso Consulting AB a absorbé la société Bohlin et Strömberg. En définitive, la variation de périmètre est la suivante :

- Au 31 décembre 2008, Bohlin et Strömberg était détenue à 56,07% et Efeso Consulting AB à 71%.
- Au 31 décembre 2009, la structure finale est détenue à 72,36%.

Nouvelle dénomination de la société suédoise Efeso Consulting AB : Solving Efeso Nordic Countries AB.

PAYS-BAS : Le pourcentage de détention dans la société Efeso Consulting BV est passée 55 à 100%, suite à une option irrévocable d'achat des 45% appartenant à l'actionnaire dirigeant de la société, qui sera exercée dès le 1^{er} janvier 2010, avec effet rétroactif sur l'appréhension des résultats 2009 au profit de Solving Efeso International.

USA : La société Solving International North America Llc a été absorbée par la société Solving International Inc. qui elle-même a été fusionnée avec Efeso Consulting Inc. L'actionnaire

minoritaire d'Efeso Consulting Inc. (10% des parts), dirigeant et animateur de la société, détient 10% de la structure finale, Solving Efeso International en détenant 90%.

BRESIL : Les sociétés Solving Brazil Ltda et Efeso Consultoria America do Sul S/C Ltda ont été rapprochées, la structure finale détenue à 100% étant dénommée Solving Efeso Consultoria Ltda.

Entrée de périmètre :

Au Portugal, la société Solving Efeso Portugal, détenue à 100% par Solving Efeso Iberia SA, est entrée dans le périmètre en cours d'exercice.

Structures fermées ou hors périmètre :

Les sociétés Solving International Belgium, Solving Industrie et Management (France) et TMT Management (France) sont définitivement fermées.

La société Innovation Partners (Espagne) est toujours en sommeil, en voie de fermeture définitive.

La participation dans Management Consultants Argentine (51%) n'est pas retenue dans le périmètre de consolidation depuis 2004 du fait de son caractère négligeable dans les comptes consolidés.

EMIRATS ARABES UNIS : Le pourcentage d'intérêt dans Solving International Middle East est de 33,8% du capital et de 58,19% des profits. Cette société a été retenue dans le périmètre de consolidation en intégration globale du fait du contrôle exclusif exercé par le Groupe en raison des dirigeants qui sont nommés par Solving International et des droits aux résultats inférieurs à 20% pour chacun des autres actionnaires.

Le tableau ci-après détaille les mouvements de périmètre (acquisitions et cessions) intervenus au cours de l'exercice.

| ACQUISITIONS / CESSIONS ANNEE 2009 | | | | | | |
|--|--|---|--------------------------------|--|-----------------------|--|
| Milliers euros | POURCENTAGE AU 31 DECEMBRE 2008 | ACQUISITIONS (+) OU CESSIONS (-) ANNEE 2009 | | | | POURCENTAGE AU 31 DECEMBRE 2009 |
| | | DATE D'EFFET | MONTANT DE L'INVESTISSEMENT | VARIATION DES ECARTS D'ACQUISITION | POURCENTAGE ACQUIS | |
| APEX CONSULTING srl Italie Complément de prix | 100,0% | 01/04/2008 | 42 | 42 | - | 100,0% |
| EFESO CONSULTING SL Espagne Absorbée ensuite par SOLVING EFESO IBERIA SL | 70,0% | 01/01/2009 | 98 | 98 | 30,0% | 100,0% |
| SOLVING EFESO IBERIA SL Espagne Nouvelle dénomination de SOLVING INTERN. IBERICA | 93,18% | 01/01/2009 | 1 | 1 | 2,3% | |
| 1) Achat d'intérêt minoritaire 2) Cession en parallèle avec l'achat de 30% de EFESO CONSULTING SL Espagne, déjà détenue à 70% | | 01/01/2009 | (24) | (24) | -30,0% | 65,45% |
| SOLVING BOHLIN & STRÖMBERG EFESO CONSULTING AB Achats d'intérêt minoritaire de Bohlin & Strömberg Fusion -absorption de Bohlin & Strömberg par Efeso Consulting AB Nouvelle dénomination Efeso Nordic Countries AB | 56,07% 71,00% | 30/09/2009 | 320 | 280 | | 72,36% |
| EFESO CONSULTING BV Achat d'intérêt minoritaire | 55,00% | 01/01/2009 | 1 128 | 907 | 45,0% | 100,0% |
| SOLVING EFESO Portugal Acquisition par SOLVING EFESO IBERIA | - | 01/01/2009 | 71 | 18 | 100,0% | 100,0% |
| TOTAL | | | 1 635 | 1 322 | | |

II PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

Toutes les sociétés sont consolidées sur la base de leurs comptes annuels arrêtés au 31 décembre couvrant une période de 12 mois. Les états financiers sont préparés selon le principe du coût historique (hormis les instruments financiers estimés à la juste valeur).

1. Principe de préparation des comptes annuels :

Les comptes consolidés annuels de Solving Efeso International et de ses filiales sont préparés conformément aux règles et principes comptables présentés ci-dessous.

Les informations chiffrées contenues dans cette annexe aux comptes consolidés sont présentées en milliers d'euros.

2. Utilisation d'hypothèses et d'estimations :

La préparation des états financiers implique que la direction du Groupe ou des filiales procède à des estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs inscrits au bilan consolidé, les informations relatives à ces actifs et passifs, les montants de charges et produits du compte de résultat et les engagements relatifs à la période arrêtée. Les résultats réels ultérieurs pourraient être différents.

Ces hypothèses concernent principalement :

- Les tests de dépréciation (notamment sur les écarts d'acquisition ou goodwill)
- Les provisions pour départs en retraite
- Les provisions pour stock options.

3. Principe de consolidation :

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle direct ou indirect par la détention de plus de 50% des droits de vote émis ou dans laquelle il exerce un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Par exception, la participation dans Management Consultants (Argentine) (51%) n'a pas été retenue dans le périmètre de consolidation du fait de son caractère négligeable dans les comptes consolidés. La société est sans activité depuis 2004.

Les soldes bilanciaux et transactions réciproques sont éliminés en totalité dans les sociétés intégrées.

La consolidation est réalisée à partir des comptes individuels arrêtés au 31 décembre 2009.

4. Conversion monétaire (IAS 21) :

La devise d'établissement des comptes consolidés est l'euro.

Les états financiers des filiales utilisant une monnaie différente sont convertis en euro en utilisant :

- le cours officiel à la date de clôture pour les actifs et passifs
- le cours moyen de la période pour les éléments du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie.

La monnaie de fonctionnement (devise de facturation) est systématiquement la devise locale.

Les différences de conversion résultant de l'application de ces cours sont enregistrées dans le compte de « Réserves de conversion » dans les capitaux propres consolidés.

Les transactions en devises étrangères sont enregistrées en utilisant les taux de change applicables à la date des transactions. A la clôture, les montants à payer ou à recevoir libellés en monnaies étrangères sont convertis en euros aux taux de change de clôture. Les différences de conversion relatives aux transactions en devises étrangères sont enregistrées dans le compte de résultat.

Les pertes et gains de change latents, sur prêts intra-groupe, comptabilisés en résultat dans les comptes individuels sont retraités pour être portés en capitaux propres.

5. Immobilisations incorporelles :

Immobilisations incorporelles acquises séparément ou dans le cadre d'un regroupement d'entreprises :
Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont enregistrées au bilan au coût historique. Elles sont ensuite évaluées au coût amorti, selon le traitement de référence de la norme IAS 38 – Immobilisations incorporelles.

Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur la période d'usage ou celle durant laquelle de tels actifs sont protégés par des dispositions légales et réglementaires. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis linéairement mais font l'objet de tests de dépréciation.

De façon générale, la valeur des immobilisations incorporelles amorties est testée (impairment test) dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié.

Lors de regroupement d'entreprises, un écart d'acquisition est constaté, correspondant à l'excédent du coût de ce regroupement sur la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur nette comptabilisée des actifs et passifs éventuels identifiables. Ces écarts ne sont plus amortis depuis le 01/01/2004 mais comptabilisés au coût diminué du montant cumulé des dépréciations.

Les écarts d'acquisition dans les filiales hors zone euro sont comptabilisés dans la devise de la filiale.

6. Immobilisations corporelles :

Les immobilisations corporelles sont principalement composées d'agencements divers, matériels et mobiliers de bureau, enregistrées à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et d'éventuelles pertes de valeur supplémentaires, selon le traitement de la norme IAS 16 – Immobilisations corporelles.

Les amortissements sont calculés en mode linéaire selon les durées attendues d'utilisation suivantes :

- Agencements divers : 8 à 10 ans
- Matériels et mobiliers de bureau : 3 à 10 ans.

7. Dépréciation des actifs à long terme :

Pour les actifs incorporels et les écarts d'acquisition, le Groupe procède à des tests de dépréciation sur la base des flux de trésorerie actualisés au moins une fois par an et dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié.

La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs qui seront générés par les actifs testés. L'actualisation est réalisée à un taux prenant en compte les taux d'OAT 10 ans (3,6%), un taux de prime de risque de marché actions de Paris (7,09%), le taux de croissance à l'infini (1,0%) et d'un coefficient Beta propre à Solving Efeso International de 0,562. La valorisation est déterminée sur la base d'un business plan à 5 ans.

Le taux d'actualisation ressort à 7,58%. Il était de 7,67% au 31 décembre 2008 et de 6,88% au 30 juin 2009.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau des filiales auxquelles ces actifs peuvent être affectés. Les écarts d'acquisition sont affectés au moment de leur première comptabilisation. L'affectation aux unités génératrices de trésorerie est cohérente avec la manière dont le management du Groupe suit la performance des opérations et apprécie les synergies liées aux acquisitions.

Lorsque la valeur recouvrable d'un actif ou d'une filiale est inférieure à sa valeur comptable, une perte de valeur, affectée prioritairement aux écarts d'acquisition, est comptabilisée.

8. Titres disponibles à la vente

Les titres disponibles à la vente correspondent aux titres de participation non consolidés. S'agissant d'actions non cotées sur un marché actif et leur juste valeur ne pouvant être estimée de manière fiable, ces titres sont enregistrés à leur coût d'acquisition et font l'objet de tests de dépréciation.

9. Clients et créances d'exploitation :

Les provisions pour dépréciation des créances douteuses sont enregistrées lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas encaissée et qu'il est possible d'estimer raisonnablement le montant de la perte.

Les en-cours de services comprenant les travaux effectués non encore facturés ont été reclassés dans les créances clients en factures à établir.

Les créances sont comptabilisées pour leur montant actualisé lorsque leur échéance de règlement est supérieure à un an et que les effets de l'actualisation sont significatifs.

10. Trésorerie et équivalents de trésorerie :

Ce poste comprend exclusivement des comptes courants ouverts auprès d'établissements de crédit (les SICAV ou FCP monétaires sont classées en actifs financiers à la juste valeur). La variation de juste valeur impacte le compte de résultat consolidé.

11. Instruments financiers à terme :

Le groupe Solving Efeso International n'utilise pas d'instruments financiers tels que swaps, options ou contrats à terme, etc.

12. Obligations convertibles ou échangeables en actions (Océanes) :

Conformément à IAS 32, si un instrument financier comprend différentes composantes (instruments financiers dits « hybrides »), l'émetteur doit classer ces différentes composantes séparément selon qu'elles ont des caractéristiques de dettes ou de capitaux propres.

Ainsi, un même instrument doit être, le cas échéant, présenté pour partie en dette et pour partie en capitaux propres. Les options permettant au porteur de convertir une dette en instruments de capitaux propres de l'émetteur doivent être classées en capitaux propres dans le bilan consolidé.

L'allocation du montant nominal de l'instrument hybride entre les différentes composantes doit être effectuée à l'émission, la valeur de la composante « capitaux propres » étant calculée par différence entre le montant nominal et la composante « dette ». Cette dernière correspond, à l'émission, à la valeur de marché d'une dette sans option de conversion ayant des caractéristiques identiques.

Le 20 octobre 2006, le groupe a émis 1 244 801 obligations convertibles en actions ordinaires pour un montant nominal de 11 862 954 euros, portant intérêt au taux annuel de 5,5 %, payable à terme échu trimestriel. Elles seront remboursées en totalité le 1er janvier 2012 par remboursement au prix de 10,82 euros par obligation, soit 113,54% de la valeur nominale des obligations (9,53 euros).

L'application d'IAS 32 à l'Océane a engendré un impact positif sur les capitaux propres au 20 octobre 2006 de 369 K€. Les dettes financières du groupe ont été diminuées en contrepartie du même montant.

L'écart entre le coût nominal de l'Océane au taux de 5,5 % et la charge financière IFRS calculée avec la méthode du taux d'intérêt effectif amène une charge complémentaire impactant le compte de résultat consolidé. Cette charge complémentaire, représentative de la prime de remboursement, est évaluée à 436 K€ en 2009, à 476 K€ en 2010 et à 519 K€ en 2011.

13. Actifs et passifs d'impôts différés :

Les impôts différés correspondant aux différences temporelles existant entre les bases taxables et comptables des actifs et passifs consolidés sont enregistrés en application de la méthode du report variable. Les actifs d'impôts différés sont reconnus quand leur réalisation future apparaît probable à une date qui peut être raisonnablement déterminée.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'ils se rapportent à une même entité et qu'ils ont des échéances de reversement identiques. Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

14. Actions propres :

Les actions Solving Efeso International détenues par la société mère sont comptabilisées à leur coût amorti en réduction des capitaux propres.

Les gains et pertes découlant de la vente des actions propres sont déduits des capitaux propres, nets des effets d'impôt.

15. Plans d'options d'achat et d'option de souscription d'actions :

Des plans d'option d'achat et d'option de souscription d'actions sont accordés aux dirigeants et à certains salariés du groupe.

Un tableau de suivi des attributions et levées d'option est fourni dans les notes complémentaires à cette annexe.

Les stock options comptabilisées correspondant aux attributions du :

- 1er juillet 2005 (prix d'exercice 4,76 €)
- 11 août 2006 (prix d'exercice 6,59 €)
- 15 mai 2007 (prix d'exercice 6,17 €)

font l'objet d'un étalement sur 4 ans.

Les paramètres appliqués sont :

- volatilité = 0,198
- taux d'intérêt sans risque = 3,50%
- durée de vie de l'option = 4 ans.

Le groupe a appliqué, à ce titre, la méthode de Black et Scholes, un modèle qui prend en compte les facteurs suivants : prix d'exercice de l'option, durée de vie de l'option, prix actuel des actions sous-jacentes, volatilité attendue des actions sous-jacentes, dividendes attendus des actions, taux d'intérêts sans risque pour la durée de vie de l'option.

16. Provisions pour risques et charges :

Le Groupe comptabilise une provision lorsqu'il a une obligation vis-à-vis d'un tiers, lorsque la perte ou le passif est probable et peut être raisonnablement évalué. Au cas où cette perte ou ce passif n'est ni probable, ni ne peut être raisonnablement évalué mais demeure possible, le Groupe fait état d'un passif éventuel dans les engagements.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

17. Engagements de retraites :

Sur la base des législations et pratiques nationales, les filiales du Groupe peuvent avoir des engagements dans le domaine des plans de retraites et des indemnités de fin de carrière. Les montants payés au titre de ces engagements sont conditionnés par des éléments tels que l'ancienneté, les niveaux de revenus et les contributions aux régimes de retraites obligatoires.

La méthode de calcul des engagements de retraite est la suivante :

- Sont pris en compte tous les personnels quelle que soit leur ancienneté
- Évaluation des engagements portant sur les personnels concernés en fonction de leur âge actuel, de l'application de taux de rotation différenciés par tranche d'âge, jusqu'à l'atteinte de l'âge potentiel de retraite, et de tables de mortalité.

Le taux d'actualisation pris en compte est de 5,09% (I Boxx) et le taux de progression des rémunérations retenu est de 2%.

En application de la norme IAS 19 – Avantages au personnel, ces indemnités ont été enregistrées en capitaux propres dans le bilan d'ouverture IFRS du Groupe (01/01/2004) en contrepartie d'une provision pour charges. Les dotations ou reprises ultérieures ont été enregistrées en compte de résultat.

La société a opté pour l'étalement des écarts actuariels sur la durée résiduelle d'activité moyenne prévisionnelle des salariés.

18. Reconnaissance des revenus :

Les revenus du Groupe sont principalement constitués de prestations de services, facturées mensuellement selon la méthode de l'avancement des travaux.

Comme le préconise la norme IAS 18 – Produits des activités ordinaires -, les taxes sur le chiffre d'affaires propres à certains pays sont déduites du chiffre d'affaires.

19. Résultat par action :

Le résultat consolidé part du groupe par action est calculé conformément à la norme IAS 33 – Résultat par action.

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du groupe, par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le nombre moyen d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de la conversion de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives, notamment des options de souscription d'actions et les attributions d'actions gratuites en période d'acquisition. L'effet dilutif est calculé selon la méthode du "rachat d'actions". Suivant cette méthode, les fonds recueillis suite à l'exercice des bons ou des options sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix de marché. Ce prix de marché correspond à la moyenne des cours de l'action Solving Efeso International en 2009.

Le nombre théorique d'actions qui seraient ainsi rachetées au prix de marché vient en diminution du nombre total des actions résultant de l'exercice des droits. Le nombre ainsi calculé vient s'ajouter au nombre moyen d'actions en circulation et constitue le dénominateur.

20. Tableau de flux de trésorerie :

Le tableau des flux de trésorerie consolidé est préparé en utilisant la méthode indirecte : celle-ci présente l'état de rapprochement du résultat avec la trésorerie nette générée par les opérations de l'exercice. La trésorerie à l'ouverture et à la clôture inclut les disponibilités et autres instruments de placements (notamment les placements à moins de trois mois et les parts d'OPCVM de trésorerie), sous déduction des découverts bancaires.

21. Information sectorielle et répartition géographique :

Principes de segmentation sectorielle :

L'information sectorielle présentée ci-après est basée sur les zones géographiques (zone France, zone Europe hors France, zone Amérique, pays émergents), telles que suivies par la direction du Groupe pour l'analyse de la performance opérationnelle.

III INFORMATIONS RELATIVES AU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

1. Définition du périmètre de consolidation

Sont retenues dans le périmètre de consolidation les sociétés dans lesquelles Solving International dispose, directement ou indirectement, de plus de 20 % des droits de vote, dans la mesure où elle participe effectivement à leur gestion.

La participation dans la société Solving International Middle East LLC est consolidée par intégration globale, Solving International, qui détient 33,8% des parts (directement et indirectement) et 58,19% des profits (id.), exerçant un contrôle exclusif sur cette société, en raison des dirigeants qu'elle nomme et des droits aux résultats dont elle bénéficie.

Les évolutions de périmètre au cours de l'année 2009 ont été détaillées précédemment (I – Faits caractéristiques de l'exercice).

2. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2009 :

| PERIMETRE DE CONSOLIDATION AU 31 DECEMBRE 2009 | | | | | | |
|--|---|------------|------------|--|------------|------------|
| Sociétés | Méthode | % contrôle | % intérêts | Méthode | % contrôle | % intérêts |
| Siège social | 31/12/2008 | 31/12/2008 | 31/12/2008 | 31/12/2009 | 31/12/2009 | 31/12/2009 |
| Solving Efeso International SA 144, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris | Mère | 100,00% | 100,00% | Mère | 100,00% | 100,00% |
| Efeso Consulting Sas Paris - France | IG | 95,05% | 95,05% | IG | 95,05% | 95,05% |
| Solving France SA (ex Synagir) Paris - France | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Solving Efeso Srl Milan - Italie | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Efeso Net-Log Consulting Srl Milan - Italie | IG | 51,00% | 51,00% | IG | 51,00% | 51,00% |
| Apex Consulting Srl Milan - Italie | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Solving Efeso Iberia SA Barcelone - Espagne | IG | 93,18% | 93,18% | IG | 65,45% | 65,45% |
| Solving Efeso Portugal Lisbonne - Portugal | | | | IG | 100,00% | 65,45% |
| Innovation Partners Espagne | IG | 61,01% | 61,01% | IG | 61,01% | 61,01% |
| Solving Management Consultants Ltd Grande-Bretagne | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| IMCG BV s-Hertogenbosch - Pays Bas | IG | 51,14% | 51,14% | IG | 51,14% | 51,14% |
| Solving International Middle East LLC Abu Dhabi - Emirats Arabes Unis | IG | 33,80% | 33,80% | IG | 33,80% | 33,80% |
| Efeso Holdings Ltd Londres - Grande-Bretagne | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Efeso Consulting Ltd Londres - Grande-Bretagne | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Solving International UK Ltd Northwich - Grande Bretagne | IG | 66,00% | 65,99% | IG | 66,00% | 66,00% |
| Efeso Services Srl Milan - Italie | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Solving Efeso Nordic Countries AB Stockholm - Göteborg - Suède | IG | 71,00% | 71,00% | IG | 72,36% | 72,36% |
| Efeso Consulting GmbH Berlin - Allemagne | IG | 54,90% | 54,90% | IG | 54,90% | 54,90% |
| Efeso Consulting BV s-Hertogenbosch - Pays Bas | IG | 55,00% | 55,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Solving Efeso Suisse (ex Synagir Suisse) Genève - Suisse | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Efeso Consulting Zrt Budapest - Hongrie | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Efeso Consulting Ltd (Russian Federation) Saint Petersburg Fédération de Russie | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Solving Efeso Inc. New York - Atlanta - USA | IG | 90,00% | 90,00% | IG | 90,00% | 90,00% |
| Solving Efeso Consultoria Ltda (Brazil) Sao Paulo - Brésil | IG | 100,00% | 99,96% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Efeso China Holdings Ltd Londres - Grande-Bretagne | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Efeso Consulting Shangai Co. Ltd Shangai - Chine | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Efeso Consulting Company Ltd (Korea) Séoul - Corée | IG | 100,00% | 100,00% | IG | 100,00% | 100,00% |
| Efeso Consulting SL Barcelone - Espagne | IG | 70,00% | 70,00% | Société absorbée en 2009 par Solving Efeso Iberia | | |
| Solving Bohlin & Strömberg Stockholm - Suède | IG | 56,07% | 56,07% | Société fusionnée en 2009 avec Solving Efeso Nordic Countries AB | | |
| Solving International Inc. Etats Unis | IG | 100,00% | 100,00% | Fusionnée en 2009 avec Solving Efeso Inc. | | |
| Solving International North America Llc Atlanta - Etats Unis | IG | 100,00% | 100,00% | Fusionnée en 2009 avec Solving Efeso Inc. | | |
| Efeso Consultoria America do sul S/C Ltda Sao Paulo - Brésil | IG | 100,00% | 100,00% | Fusionnée en 2009 avec Solving Efeso Consultoria Ltda | | |
| Solving Industrie et Management SARL Paris - France | IG | 99,60% | 99,60% | Société liquidée en 2009 | | |
| Solving International Belgium Belgique | Société liquidée en 2008 | | | Société liquidée en 2008 | | |
| TMT Management Paris - France | Société liquidée en 2008 | | | Société liquidée en 2008 | | |
| Solving Consulting & Opérations Srl Italie | Fusionnée en 2008 avec Efeso Consulting Srl | | | Fusionnée en 2008 avec Efeso Consulting Srl | | |

IG : Méthode de l'intégration globale

- (1) Nouvelle dénomination de Efeso Consulting Srl
- (2) Nouvelle dénomination de Solving International Iberica
- (3) Société en cours de clôture
- (4) Attribution de 58,9% du résultat
- (5) Nouvelle dénomination de Efeso Consulting AB
- (6) Nouvelle dénomination de Solving Suisse
- (7) Nouvelle dénomination de Solving Brazil Ltda

Société non consolidées

| PERIMETRE DE CONSOLIDATION AU 31 DECEMBRE 2009 SOCIETES NON CONSOLIDEES | | | | | | |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Sociétés | Méthode | % contrôle | % intérêts | Méthode | % contrôle | % intérêts |
| Siège social | 31/12/2008 | 31/12/2008 | 31/12/2008 | 31/12/2009 | 31/12/2009 | 31/12/2009 |
| European Consulting Italie | NC | 1,00% | 1,00% | NC | 1,00% | 1,00% |
| Resolving Strategy Finance Srl Italie | NC | 3,00% | 2,90% | NC | 3,00% | 2,90% |
| Management Consultants Argentine | NC | 51,00% | 51,00% | NC | 51,00% | 51,00% |

NC : Non consolidée

31/12/2009

(8) Sans activité depuis 2004

IV NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 : ECARTS D'ACQUISITION

Voir page suivante.

| ECARTS D'ACQUISITION 31 DECEMBRE 2009 | | | | | | | | | | | |
|--|----------------|--------------|------------|---------------|---------------|--------------|----------|----------|----------------|---------------|---------------|
| Milliers euros | Valeurs brutes | | | | Dépréciations | | | | Valeurs nettes | | |
| | 31/12/2008 | Plus | Moins | Reclassements | 31/12/2009 | 31/12/2008 | Plus | Moins | 31/12/2009 | 31/12/2008 | 31/12/2009 |
| EFESO HOLDINGS LTD (UK) | 16 032 | | | | 16 032 | - | | | - | 16 032 | 16 032 |
| SOLVING FRANCE SA (SYNAGIR) | 7 818 | | | | 7 818 | - | | | - | 7 818 | 7 818 |
| SOLVING EFESO Srl (Italie) (ex EFESO CONSULTING Srl) | 1 635 | | | 1 009 | 2 644 | - | | | - | 1 635 | 2 644 |
| SOLVING Srl (fusionnée avec SOLVING EFESO Srl) | 1 009 | | | - 1 009 | - | - | | | - | 1 009 | - |
| SOLVING EFESO NORDIC COUNTRIES (Suède) (ex EFESO CONSULTING AB) | 330 | | | 1 276 | 1 606 | - | | | - | 330 | 1 606 |
| BOHLIN & STROMBERG (fusionnée avec SOLVING EFESO NORDIC COUNTRIES AB) | 996 | 280 | | - 1 276 | - | - | | | - | 996 | - |
| EFESO CONSULTING BV (Pays Bas) | - | 907 | | | 907 | - | | | - | - | 907 |
| SOLVING EFESO INC. (USA) | | | | 940 | 940 | | | | | | 940 |
| SOLVING INTERNATIONAL INC (USA) (fusionnée avec SOLVING EFESO Inc) | 135 | | | - 135 | - | - | | | - | 135 | - |
| SOLVING INT. NORTH AMERICA (EX-MERITUS) (USA) (fusionnée avec SOLVING EFESO Inc) | 805 | | | - 805 | - | - | | | - | 805 | - |
| SOLVING INTERNATIONAL UK Ltd | 724 | | | | 724 | - | | | - | 724 | 724 |
| IMCG (Pays Bas) | 544 | | | | 544 | - | | | - | 544 | 544 |
| APEX CONSULTING Srl (Italie) | 471 | 42 | | | 513 | - | | | - | 471 | 513 |
| EFESO FRANCE SAS | 382 | | | | 382 | - | | | - | 382 | 382 |
| EFESO CONSULTING ZRT (Hongrie) | 203 | | | | 203 | - | | | - | 203 | 203 |
| SOLVING EFESO IBERIA (Espagne) | 86 | 1 | - 24 | 106 | 169 | - | | | - | 86 | 169 |
| SOLVING EFESO PORTUGALO | - | 18 | | | 18 | | | | - | - | 18 |
| EFESO ASESORES SL (fusionnée avec SOLVING EFESO IBERIA) | 8 | 98 | | - 106 | - | - | | | - | 8 | - |
| SOLVING EFESO SUISSE (ex SYNAGIR SUISSE) | 102 | | | | 102 | - | | | - | 102 | 102 |
| SOLVING EFESO AMERICA CONSULTORIA (Brésil) | 86 | | | | 86 | - | | | - | 86 | 86 |
| EFESO CONSULTING GMBH (Allemagne) | 65 | | | | 65 | - | | | - | 65 | 65 |
| EFESO NET-LOG CONSULTING SRL (Italie) | 22 | | | | 22 | - | | | - | 22 | 22 |
| INNOVATION PARTNER (Espagne) | 1 901 | | | | 1 901 | 1 901 | | | 1 901 | - | - |
| TOTAL | 33 354 | 1 346 | -24 | 0 | 34 676 | 1 901 | 0 | 0 | 1 901 | 31 453 | 32 775 |

Ecart de acquisition positifs

NOTE 2 : ACTIFS NON COURANTS

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

| Milliers euros | Décomposition | 31/12/2009 | 31/12/2008 | % |
|--------------------------------------|--------------------------------------|------------|------------|------------|
| Autres immobilisations incorporelles | Concessions, droits et brevets | 125 | 167 | -26% |
| | Autres immobilisations incorporelles | 368 | 216 | 70% |
| | Total | 492 | 383 | 28% |

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont principalement composées d'agencements et de matériel de bureau et informatique. Elles s'établissent à 694 K€ contre 792 K€ fin 2008.

ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE

Les actifs financiers disponibles à la vente (autres titres de participation) comprennent :

| ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE (AUTRES TITRES DE PARTICIPATION) AU 31 DECEMBRE 2009 | | | | | | |
|---|--------------|-----------------------------------|-------------------------------|------------------------|------------------|----------|
| Milliers euros | Siège social | Société détentrice | Quote-part de capital détenue | Valeur nette comptable | Capitaux Propres | Résultat |
| European Consulting * | Italie | Solving Efeso srl | 1,0% | 8 | 100 | 6 |
| Resolving Strategy Finance * | Italie | Solving Efeso srl | 3,0% | 21 | 1 376 | (895) |
| Bohlin & Strömberg Intresseorganisationer AB * | Suède | Solving Efeso Nordic Countries AB | 30,0% | 3 | 3 | 0 |
| Bohlin & Strömberg Företagskonsult * | Suède | Solving Efeso Nordic Countries AB | 100,0% | 20 | 20 | 0 |
| Total | | | | 52 | | |

* Valeur nette comptable : données financières de la société au 31.12.2008

Les titres des deux sociétés suédoises sont détenus par Solving Efeso Nordic Countries AB, résultat du rapprochement entre Bohlin & Strömberg et Efeso Consulting AB. Ces titres ont toujours fait partie de l'actif de la société Bohlin & Strömberg, consolidée depuis 1999, mais n'avaient pas été jusqu'ici, mis en évidence de façon isolée.

L'évolution entre 2008 et 2009 (52 K€ contre 29 K€) s'explique par cette prise en compte.

AUTRES ACTIFS NON COURANTS – ACTIFS D'IMPOTS NON COURANTS

| Milliers euros | Décomposition | 31/12/2009 | 31/12/2008 | % |
|---------------------------------|------------------------------------|--------------|------------|------------|
| Autres actifs non courants | Prêts | - | 55 | |
| | Autres immobilisations financières | 458 | 187 | 145% |
| | Total | 458 | 242 | 89% |
| Actifs d'impôts non courants | Impôts différés actif | 845 | 655 | 29% |
| TOTAL ACTIF NON COURANTS | | 1 303 | 897 | 45% |

NOTE 3: ACTIFS COURANTS

CLIENTS ET COMPTES RATTACHES

Le poste Clients et comptes rattachés s'établit fin décembre 2009 à 16 213 K€ contre 17 757 K€ fin décembre 2008.

Soit 32,7% du chiffre d'affaires (30,6% fin décembre 2008).

Le délai brut de règlement clients, calculé avec un taux moyen de taxe de 19%, s'établit à plus de 100 jours, délai très élevé.

AUTRES ACTIFS COURANTS

Les autres actifs courants qui totalisent 3 790 K€ sont composés de charges constatées d'avance (220 K€), de créances fiscales et sociales (2 363 K€) et d'autres créances (1 207 K€).

| Milliers euros | Décomposition | 31/12/2009 | 31/12/2008 | % |
|------------------------|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Autres actifs courants | Charges constatées d'avance | 220 | 330 | -33% |
| | Créances fiscales et sociales | 2363 | 2765 | -15% |
| | Autres créances | 1 207 | 1 313 | -8% |
| Total | | 3790 | 4408 | -14% |

NOTE 4 : CAPITAUX PROPRES

CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2009, le capital s'établit à 3 075 396,38 € pour 8 069 269 actions, de valeur nominale 0,381125 €.

La capital a été augmenté de 62 000 puis de 62 500 actions au cours de l'exercice, par création d'action gratuites.

AUGMENTATION DE CAPITAL DES 17 JUIN ET 29 DECEMBRE 2009

| Comptes sociaux de SOLVING EFESO INTERNATIONAL | Au 31/12/2008 | Augmentation de Capital 17 Juin 2009 | Augmentation de Capital 29 Déc. 2009 | Au 31/12/2009 |
|--|---------------|--------------------------------------|--------------------------------------|---------------|
| Nombre d'actions | 7 944 769 | 62 000 | 62 500 | 8 069 269 |
| Capital (en euros) | 3 027 946,32 | 23 629,75 | 23 820,31 | 3 075 396,38 |
| Primes d'émissions et de fusion (en euros) | 19 022 073 | | | 18 992 074 |

NOTE 5 : EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES BANCAIRES

Les emprunts et dettes bancaires totalisent 7 224 K€ et se décomposent en :

- 3 389 K€ sur Solving International
- 3 835 K€ sur ses filiales.

Ces emprunts et dette bancaires sont à moins d'un an d'échéance, à l'exception de 729 K€ à échéance 2011 pour la société mère.

Les emprunts bancaires contractés par Solving International sont à taux variables, calculés sur la base EURIBOR 3 ou 6 mois.

Le contrat paneuropéen de mobilisation de créances commerciales (affacturage), mis en place en 2008 sur les filiales opérationnelles françaises, avant extension à plusieurs autres filiales européennes, fait également référence à EURIBOR 3 mois pour sa commission de financement.

Les taux EURIBOR 3 et 6 mois se sont établis en moyenne sur l'année 2009 à 1,23% et à 1,44% contre 4,64% et 4,73% en 2008.

EMPRUNT OBLIGATAIRE CONVERTIBLE (OCEANE)

L'emprunt obligataire convertible à 5,5 % a été émis en octobre 2006 pour un montant de 11 863 K€.

Cet emprunt OCEANE est composé de 1 244 801 obligations, au nominal de 9,53 € pour une durée de 5 ans (1^{er} janvier 2012).

L'amortissement anticipé est possible mais au seul gré du groupe :

- pour tout ou partie des obligations, à tout moment sans limitation de prix, par rachat en bourse ou hors bourse ou par offres publiques ;
- à compter du 1^{er} juillet 2009 jusqu'au septième jour ouvré qui précède leur date de remboursement, pour toutes les obligations, au Prix de Remboursement Anticipé majoré des intérêts courus depuis la dernière date de paiement d'intérêts précédant la date de remboursement anticipé jusqu'à la date de remboursement effectif, sous réserve d'un préavis de 30 jours calendaires si le produit (i) du ratio d'attribution d'actions en vigueur et (ii) de la moyenne arithmétique des premiers cours cotés de l'action de la société pendant 10 jours de bourse consécutifs au cours des 20 jours de bourse consécutifs précédant la publication de l'avis de remboursement anticipé excède 120 % de la valeur acquise des obligations ;
- à tout moment, pour la totalité des obligations restant en circulation, si moins de 10 % des obligations émises restent en circulation.

L'emprunt OCEANE figure à la ligne Emprunts, après reclassement de la partie Capitaux propres, pour un montant de 11 199 K€.

En effet, l'application d'IAS 32 à l'Océane a engendré un impact positif sur les capitaux propres au 20 octobre 2006 de 369 K€. Les dettes financières du groupe ont été diminuées en contrepartie du même montant.

Le taux de marché retenu et la ventilation entre la partie « dette » et la partie « capitaux propres » à l'origine sont indiqués ci-après :

- taux d'actualisation retenu pour le calcul de la dette : 8,5% ;
- taux d'intérêt effectif : 9,12% ;
- juste valeur de la dette à l'émission : 11 199 K€.

Le montant des intérêts courus en 2009 payables à terme échu le 1^{er} janvier 2010 est de 161 K€.

La charge financière relative à l'exercice 2009 s'élève à 1 075 K€. L'écart entre le coût nominal de l'Océane au taux de 5,5 % et la charge financière IFRS calculée avec la méthode du taux d'intérêt effectif en application des normes IAS 32/39 amène une charge complémentaire (représentative de la prime de remboursement) impactant le compte de résultat de l'exercice 2008 pour un montant de 436 K€ (avant impôt).

ENDETTEMENT FINANCIER ET « GEARING »

| ENDETTEMENT FINANCIER NET | | | |
|--|-----------------|-----------------|----------------|
| Milliers euros | 31/12/2009 | 31/12/2008 | Variation |
| Emprunts et dettes financières à long terme | (12 471) | (12 035) | (436) |
| Emprunts à court terme | (7 224) | (9 273) | 2 050 |
| Endettement financier brut | (19 694) | (21 308) | 1 613 |
| Actifs financiers à la juste valeur - contrepartie résultat | 0 | 0 | 0 |
| Trésorerie et équivalent de trésorerie | 2 893 | 4 817 | (1 923) |
| Total Trésorerie et équivalents de trésorerie | 2 893 | 4 817 | (1 923) |
| Endettement financier net | (16 801) | (16 491) | (310) |
| Total Capitaux Propres | 21 612 | 22 904 | (1 292) |
| Ratio Endettement financier net / Capitaux Propres ⁽¹⁾ | 77,7% | 72,0% | 8,0% |

| ENDETTEMENT FINANCIER NET corrigé en 2008, emprunt OCEANE isolé | | | |
|--|-----------------|-----------------|----------------|
| Milliers euros | 31/12/2009 | 31/12/2008 | Variation |
| Emprunts et dettes financières à long terme (OCEANE) | (12 471) | (12 035) | (436) |
| Emprunts à court terme | (7 224) | (10 115) | 2 891 |
| Endettement financier brut | (19 694) | (22 149) | 2 455 |
| Actifs financiers à la juste valeur - contrepartie résultat | 0 | 0 | 0 |
| Trésorerie et équivalent de trésorerie | 2 893 | 4 817 | (1 923) |
| Total Trésorerie et équivalents de trésorerie | 2 893 | 4 817 | (1 923) |
| Endettement financier net | (16 801) | (17 333) | 531 |
| Total Capitaux Propres | 21 612 | 22 904 | (1 292) |
| Ratio Endettement financier net / Capitaux Propres ⁽¹⁾ | 77,7% | 75,7% | 2,7% |

Reclassement en 2008 : 842 K€ reclassés en Dettes bancaires au lieu de Autres dettes. Les emprunts à court terme ressortent à 10 115 K€ au lieu de 9 273K€.

(1) " Gearing "

EXPOSITION AU RISQUE DE LIQUIDITE

La situation du groupe en ce qui concerne le risque de liquidité est décrite dans le chapitre 1.11 du rapport de gestion du Directoire ainsi que dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les risques et le contrôle interne (Prévention des risques - paragraphe 11), rapports auxquels on se reportera.

EXPOSITION AUX RISQUES DE TAUX ET DE CHANGE

Le groupe Solving Efeso International est exposé au risque de taux à hauteur de son endettement brut à taux variable, qui s'élève à 7 224 K€ au 31 décembre 2009. La sensibilité de cette position aux évolutions de taux est de l'ordre de 72 K€ pour une variation à la hausse ou à la baisse de 1%.

Le groupe a subi en 2009 un impact négatif en termes de chiffre d'affaires, puisque ce dernier se serait établi à 50,7 M€ à taux de change constants, au lieu de 49,6 M€, soit 1,1 M€ de différence.

Le groupe réalise 66% de son chiffre d'affaires et 56% de son résultat opérationnel courant (hors holding) en euros.

Son exposition nette en devise (actifs moins passifs) peut être évaluée, après conversion en euros, à 2,6 M€. Une variation de plus ou moins 1% des différents taux de change entraînerait une variation de la position nette de change de plus ou moins 26 K€.

L'exposition au risque de change du groupe et l'exposition au risque de taux d'intérêt font l'objet de développements dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les risques et le contrôle interne, auxquels on se reportera.

NOTE 6 : PASSIFS NON COURANTS - PROVISIONS A LONG TERME

| Milliers euros | Décomposition | 31/12/2009 | 31/12/2008 | % |
|-------------------------|--------------------------------------|--------------|--------------|------------|
| Provisions à long terme | Provisions indemnités de retraites | 509 | 89 | 472% |
| | Provisions pour risques et charges | 1 029 | 975 | 6% |
| | Total Provisions à long terme | 1 538 | 1 064 | 45% |

| Milliers euros | 31/12/2008 | Dotations | Reclassement | Reprises provisions non utilisées | Reprises provisions utilisées | 31/12/2009 |
|--|--------------|------------|--------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------|
| Provisions indemnités de retraites | 89 | 225 | 550 | | (355) | 509 |
| Provisions pour risques et charges | 975 | 749 | (550) | | (146) | 1 029 |
| Total Provisions à long terme | 1 064 | 974 | | | (501) | 1 538 |
| Provision pour impôts différés | 132 | | | | (101) | 31 |
| Total Passifs d'impôts non courants | 132 | | | | (101) | 31 |
| Total Provisions | 1 196 | 974 | | | (602) | 1 569 |

Les **provisions pour indemnités de retraite** sont passées de 89 K€ à 509 K€, soit une variation de 420 K€ se décomposant en une reprise nette de 130 K€ (dotations moins reprises de provisions utilisées) et un reclassement de 550 K€ (montant précédemment inscrit en provisions pour risques et charges).

L'impact du nouvel accord Syntec calculé au 31/12/2004 (78 K€) et l'impact de la nouvelle contribution patronale calculé au 31/12/2007 (87 K€) sont étalés sur la durée résiduelle moyenne d'acquisition des droits à retraite. Le montant des écarts actuariels (pertes non encore comptabilisées) s'élève à 126 K€ au 31/12/2009.

Les **provisions pour risques et charges** sont passées de 975 K€ à 1 029 K€. Cette variation recouvre deux phénomènes distincts : une dotation nette de 603 K€, correspondant pour une très large part (515 K€) à la provision pour risque prudhommal déjà évoqué et un reclassement de 550 K€ (transfert vers la rubrique Provision pour indemnités de retraite).

Au total, les provisions à long terme (Retraites + risque et charges) passent de 1 064 K€ à 1 538 K€ (+474 K€).

Il n'y a pas eu, en 2009, de reprise sur provisions non utilisées.

La **provision pour impôts différés** provient principalement des impôts différés passifs inscrits dans les comptes de la filiale suédoise Bohlin & Strömberg.

NOTE 7 : AUTRES PASSIFS COURANTS

Les autres passifs courants s'élèvent à 8 830 K€ et correspondent à des dettes fiscales et sociales (4 914 K€), ce montant incluant les rémunérations et bonus dus au 31 décembre, charges sociales incluses, à des produits constatés d'avance (339 K€) et à des dettes diverses (3 577 K€) réparties sur plus de 20 filiales.

| Milliers euros | Décomposition | 31/12/2009 | 31/12/2008 | % |
|-------------------------|------------------------------------|-------------|-------------|------------|
| Autres passifs courants | Dettes fiscales et sociales | 4914 | 4765 | 3% |
| | Dettes sur titres de participation | | 360 | -100% |
| | Produits constatés d'avance | 339 | 519 | -35% |
| | Dettes diverses | 3 577 | 3 468 | 3% |
| Total | | 8830 | 9112 | -3% |

V NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 8 : REPARTITION PAR ZONE GEOGRAPHIQUE ET PAR SECTEUR D'ACTIVITE

L'activité du groupe Solving International repose sur le secteur du Conseil.

Seule la répartition comptable par zones géographiques est donc présentée ci-dessous :

| REPARTITION PAR ZONES GEOGRAPHIQUES 2009 | | | | | | |
|--|-----------------------|--------------------|------------------|----------------|------------------|--------|
| Milliers euros | FRANCE (OPERATIONNEL) | EUROPE HORS FRANCE | AMERIQUE DU NORD | PAYS EMERGENTS | HOLDING (FRANCE) | TOTAL |
| Chiffre d'affaires | 14 687 | 27 060 | 2 200 | 5 665 | | 49 613 |
| Résultat opérationnel courant | 2 743 | 1 667 | 46 | 1 123 | -3 091 | 2 488 |
| Résultat net | 1 142 | 1 652 | 324 | 262 | -3 217 | 164 |
| Total bilan | 14 454 | 36 754 | 1 914 | 3 556 | 1 533 | 58 211 |

Données issues de la consolidation

La répartition des résultats ci-dessus résulte des règles d'élimination en consolidation des transactions inter-compagnies, et donne une répartition des résultats par zones géographiques différente de celle donnée par l'analyse des résultats économiques de gestion

NOTE 9 : DETAIL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

| AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS | | | | |
|--|-------------------------|-------------|------------|-------------|
| Milliers euros | Décomposition | 31/12/2009 | 31/12/2008 | % |
| Autres produits et charges opérationnels | Produits exceptionnels | 257 | 1 667 | -85% |
| | Charges exceptionnelles | -702 | -1 731 | -59% |
| | | -445 | -64 | 596% |

Dans les charges exceptionnelles figure la dotation à la provision pour risque correspondant au coût du litige prudhommal dont le jugement est parvenu en mars 2010 (515 K€).

NOTE 10 : COUT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER - AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

| Milliers euros | Décomposition | 31/12/2009 | 31/12/2008 | % |
|-------------------------------------|--|---------------|---------------|------------|
| Coût de l'endettement financier net | Produits de trésorerie | | 3 | -100% |
| | Autres charges et intérêts assimilés (1) | -1 433 | -1 521 | -6% |
| | | -1 433 | -1 518 | -6% |

(1) Charges sur emprunts (OCEANE et emprunts bancaires)

AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS : DETAIL

| AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS : DETAIL | | | | |
|--|--|------------|-------------|--------------|
| Milliers euros | Décomposition | 31/12/2009 | 31/12/2008 | % |
| Autres produits et charges financiers | Différences de change | -65 | 59 | -210% |
| | Dotations aux provisions financières | -55 | -495 | -89% |
| | Dotations / Reprises sur provisions éléments immatériels | 163 | -17 | -1042% |
| | | 44 | -453 | -110% |

NOTE 11 : IMPOTS DIFFERES ET PREUVE D'IMPOT

| Milliers euros | 31/12/2009 | 31/12/2008 | % |
|--|-------------|---------------|-------------|
| Compte de résultat | | | |
| Charge d'impôt société | -929 | -1 507 | -38% |
| Charges ou produits d'impôts différés | 348 | 216 | 61% |
| Charge d'impôt : total | -582 | -1 291 | -55% |
| Bilan | | | |
| Déficits reportables activés | 296 | 309 | -4% |
| Impôts différés sur retraitements IFRS | 549 | 346 | 59% |
| Passifs d'impôts non courants : total | 845 | 655 | 29% |
| Actifs d'impôts non courants : total | 31 | 132 | -76% |

Les impôts différés actifs ont été enregistrés dans les comptes consolidés au titre de déficits de filiales dans la mesure où leur récupération a été considérée comme probable. Les déficits activés sont récupérables de façon illimitée.

| PREUVE D'IMPOT Milliers euros | Base | Impôt |
|--|-------------|--------------|
| Impôt théorique | 654 | -218 |
| Déficits non activés | 1 692 | -564 |
| Résultat des activités arrêtés | 91 | -30 |
| Ecart sur situation nette | -625 | 208 |
| Différences permanentes | | -116 |
| Ecart sur taux d'impôts | | 138 |
| Charge d'impôt théorique | | -582 |
| Charge d'impôt réelle | | -582 |

Les déficits non activés proviennent essentiellement de la perte sur les comptes sociaux de la société holding, demeurant après l'intégration fiscale avec les sociétés opérationnelles.

NOTE 12 : RESULTAT NET D'IMPOT DES ACTIVITES ARRETEES

Les activités abandonnées concernent les sociétés : Solving Industrie et Management, TMT Management, Solving International Belgium et Innovation Partners.

Les trois premières sociétés sont définitivement fermées au 31 décembre 2009. Le résultat net dégagé en 2009 est un produit correspondant à diverses régularisations, pour l'essentiel des dettes fournisseurs devenues sans objet.

NOTE 13 : RESULTAT PAR ACTION

Le résultat consolidé par action et le résultat dilué par action au 31 décembre 2009 s'élèvent respectivement à 0,02 € et 0,02 €.

Le résultat part du groupe et ce même résultat part du groupe dilué s'élèvent, par action, respectivement à (0,04) € et (0,03) €.

NOTE 14 : INFORMATIONS DIVERSES

EFFECTIFS

Effectifs moyens sur l'exercice, en équivalents temps plein.

| | 2009 | 2008 |
|---------------------------------|-------------|-------------|
| Salariés | 205 | 216 |
| Dont administratifs | 31 | 37 |
| Dont consultants | 174 | 179 |
| Intervenants payés sur factures | 54 | 69 |
| Total | 259 | 285 |

Effectifs en fin d'exercice 2009

| Effectif en fin d'exercice | | |
|-----------------------------------|-------------|-------------|
| | 2009 | 2008 |
| Consultants | 196 | 208 |
| Intervenants payés sur factures | 53 | 60 |
| Administratifs | 31 | 37 |
| Total | 280 | 305 |

REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Les rémunérations brutes globales versées aux organes de Direction et de Surveillance s'établissent à 1 645 K€ en 2009, les rémunérations effectivement versées (y compris au titre d'exercices antérieurs) à 1 384 K€ selon la décomposition donnée par le tableau page suivante.

REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

| Rémunérations dues et versées aux mandataires sociaux | | | Président du Conseil de Surveillance | Vice - président du Conseil de Surveillance | Membre du Conseil de Surveillance | Président du Directoire | Membre du Directoire | Membre du Directoire |
|---|-----------------|---------------------------------------|--------------------------------------|---|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------|----------------------|
| | | | Roland Fitoussi | Jean Veillon | Richard Armand | Jacques Lebhar | Alessandra Faraone | Julian Berger | Nicolas Celier | Yves Cannac * | Thomas de Bellaigue de Bughas ** | Filippo Mantegazza | Carlo F. Baroncelli |
| 2008 | Montants dus | Rémunération fixe | 120 | 251 | | | | | | | 321 | 18 | 105 |
| | | Rémunération variable | | 128 | | | | | | | 53 | | |
| | | Rémunération exceptionnelle | | | 21 | 21 | | | 21 | 21 | | | |
| | | Jetons de présence | 27 | | | | | | | | | | |
| | | Avantages en nature Sociétés liées | | | | | | | | | 320 | 369 | 308 |
| | Total | 147 | 379 | 21 | 21 | 0 | 0 | 21 | 21 | 320 | 742 | 326 | 105 |
| 2008 | Montants versés | Rémunération fixe | 120 | 251 | | | | | | | 153 | 18 | 105 |
| | | Rémunération variable | | 179 (1) | | | | | | | | | |
| | | Rémunération exceptionnelle | | | 28 (1) | 28 (1) | | | | 28 (1) | | | |
| | | Jetons de présence | 36 (1) | | | | | | | | | | |
| | | Avantages en nature Sociétés liées | | | | | | | | | 714 (2) | 253 (3) | 216 (4) |
| | Total | 156 | 430 | 28 | 28 | 0 | 0 | 0 | 28 | 714 | 406 | 234 | 105 |
| 2009 | Montants dus | Rémunération fixe | 120 | 251 | | | | | | | 330 | 18 | 96 |
| | | Rémunération variable | | 146 | | | | | | | 30 | | |
| | | Rémunération exceptionnelle | | | 22 | 22 | | | 22 | | | | 20 |
| | | Jetons de présence | 28 | | | | | | | | | | |
| | | Avantages en nature Sociétés liées | | | | | | | | | 88 | 204 | 246 |
| | Total | 148 | 397 | 22 | 22 | 0 | 0 | 22 | 0 | 88 | 565 | 264 | 116 |
| 2009 | Montants versés | Rémunération fixe | 120 | 251 | | | | | | | 210 | 18 | 96 |
| | | Rémunération variable | | 95 (5) | | | | | | | | | |
| | | Rémunération exceptionnelle | | | 10 (5) | 10 (5) | | | 10 (5) | 10 (5) | | | 20 |
| | | Jetons de présence | 55 (6) | | | | | | | | | | |
| | | Avantages en nature Sociétés liées | | | | | | | | | 88 | 97 | 293 |
| | Total | 175 | 346 | 10 | 10 | 0 | 0 | 10 | 10 | 88 | 307 | 311 | 116 |

* Fin de mandat : Assemblée Générale du 29 juin 2009

** Fin de mandat : Conseil de Surveillance du 26 mai 2009

*** Fin de mandat : fin de contrat de travail 30 novembre 2009 ; Conseil de Surveillance du 18 janvier 2010

(1) Versés au titre de 2007

(2) Dont 394 K€ versés au titre de 2007, incluant un montant exceptionnel de 225 K€

(3) Versés au titre du second semestre 2007

(4) Dont 33 K€ versés au titre du second semestre 2007

(5) Versés au titre de 2008

(6) Dont 26,8 K€ versés au titre de 2008

Rémunérations : montants bruts avant impôt

Sociétés liées : montants hors taxes

SUIVI DES ATTRIBUTIONS ET LEVEES DE STOCK OPTIONS

| SUIVI DES PLANS D'OPTIONS AU 31 DECEMBRE 2009 | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----------------------|-------------------------|------------------|-------------------------------|---------------------------------|------------------------|----------------|---------------|---------------|---------|---------|---------------|---------------|------------------|-----------------------------|----------------|
| Options attribuées | | | | | | | Options levées | | | | | | | Options annulées | Options restantes, fin 2009 | |
| Date d'attribution | Prix d'exercice en € | Nombre de bénéficiaires | Nombre d'options | Levées possibles à compter du | Cessions possibles à compter du | Expiration des options | en 2001 | en 2002 | en 2003 | en 2004 | en 2005 | en 2006 | en 2007 | | | en 2008 |
| 19.06.98 | 1,31 | 3 | 64 608 | 20.06.01 | 20.06.03 | 19.06.04 | 21 537 | 14 358 | 28 713 | | | | | | | |
| 19.06.98 | 7,37 | 32 | 6 400 | 20.06.01 | 20.06.03 | 19.06.04 | 469 | 67 | | | | | | | | 5 864 |
| 16.03.99 | 11,35 | 13 | 17 000 | 16.03.02 | 16.03.04 | 15.03.05 | | | | | | | | | | 17 000 |
| 18.06.99 | 14,39 | 3 | 16 040 | 18.06.02 | 18.06.04 | 17.06.05 | | | | | | | | | | 16 040 |
| 04.02.00 | 39,03 | 24 | 47 560 | 04.02.03 | 04.02.05 | 03.02.07 | | | | | | | | | | 47 560 |
| 03.05.00 | 65,17 | 4 | 22 800 | 04.05.02 | 04.05.05 | 04.05.07 | | | | | | | | | | 22 800 |
| 03.05.00 | 54,88 | 16 | 43 050 | 04.05.02 | 04.05.05 | 04.05.07 | | | | | | | | | | 43 050 |
| 05.10.00 | 82,77 | 7 | 18 720 | 06.10.02 | 06.10.05 | 06.10.07 | | | | | | | | | | 18 720 |
| 05.10.00 | 69,7 | 18 | 15 564 | 06.10.02 | 06.10.05 | 06.10.07 | | | | | | | | | | 15 564 |
| 30.03.01 | 72,95 | 44 | 56 400 | 31.03.03 | 31.03.06 | 31.03.08 | | | | | | | | | | 56 400 |
| 04.10.01 | 39,33 | 10 | 54 600 | 05.10.03 | 05.10.06 | 05.10.08 | | | | | | | | | | 54 600 |
| | <i>dont Direction</i> | 1 | 16 000 | | | | | | | | | | | | | |
| 15.02.02 | 35,28 | 12 | 14 850 | 16.02.04 | 16.02.07 | 16.02.09 | | | | | | | | | | 14 850 |
| 16.05.02 | 35,57 | 5 | 59 000 | 17.05.04 | 17.05.07 | 17.05.09 | | | | | | | | | | 59 000 |
| | <i>dont Direction</i> | 2 | 18 000 | | | | | | | | | | | | | |
| 22.04.03 | 4,06 | 61 | 218 700 | 23.04.05 | 23.04.08 | 23.04.10 | | | | | | 10 199 | 10 000 | | | 103 350 |
| | <i>dont Direction</i> | 2 | 25 000 | | | | | | | | | | | | | 95 151 |
| 04.06.04 | 7,84 | 32 | 158 500 | 05.06.06 | 05.06.09 | 05.06.11 | | | | | | | | | | 113 000 |
| | <i>dont Direction</i> | 1 | 50 000 | | | | | | | | | | | | | 45 500 |
| 01.07.05 | 4,76 | 11 | 14 000 | 02.07.07 | 02.07.10 | 02.07.12 | | | | | | | | | | 7 750 |
| 11.08.06 | 6,59 | 24 | 49 500 | 12.08.08 | 12.08.11 | 12.08.13 | | | | | | | | | | 9 000 |
| 15.05.07 | 6,17 | 21 | 25 000 | 16.05.09 | 16.05.12 | 16.05.14 | | | | | | | | | | 10 005 |
| | <i>dont Direction</i> | 2 | 4 000 | | | | | | | | | | | | | 14 995 |
| dont Direction | | | 902 292 | | | | 22 006 | 14 425 | 28 713 | | | 10 199 | 10 000 | | | 614 553 |
| | | | 113 000 | | | | | | | | | | | | | 202 396 |

| OPTIONS DETENUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2009 | | | | |
|--|------------------|--------------------------|------------------|------------------------|
| | Date attribution | Prix d'exercice en euros | Nombre d'options | Options levées en 2009 |
| Vice-président du Conseil de surveillance | 22.04.03 | 4,06 | 15 000 | |
| Président du Directoire | 22.04.03 | 4,06 | 18 000 | |
| | 04.06.04 | 7,84 | 5 500 | |
| Un membre du Directoire | 22.04.03 | 4,06 | 5 000 | |
| | 04.06.04 | 7,84 | 2 500 | |
| | 11.08.06 | 6,59 | 2 500 | |

ACTIONS GRATUITES

Il n'a pas été distribué d'actions gratuites en 2009. Rappelons qu'il avait été distribué 124 500 actions gratuites au cours de l'année 2007. L'attribution est définitive à l'issue d'une période de 2 ans et les actions remises font l'objet d'une obligation de conservation de 2 ans.

Au cours de l'exercice, ont été effectivement créés les 124 500 actions gratuites attribuées en 2007 : se reporter plus haut Note 4 Capitaux propres.

L'incidence sur le résultat de l'exercice 2009 des actions gratuites attribuées en 2007, est de 183 K€ avant impôt.

| ACTIONS GRATUITES AU 31 DECEMBRE 2009 | | | | |
|---|---|----------------------------------|---------------------------|---|
| | Nombre total d'actions gratuites attribuées | Nombre d'actions restant à créer | Fin période d'acquisition | Fin période de conservation obligatoire |
| Vice Président du Conseil de Surveillance | 15 000 | | 16/05/2009 | 16/05/2011 |
| Président du Directoire | 30 000 | | 16/05/2009 | 16/05/2011 |
| Président du Directoire | 60 000 | | 29/12/2009 | 29/12/2011 |
| Salariés du groupe | 17 000 | | 16/05/2009 | 16/05/2011 |
| Salarié du groupe | 2 500 | | 29/12/2009 | 29/12/2011 |
| Total | 124 500 | - | | |

Il n'existe plus d'actions gratuites restant à créer au 31 décembre 2009.

REMUNERATION DES ORGANES DE CONTROLE

| REMUNERATION DES ORGANES DE CONTRÔLE | | | | | | | | |
|--|---------------------|-------------|---------------|---------------|--------------|-------------|---------------|---------------|
| Milliers d'euros | CONSTANTIN DELOITTE | | | | G. BIENAIMÉ | | | |
| | Montant (HT) | | % | | Montant (HT) | | % | |
| | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 |
| Audit | | | | | | | | |
| Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés | | | | | | | | |
| - Emetteur | 122,8 | 76,1 | 100,0% | 100,0% | 97,3 | 64,8 | 87,9% | 82,9% |
| - Filiales intégrées globalement | | | | | 13,4 | 13,4 | 12,1% | 17,1% |
| Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes | | | | | | | | |
| - Emetteur | | | | | | | | |
| - Filiales intégrées globalement | | | | | | | | |
| Sous-total | 122,8 | 76,1 | 100,0% | 100,0% | 110,7 | 78,2 | 100,0% | 100,0% |
| Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement | | | | | | | | |
| Juridique, fiscal, social | | | | | | | | |
| Autres | | | | | | | | |
| Sous-total | | | | | | | | |
| Total | 122,8 | 76,1 | 100,0% | 100,0% | 110,7 | 78,2 | 100,0% | 100,0% |

VI ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements financiers : le groupe Solving International n'utilise pas d'instruments financiers tels que swap, options, contrats à terme, etc.

VII EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Un litige prudhommal opposant la société à un des salariés a été jugé en appel fin mars 2010, aboutissant à la condamnation de Solving Efeso International sur des faits anciens (antérieurs à 2007).

Les conséquences financières de ce jugement ont été intégralement inscrites dans les comptes 2009, dans lesquels figure donc une provision totale de 0,6 M€ destinée à couvrir le coût définitif du sinistre.

Un contrôle fiscal portant sur les sociétés françaises du périmètre d'intégration fiscale, pour les années 2007 et 2008, est en cours depuis le 30 mars 2010.

Aucun événement significatif autre que ces derniers n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

2009

COMPTES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2009

COMPTES SOCIAUX

BILAN ACTIF (en €)

| | 31/12/2009 | | | 31/12/2008 |
|---|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| | BRUT | AMORT. DEPR. | NET | NET |
| ACTIF IMMOBILISÉ | | | | |
| Immobilisations incorporelles | | | | |
| Autres immobilisations incorporelles | 456 965 | 454 768 | 2 197 | 12 056 |
| Immobilisations corporelles | | | | |
| Autres immobilisations corporelles | 414 660 | 360 735 | 53 925 | 27 728 |
| Immobilisations financières (1) | | | | |
| Participations | 36 862 154 | 2 617 752 | 34 244 402 | 30 864 286 |
| Créances rattachées à des participations | 80 122 | | 80 122 | 481 813 |
| Autres titres immobilisés | | | | 1 960 |
| Prêts | 2 881 892 | 105 924 | 2 775 968 | 7 889 442 |
| Autres immobilisations financières | 124 000 | | 124 000 | 120 138 |
| | 40 819 793 | 3 539 179 | 37 280 614 | 39 397 423 |
| ACTIF CIRCULANT | | | | |
| Stocks et en-cours | | | | |
| Matières premières et autres approvisionnements | | | | 18 980 |
| Créances (2) | | | | |
| Clients et comptes rattachés | 2 003 098 | 989 155 | 1 013 943 | 1 103 508 |
| Autres créances | 3 218 916 | | 3 218 916 | 1 572 388 |
| Valeurs mobilières de placement | | | | |
| Actions propres | 36 047 | | 36 047 | 35 397 |
| Disponibilités | 59 398 | | 59 398 | 330 622 |
| Charges constatées d'avance (2) | 49 097 | | 49 097 | 54 445 |
| | 5 366 556 | 989 155 | 4 377 401 | 3 115 340 |
| Frais d'émission d'emprunt à étaler | 164 479 | | 164 479 | 246 718 |
| Primes de remboursement des emprunts | | | | |
| Ecart de conversion Actif | 399 515 | | 399 515 | 689 172 |
| TOTAL GENERAL | 46 750 343 | 4 528 334 | 42 222 009 | 43 448 653 |
| (1) Dont à moins d'un an (brut) | | | 174 147 | 614 415 |
| (2) Dont à plus d'un an (brut) | | | 1 179 817 | 1 301 865 |

BILAN PASSIF

(en €)

| | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|--|-------------------|-------------------|
| | NET | NET |
| CAPITAUX PROPRES | | |
| Capital social (dont versé : 3 075 396) | 3 075 396 | 3 027 946 |
| Primes d'émission, de fusion, d'apport | 18 992 074 | 19 022 073 |
| Réserve légale | 174 458 | 174 458 |
| Report à nouveau | -3 083 299 | -2 205 428 |
| Résultat de l'exercice (Perte) | -384 522 | -877 871 |
| | 18 774 107 | 19 141 178 |
| PROVISIONS | | |
| Provisions pour risques | 1 740 815 | 1 554 472 |
| | 1 740 815 | 1 554 472 |
| DETTES (1) | | |
| Emprunts obligataires convertibles | 11 862 953 | 11 862 953 |
| Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (2) | 2 914 594 | 4 528 851 |
| Emprunts et dettes financières | 3 944 731 | 3 714 200 |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 1 906 566 | 1 062 607 |
| Dettes fiscales et sociales | 633 425 | 1 078 848 |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 307 861 | 359 678 |
| Autres dettes | 111 957 | 112 157 |
| | 21 682 087 | 22 719 294 |
| Ecarts de conversion passif | 25 000 | 33 709 |
| TOTAL GENERAL | 42 222 009 | 43 448 653 |
| <i>(1) Dont à plus d'un an (a)</i> | 13 834 751 | 12 699 373 |
| <i>(1) Dont à moins d'un an (a)</i> | 7 847 336 | 10 019 921 |
| <i>(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque</i> | 4 073 | 4 861 |

COMPTE DE RESULTAT

(en €)

| | 31/12/2009 | | | 31/12/2008 |
|---|----------------|----------------|-------------------|-------------------|
| | France | Exportation | Total | Total |
| Produits d'exploitation | | | | |
| Production vendue de services | 743 131 | 732 888 | 1 476 019 | 1 836 588 |
| Chiffre d'affaires net | 743 131 | 732 888 | 1 476 019 | 1 836 588 |
| Reprise sur provisions et transferts de charges | | | 115 173 | |
| Autres produits | | | 1 497 | 5 910 |
| TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION | | | 1 592 689 | 1 842 498 |
| Charges d'exploitation | | | | |
| Variation de stocks | | | 18 980 | 9 953 |
| Autres achats et charges externes | | | 2 890 753 | 2 798 779 |
| Impôt, taxes et versements assimilés | | | 80 422 | 39 634 |
| Salaires et traitements | | | 351 764 | 908 494 |
| Charges sociales | | | 198 919 | 437 454 |
| Dotations aux amortissements sur immobilisations | | | 112 606 | 102 503 |
| Dotations aux dépréciations sur actif circulant | | | | 39 762 |
| Autres charges | | | 216 264 | 111 099 |
| TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION | | | 3 869 708 | 4 447 678 |
| RESULTAT D'EXPLOITATION | | | -2 277 019 | -2 605 180 |
| Produits financiers | | | | |
| De participations (1) | | | 1 969 462 | 2 293 971 |
| D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (1) | | | 67 077 | 259 443 |
| Autres intérêts et produits assimilés (1) | | | 0 | 2 987 |
| Reprises sur dépréciations et provisions et transfert de charges | | | 1 033 903 | -203 900 |
| Différences positives de change | | | 32 348 | 44 352 |
| Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement | | | 0 | 680 |
| TOTAL PRODUITS FINANCIERS | | | 3 102 790 | 2 397 533 |
| Charges financières | | | | |
| Dotations financières aux provisions | | | 30 303 | 115 491 |
| Intérêts et charges assimilées (2) | | | 1 443 965 | 981 533 |
| Différences négatives de change | | | 23 132 | 8 415 |
| Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement | | | 773 | 247 569 |
| TOTAL CHARGES FINANCIERES | | | 1 498 173 | 1 353 008 |
| RESULTAT FINANCIER | | | 1 604 617 | 1 044 525 |
| RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS | | | -672 402 | -1 560 655 |
| Produits exceptionnels | | | | |
| Sur opérations de gestion | | | 10 217 | 14 703 |
| Sur opérations en capital | | | 3 216 575 | 6 644 |
| Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges | | | 451 000 | 1 699 577 |
| TOTAL PRODUITS EXCEPTIONNELS | | | 3 677 792 | 1 720 924 |
| Charges exceptionnelles | | | | |
| Sur opérations de gestion | | | 2 080 | 9 740 |
| Sur opérations en capital | | | 3 262 355 | 1 310 385 |
| Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions | | | 721 000 | 513 000 |
| TOTAL CHARGES EXCEPTIONNELLES | | | 3 985 435 | 1 833 125 |
| RESULTAT EXCEPTIONNEL | | | -307 643 | -112 201 |
| Impôts sur les bénéfices | | | -595 523 | -794 985 |
| TOTAL DES PRODUITS | | | 8 373 271 | 5 960 955 |
| TOTAL DES CHARGES | | | 8 757 793 | 6 838 826 |
| BENEFICE OU PERTE | | | -384 522 | -877 871 |
| (1) Dont produits concernant les entités liées | | | 2 036 539 | 2 543 574 |
| (2) Dont intérêts concernant les entités liées | | | 400 714 | 60 914 |

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2009

Ces comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil de Surveillance le 21 avril 2010.

Les notes ou tableaux ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

Le bilan avant répartition de l'exercice clos le 31/12/2009 présente un total de 42.222.009 Euros.

Le compte de résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, dégage un résultat en perte de 384 522 Euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 01/01/2009 au 31/12/2009.

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

- Continuité de l'exploitation,
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- Indépendance des exercices,

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

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

CONVENTION D'INTEGRATION FISCALE

SOLVING EFESO INTERNATIONAL dite « Société Mère » et ses Filiales Intégrées (Solving France SA, Efeso Consulting SAS et Solving Industrie & Management) sont des sociétés de droit français, passible de l'impôt sur les sociétés au sens de l'article 233 A du code général des impôts.

La Société Mère s'est constituée auprès de l'administration fiscale seule redevable de l'impôt sur les sociétés, des contributions additionnelles à l'impôt sur les sociétés et de l'impôt forfaitaire annuel dus par les sociétés du groupe.

La société Solving Industrie et Management est sortie de l'intégration fiscale au 30/09/2009 du fait de sa liquidation.

Principes

La Convention a pour objet, d'une part de répartir entre la Société Mère et la Filiale Intégrée les impositions dues par le Groupe et, d'autre part, de régir les conséquences nées de la sortie du Groupe de la Filiale Intégrée ainsi que la cessation pure et simple du groupe.

La Filiale intégrée devra constater dans ses comptes pendant toute la durée de l'intégration une charge ou un produit d'impôts sociétés, de contributions et d'IFA analogue à celui qu'elle aurait constaté si elle n'avait pas été intégrée.

La Filiale Intégrée sera redevable envers la Société Mère d'une somme égale à l'impôt qui aurait grevé son résultat de l'exercice si elle avait été imposable distinctement.

Charges ou économies d'impôt réalisées par le groupe

Les charges ou les économies d'impôt sur les sociétés réalisées par le Groupe seront appréhendées par la Société Mère de la façon suivante :

- Les charges et les économies d'impôt sur les sociétés, de contributions, résultant des ajustements apportés au résultat d'ensemble en application du régime des groupes seront conservées par la Société Mère en charges ou en produits.
- Les économies d'impôt imputable au déficit de la Filiale Intégrée seront provisoirement conservées par la Société Mère et constatées en produits.

ACTIF IMMOBILISE

Immobilisations incorporelles

Le fonds de commerce acquis en 1992 avait été entièrement provisionné au cours de l'exercice 2007.
Les logiciels sont amortis sur 12 mois.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition (Prix d'achat et frais accessoires).
Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue.

- | | |
|---|------------|
| • Agencements et aménagements des constructions | 10 ans |
| • Matériel de bureau et informatique | 3 ans |
| • Mobilier de bureau | 3 à 10 ans |

Ce poste s'établit à 53.925 € en net contre 27.728 € à la fin de l'exercice précédent.

IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Participations

Le total des participations en net s'établit à 34 244 402 € contre 30 864 286 € au 31 décembre 2008.
La variation nette résulte des acquisitions, des fusions, des cessions et des dépréciations listées ci-après :

Espagne

Acquisition de titres de la société Solving International Iberica auprès d'un actionnaire minoritaire : 2,27 % du capital pour 6 413 € portant la détention à 95,45 %.

Cession de titres de la société Solving International Iberica au dirigeant manager de la société Efeso Assesores Ltda : 30 % du capital détenu pour 198 594 €. Ces titres avaient pour valeur comptable 79 200 €.

La société Solving International Iberica ayant par ailleurs acquis 100 % de la société Efeso Assesores Ltda auprès de la société Efeso Holdings Ltd (UK) a absorbé cette dernière.

En définitive, Solving Efeso International détient 65,45 % des titres de Solving Efeso Iberia (nouvelle dénomination de Solving Iberica) pour une valeur de 544 060 €.

Italie

Acquisition de titres de la société Efeso Consulting Srl suite à la fusion avec Solving SRL pour un montant de 157 840 € provenant de la capitalisation des créances rattachées aux participations.

Absorption par la société Efeso Consulting Srl de la société Solving Srl pour un montant de 4 348 761 €.

En définitive, Solving Efeso International détient 100 % des titres de Solving Efeso Srl (nouvelle dénomination d'Efeso Consulting Srl) pour une valeur de 6 282 177€.

Brésil

Acquisition de titres de la société Solving Brazil Ltda auprès de la société Solving Industrie & Management, avant clôture de cette dernière : 10 % du capital pour 1 182 €. Cession de titres de cette même société Solving Brazil Ltda à Efeso Holdings Ltd (UK) : 90 % du capital pour 15 201 € (reclassement interne, la société Efeso Holdings Ltd (UK) étant détenue à 100 % par Solving Efeso International).

Absorption par la société Solving Brazil Ltda de la société Efeso Consultoria America do Sul S/C Ltda (Brazil), détenue à 100 % par Solving Brazil Ltda, pour un montant de 100 800 €.

En définitive, Solving Efeso International détient 10 % des titres de Solving Efeso Consultoria Ltda (nouvelle dénomination de Solving Brazil Ltda) pour une valeur de 102 489 €.

Suède

Acquisition de titres de la société Bohlin et Strömberg pour un montant de 320 762 €.

Absorption par la société Efeso Consulting AB de la société Bohlin et Strömberg pour un montant de 1 928 078. Nouvelle dénomination de la société : Efeso Consulting Nordic Countries AB (Sweden).

Cession à Efeso Holdings Ltd (UK) des titres détenus dans la société Efeso Consulting Nordic Countries AB (Sweden) (ex EFESO Consulting AB) : pour 2 188 078 €.

En définitive, Solving Efeso International ne détient plus en direct de titres d'Efeso Consulting Nordic Countries AB (Sweden), cette participation étant détenue par Efeso Holdings Ltd (UK).

Grande Bretagne

Reclassement des titres de la société Efeso Holding LTD détenue à hauteur de 52,91 % du capital par Solving management Consultants Ltd, au profit de Solving Efeso International pour un montant de 5 500 000 € portant la détention directe à 100 %, en contrepartie du prêt accordé à Solving Management Consultants Ltd.

Suite à cette acquisition, Solving Efeso International détient 100% d'Efeso Holding LTD pour un montant total de 17 026 492 €.

USA

Reclassement de titres de la société Solving International Inc. détenus à hauteur de 100 % du capital soit 323 602 € portant la détention à 0 %.

Absorption de Solving International North America Llc par Solving International Inc., puis absorption de cette dernière par Efeso Inc. dénommée depuis Solving Efeso Inc.

En définitive, Solving Efeso International ne détient plus de titres en direct de société aux USA, la filiale unique, Solving Efeso Inc., résultant de la restructuration ci-dessus, étant détenue à 90% par Efeso Holding LTD (UK).

France

Annulation de titres de la société Solving Industrie et Management détenus à hauteur de 99,60 % du capital soit 227 759 € suite à la dissolution et liquidation de la société.

Annulation de titres de la société Solving Belgium détenus à hauteur de 89 % du capital soit 54 735 € suite à la dissolution et liquidation de la société.

Dépréciations

Les valeurs d'inventaire des participations sont déterminées suivant la méthode des cash flows futurs. Elles sont rapprochées de la valeur brute et une provision est constituée en cas d'écart.

Les titres de la société Innovation Partners (Espagne) sont dépréciés à 100% depuis la clôture 2007 pour un montant de 2 548 412 €.

Les dépréciations antérieurement constituées sur Solving GMBH (Allemagne) et Solving Management Consultant (Argentine) ont été maintenues (dépréciation à 100%) à hauteur de respectivement 14 254 € et 55 086 €.

Au cours de l'exercice 2009, il a été procédé aux opérations suivantes :

- Reprise de la provision pour dépréciation des titres de Solving Belgium pour 54 735 € suite à l'annulation des titres et liquidation de la société.
- Reprise de la provision pour dépréciation des titres de Solving Industrie et Management pour 227 759 € suite à l'annulation des titres et liquidation de la société.

Créances rattachées à des participations

Il s'agit de dividendes à recevoir qui s'établissent à 39 422 € pour Solving Brazil et une créance sur Solving Émirats pour 40.700 €.

La créance sur Efeso Consulting Srl de 157 840 € de 2008 a été capitalisée.

Autres titres immobilisés

Les actions détenues en propre ont fait l'objet d'une cession et la provision a fait l'objet d'une reprise en 2009.

Prêts

Le total des prêts s'élève à 2.775.968 € net des dépréciations contre 7.889.442 € au 31 décembre 2008.

Les prêts sont constitués d'avances de trésorerie aux filiales.

Les mouvements de l'exercice pour un net de - 5.113.474 € correspondent :

- A des apports de trésorerie pour + 1.840.943 €
- A des remboursements de trésorerie ou capitalisation pour - 7.110.519 €
- A des reprises de provisions pour + 352.519 €
- A des variations nettes d'intérêts pour -196.417 €

La provision sur l'avance à la filiale argentine a été maintenue pour 105.924 €, cette filiale n'ayant plus d'activité depuis 2004.

Les provisions relatives à Solving Belgium pour 333.882 € et à Solving Industrie et Management pour 18.637 € ont été reprises.

Autres immobilisations financières

Il s'agit des dépôts de garantie pour un total de 124.000 € contre 120.138 € au 31 décembre 2008.

ACTIF CIRCULANT

Stocks et en cours

Ce poste ressort à 0 € contre 18.980 € au 31 décembre 2008.

Clients et comptes rattachés

Ce poste s'établit à 1.013.943 € net de dépréciations contre 1.103.508 € au 31 décembre 2008.

Les provisions pour créances douteuses s'élèvent à 989.155 €.

Un montant total de 114.828 € a été repris en 2009.

Autres créances

Les créances diverses s'établissent à 3.218.916 € contre 1.572.388 € au 31 décembre 2008 soit une augmentation de 1.646.528 €.

Valeurs Mobilières de Placement

Solving Efeso International détient des titres en propre dans le cadre d'un contrat de liquidité autorisé par l'Assemblée Générale du 29 juin 2009, pour 18.581 actions valorisées au cours moyen de décembre 2009, soit 1,94€, pour un total de 36.047 €.

Disponibilités

Les disponibilités s'élèvent à 59.398 € en fin d'exercice, contre un total de 330.622 € au 31 décembre 2008.

Charges constatées d'avance

Ces charges s'élèvent à 49.097 € contre 54.445 € au 31 décembre 2008.

Frais d'émissions d'emprunts

Ces frais à étaler sur la durée de l'emprunt obligataire Océane, s'élèvent à 164.479 €, après amortissement de 82.239 € sur l'exercice 2009.

Écarts de conversion actif

Ces écarts sont relatifs à des opérations en devises sur prêts, avances et comptes clients.

Les écarts de conversion actifs totalisent 399.515 € contre 689.172 € au 31 décembre 2008.

CAPITAUX PROPRES

Capital

Le capital a été porté, au cours de l'exercice, de 3.027.946 € à 3.075.396 € soit une variation de 47.450 € constituée par la création de 124.500 actions portant le nombre total d'actions à 8.069.269.

Prime d'émission et d'apport

La prime d'émission et d'apport a été portée de 19.022.073 € à 18.992.074 € soit une variation de 29.999 €, correspondant à la :

- Réduction du poste suite à la création d'actions gratuites pour 47.450 €.
- Régularisation d'une facture de 2008 affectée en prime d'émission pour 17.451 €.

Report à nouveau

Ce poste, après enregistrement de la perte de 2008 de 877.871 €, est porté de - 2.205.428 € à - 3.083.299 €.

Capitaux propres total

Au total, les capitaux propres s'élèvent à 18.774.107 € au 31 décembre 2009, contre 19.141.178 € au 31 décembre 2008, soit une baisse de 367 071 € correspondant à :

- La régularisation d'une facture de 2008 affectée en prime d'émission pour 17.451 €.
- Le résultat négatif de 2009 pour 384.522 €.

PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges s'élève à un total de 1.740.815 € correspondant aux montants suivants :

- Provision pour risques et charges : 1.341.300 €
dont une provision constituée en vue de rendre compte de la valeur de remboursement de l'emprunt Océane à l'échéance, évaluée à la clôture de l'exercice pour un montant total de 659.000 € et une provision pour litige prudhommal de 600 000 €.
- Provision pour perte de change intragroupe : 399.515 €.

DETTES

Emprunts obligataire OCEANE

L'emprunt obligataire Océane a été émis le 20 octobre 2006 pour un montant brut de 11.862.953 € correspondant à 1.244.801 obligations d'une valeur nominale de 9.53 €.

Les obligations sont à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes de Solving Efeso International. L'emprunt porte intérêt au taux fixe de 5.5% l'an. La conversion ou l'échange est possible à tout moment jusqu'au 21 décembre 2011 (échéance de l'emprunt le 1^{er} janvier 2012), à raison d'une action pour une obligation. Au 1^{er} janvier 2012 aura lieu, le cas échéant, le remboursement des obligations non converties, au prix de 10.82 € par obligation. Ce remboursement s'élèvera à 13.469 K€ au maximum, si la faculté de conversation et /ou d'échange des obligations en actions n'a été exercée que partiellement.

L'emprunt est assorti de conditions standards en matière notamment d'ajustement du ratio d'attribution, de dividende, de remboursement anticipé au gré de l'émetteur. Le remboursement anticipé au gré du porteur est possible en cas de changement de contrôle (plus de 40% des droits de vote). La clause de défaut croisée s'applique en cas d'exigibilité anticipée ou en cas de défaut de paiement d'un emprunt d'un montant supérieur à 750 K€.

Une note d'opération visée par l'AMF et un prospectus ont été publiés le 12 octobre 2006, disponibles sur le site de la société et sur le site de l'AMF.

Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits

Les emprunts et dettes bancaires s'élèvent à 2.914.594 € contre 4.528.851 € au 31 décembre 2008, en baisse de 1.614.257 €.

L'endettement net (obligations convertibles Océane plus emprunts et dettes bancaires, moins disponibilités) passe ainsi de 16.061.182 € fin 2008 à 14.718.150 € au 31 décembre 2009, en diminution de 1.343.032 €.

Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières non bancaires totalisent 3.944.731 € et incluent pour l'essentiel des emprunts à diverses filiales et les intérêts courus correspondants, pour un total de 923.893 €, des dépôts de garantis perçus pour 107 419 €, et des avances en comptes courants et les intérêts courus pour un total de 2.913.419 €.

Risque de liquidité

On se rapportera aux rapports du Président du Directoire (rapport de gestion) et du Président du Conseil de Surveillance (rapport sur le contrôle interne) pour la description de la situation de la société en 2009 et début 2010, en ce qui concerne le risque de liquidité.

Fournisseurs et comptes rattachés

Le poste fournisseurs s'élève à 1.906.566 € contre 1 062 607 € au 31 décembre 2008, soit une hausse de 843.959 €.

On se reportera plus loin au tableau indiquant la ventilation par délais de paiement, des dettes fournisseurs à la clôture de l'exercice.

Dettes fiscales et sociales

Les dettes fiscales et sociales s'élèvent à 633.425 € contre 1.078.848 € au 31 décembre 2008, soit une baisse de 445.423 €.

Autres dettes

Ce poste s'élève à 111.957 € au 31 décembre 2009, ce montant inclut essentiellement les jetons de présence.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaire est établi sur la base de facturations mensuelles ou trimestrielles.

Il inclut par ailleurs la facturation des prestations de services réalisées par la Société Mère du Groupe en faveur d'un certain nombre de filiales.

Le total de 1 476 019 € se décompose ainsi :

- France 743 131 €
- Étranger 732 888 €

STOCK OPTIONS

- Nombre d'actions pouvant être émises par le jeu de souscription 202 396
- Options levées durant l'exercice : 0
- Options consenties durant l'exercice : 0
- Options consenties cumulées depuis l'origine : 902 292
- Options annulées depuis l'origine : 614 553
- Options exercées depuis l'origine : 85 343.

EFFECTIF

Au 31 décembre 2009, l'effectif est de 6 et se décompose ainsi :

- 5 cadres
- 1 non cadre

REMUNERATION DES ORGANES DE DIRECTION

Les rémunérations se répartissent ainsi :

- Organe de Direction : 274 548 € dont direction du développement : 151 200 €
- Organe de surveillance : 120 000 €.

CHANGEMENT DE METHODE

Aucun changement de méthode n'est intervenu par rapport au précédent exercice.

IMMOBILISATIONS

| | Valeur brute début d'exercice | Augmentations | |
|---|----------------------------------|---------------|------------------|
| | | Réévaluations | Acquisitions |
| Immobilisations incorporelles | | | |
| Autres postes d'immobilisations incorporelles | 450 030 | | 6 935 |
| Total I | 450 030 | | 6 935 |
| Immobilisations corporelles | | | |
| Installations générales, agencements et aménagements divers | 79 489 | | 34 219 |
| Matériel de bureau et informatique, mobilier | 295 402 | | 5 550 |
| Total II | 374 891 | | 39 769 |
| Immobilisations financières | | | |
| Participations et Créances rattachées | 34 246 345 | | 6 265 610 |
| Autres titres immobilisés | 80 890 | | |
| Prêts et autres immobilisations financières | 8 468 023 | | |
| Total III | 42 795 258 | | 6 265 610 |
| TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III) | 43 620 179 | | 6 312 314 |

| | Diminutions | | Valeur brute fin d'exercice |
|---|------------------|------------------|--------------------------------|
| | Par virement | Par cession | |
| Immobilisations incorporelles | | | |
| Autres postes d'immobilisations incorporelles | | | 456 965 |
| Total I | | | 456 965 |
| Immobilisations corporelles | | | |
| Installations générales, agencements et aménagements divers | | | 113 708 |
| Matériel de bureau et informatique, mobilier | | | 300 952 |
| Total II | | | 414 660 |
| Immobilisations financières | | | |
| Autres participations | 681 105 | 2 888 574 | 36 942 276 |
| Autres titres immobilisés | | 80 890 | |
| Prêts et autres immobilisations financières | 5 462 131 | | 3 005 892 |
| Total III | 6 143 236 | 2 969 464 | 39 948 168 |
| TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III) | 6 143 236 | 2 969 464 | 40 819 793 |

AMORTISSEMENTS

| SITUATIONS ET MOUVEMENTS DE L'EXERCICE | | | | |
|---|-------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| IMMOBILISATIONS AMORTISSABLES | Valeur en début d'exercice | Augmentations Dotations | Diminutions Sorties / Reprises | Valeur en fin d'exercice |
| Immobilisations incorporelles | | | | |
| Autres immobilisations incorporelles | 72 096 | 16 795 | | 88 891 |
| Total II | 72 096 | 16 795 | | 88 891 |
| Immobilisations corporelles | | | | |
| Installations générales, agencements et aménagement divers | 75 378 | 4 870 | | 80 248 |
| Matériel de bureau et informatique, mobilier | 271 785 | 8 702 | | 280 487 |
| Total II | 347 163 | 13 572 | | 360 735 |
| TOTAL GÉNÉRAL (I+II) | 419 259 | 30 367 | | 449 626 |

| MOUVEMENTS DES CHARGES A REPARTIR S/ PLUSIEURS EXERCICES | Montant net début exercice | Augmentations | Dotations exercice aux amortissement | Montant net en fin d'exercice |
|---|-------------------------------|---------------|---|----------------------------------|
| Frais d'émission d'emprunt à étaler | 246 718 | | 82 239 | 164 479 |

PROVISIONS ET DEPRECIATIONS INSCRITES AU BILAN

| | Montant au début de l'exercice | Augmentations Dotations exercice | Diminutions Reprises exercice | Montant à la fin de l'exercice |
|--|-----------------------------------|--|----------------------------------|-----------------------------------|
| Provisions pour risques et charges | | | | |
| Provisions pour risques | 865 300 | 721 000 | 245 000 | 1 341 300 |
| Provisions pour pertes de change | 689 172 | 30 303 | 319 960 | 399 515 |
| Total I | 1 554 472 | 751 303 | 564 960 | 1 740 815 |
| Dépréciations | | | | |
| Dépréciations immobilisations incorporelles | 365 878 | | | 365 878 |
| Dépréciations titres de participation | 2 900 245 | | 282 493 | 2 617 752 |
| Dépréciations autres immobilisations financières | 537 372 | | 431 448 | 105 924 |
| Dépréciations comptes clients | 1 103 983 | | 114 828 | 989 155 |
| Autres dépréciations | | | | |
| Total II | 4 907 478 | | 828 769 | 4 078 709 |
| TOTAL GÉNÉRAL (I+II) | 6 461 950 | 751 303 | 1 393 729 | 5 819 524 |

| | | | |
|-------------------------------------|------------------------|---------|-----------|
| <i>Dont dotations et reprises :</i> | <i>Exploitation</i> | | 114 827 |
| | <i>Financières</i> | 30 303 | 1 033 902 |
| | <i>Exceptionnelles</i> | 721 000 | 245 000 |

ETAT DES CREANCES ET DES DETTES

| Cadre A ETAT DES CREANCES | Montant brut | A 1 an au plus | A plus d'1 an |
|--|------------------|------------------|------------------|
| De l'actif immobilisé | | | |
| Créances rattachées à des participations | 80 122 | 80 122 | |
| Prêts (1) (2) | 2 881 892 | 94 025 | 2 787 867 |
| Autres immobilisations financières | 124 000 | | 124 000 |
| De l'actif circulant | | | |
| Clients douteux ou litigieux | 1 179 817 | | 1 179 817 |
| Autres créances clients | 823 281 | 823 281 | |
| Personnel et comptes rattachés | 4 950 | 4 950 | |
| Taxe sur la valeur ajoutée | 204 330 | 204 330 | |
| Impôts sur les sociétés | 236 953 | 236 953 | |
| Groupe et associés (2) | 2 712 278 | 2 712 278 | |
| Débiteurs divers | 60 405 | 60 405 | |
| Charges constatées d'avance | 49 097 | 49 097 | |
| Total | 8 357 125 | 4 265 441 | 4 091 684 |

| | |
|---|-----------|
| (1) Dont prêts accordés en cours d'exercice | 1 840 943 |
| (1) Dont remboursements obtenus en cours d'exercice | 7 306 936 |
| (2) Prêts et avances consenties aux associés | 2 712 278 |

| Cadre B ETAT DES DETTES | Montant brut | A 1 an au plus | De 1 à 5 ans | A plus de 5 ans |
|--|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| Emprunts obligataires convertibles (1) | 11 862 953 | | 11 862 953 | |
| Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit : (1) | | | | |
| - à un an maximum à l'origine | 43 760 | 43 760 | | |
| - à plus d'un an à l'origine | 2 870 834 | 2 141 667 | 729 167 | |
| Emprunts et dettes financières diverses (1) (2) | 474 272 | 366 853 | 107 419 | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 1 906 566 | 1 906 566 | | |
| Personnel et comptes rattachés | 129 349 | 129 349 | | |
| Sécurité sociale et autres organismes sociaux | 191 545 | 191 545 | | |
| Taxe sur la valeur ajoutée | 270 557 | 41 997 | 228 560 | |
| Autres impôts, taxes et versements assimilés | 41 974 | 41 974 | | |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 307 861 | 307 861 | | |
| Groupe et associés (2) | 3 470 459 | 2 563 807 | 906 652 | |
| Autres dettes | 111 957 | 111 957 | | |
| Total | 21 682 087 | 7 847 336 | 13 834 751 | |

| | |
|--|-----------|
| (1) Emprunts souscrits en cours d'exercice | 469 069 |
| (1) Emprunts remboursés en cours d'exercice | 2 478 652 |
| (2) Emprunt, dettes contractés auprès des associés | 3 470 459 |

FOURNISSEURS : DELAIS DE PAIEMENT

En application de l'article D. 441-4 du code de commerce, nous vous présentons dans le tableau suivant la décomposition, à la date du 31 décembre 2009, du solde des dettes fournisseurs par date d'échéance. Toutefois, s'agissant de la première année d'application, aucun comparatif avec l'exercice précédent n'est présenté pour cet exercice.

| Euros | Dettes échues à la clôture | Échéances à 1mois | Échéances à 2 mois | Échéances à 3 mois | Échéances à plus de 3 mois | Hors échéance | Total dettes Fournisseurs |
|-------------------------------------|----------------------------|-------------------|--------------------|--------------------|----------------------------|----------------|---------------------------|
| Fournisseurs | 810 479 | 44 063 | 670 557 | | | | 1 525 100 |
| Fournisseurs factures non parvenues | | | | | | 381 466 | 381 466 |
| Fournisseurs : total | 810 479 | 44 063 | 670 557 | 0 | 0 | 381 466 | 1 906 566 |
| Fournisseurs d'immobilisations (1) | | | | | 307 861 | | 307 861 |
| Total à payer | 810 479 | 44 063 | 670 557 | 0 | 307 861 | 381 466 | 2 214 427 |

(1) Paiements différés sur achats de participations minoritaires dans des filiales

ELEMENTS RELEVANT DE PLUSIEURS POSTES DU BILAN

| Eléments relevant de plusieurs postes du bilan | Montant concernant les entreprises | | Montant des dettes ou des créances représentées par des effets de commerce |
|--|------------------------------------|---|--|
| | Liées | Avec lesquelles la société a un lien de participation | |
| Immobilisations financières | | | |
| Participations | 36 862 154 | | |
| Créances rattachées à des participations | 80 122 | | |
| Prêts | 2 881 892 | | |
| Total Immobilisations | 39 824 168 | | |
| Créances | | | |
| Créances clients et comptes rattachés | 844 282 | | |
| Autres créances | 2 712 278 | | |
| Total Créances | 3 556 560 | | |
| Ecart de Conversion Actif | 399 515 | | |
| Dettes | | | |
| Emprunts et dettes financières divers (Groupe) | 3 470 459 | | |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 672 771 | | |
| Total Dettes | 4 143 230 | | |

ENGAGEMENTS FINANCIERS

| Engagements donnés | Détail | Montant |
|---|---|------------------|
| Engagements en matière de pensions, retraites, et assimilés La méthode de calcul des engagements de retraite est la suivante : <ul style="list-style-type: none"> - Sont pris en compte tous les personnels quelle que soit leur ancienneté - Les engagements sont évalués sur les personnels concernés en fonction de leur age actuel, de l'application du taux de rotation différencié par tranche d'age jusqu'à l'atteinte de l'age potentiel de retraite et de tables de mortalité - Le taux d'actualisation retenu pour 2009 est de 5,09 % (I Boxx) et le taux de progression des rémunérations retenu est de 2%, - La société a opté pour l'étalement des écarts actuariels sur la durée résiduelle d'activité moyenne prévisionnelle des salariés, | 204 311 | 204 311 |
| Autres engagements donnés | | 2 692 652 |
| 1-Contrats de location et autres contrats : <ul style="list-style-type: none"> • à un an : 224 942 € • à plus d'un an : 197 997 € 2-Loyers des locaux : <ul style="list-style-type: none"> • à un an : 660 576 € • à plus d'un an : 990 863 € 3-Obligation Océane <ul style="list-style-type: none"> • à un an : 309 137 € • à plus d'un an : 309 137 € | 422 939 1 651 439 618 274 | |
| Total | | 2 896 963 |
| Droits Individuels à la Formation | | 660 H |

FONDS COMMERCIAL

| Eléments constitutifs du fonds commercial | Montants des éléments | | | | Montant des dépréciations |
|---|-----------------------|-----------|---------------|---------|------------------------------|
| | Achetés | Réévalués | Reçus en app. | Global | |
| Fonds de commerce acheté en 1992 et entièrement déprécié | 365 878 | | | 365 878 | 365 878 |
| Total | 365 878 | | | 365 878 | 365 878 |

COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

| Différentes catégories de titres | Valeur nominale (euros) | Nombre de titres | | | |
|----------------------------------|-------------------------|------------------------|--------------------------|--------------------|-------------------|
| | | Au début de l'exercice | Créés pendant l'exercice | pendant l'exercice | En fin d'exercice |
| Actions | 0.381125 | 7 944 769 | 124 500 | | 8 069 269 |

VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

| | France | Etranger | Total |
|-------------------------|----------------|----------------|------------------|
| Prestations de services | 743 131 | 732 888 | 1 476 019 |
| Total | 743 131 | 732 888 | 1 476 019 |

VENTILATION DE L'IMPOT SUR LES BENEFICES

| | Avant impôt | Impôt correspondant | Après impôt |
|-------------------------------|-------------|---------------------|-------------|
| + Résultat courant | -672 402 | | |
| + Résultat exceptionnel | -307 643 | | |
| - Participations des salariés | | | |
| Résultat comptable après IS | -980 045 | 595 523 | -384 522 |

ACCROISSEMENTS ET ALLEGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPOT

| ACCROISSEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPOT | Montant |
|--|----------------|
| Provisions réglementées : - Amortissements dérogatoires - Provisions pour hausse des prix - Provisions pour fluctuation des cours Autres Ecart actif 2009 | 399 515 |
| Total | 399 515 |

| ALLEGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPOT | Montant |
|---|----------------------------|
| Provisions non déductibles l'année de leur comptabilisation Autres Organic 2009 Ecart Passif 2009 Provision Non déductible: prime de remboursement Océane | 3 045 24 999 206 000 |
| Total | 234 044 |

| SITUATION DE LA SOCIETE EN TANT QUE SOCIETE SEULE | |
|---|------------|
| <i>Déficits reportables</i> | 14 782 893 |
| <i>Moins-values à long terme</i> | 2 630 145 |

| SITUATION DE LA SOCIETE EN TANT QUE SOCIETE MERE TETE DE L'INTEGRATION FISCALE | |
|--|------------|
| <i>Déficits reportables</i> | 10 237 002 |
| <i>Moins-values à long terme</i> | 2 630 145 |

DETAIL DES PRODUITS A RECEVOIR

| | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|---|----------------|----------------|
| Autres immobilisations financières | | |
| Intérêts sur pret Soling Inc. | | 5 748 |
| Intérêts sur pret Solving I&M | | 1 637 |
| Intérêts sur pret Solving Iberica | 723 | |
| Intérêts sur pret Solving SMC LTD GBP | 1 400 | 12 984 |
| Intérêts sur pret Solving SMC LTD € | 18 197 | 162 444 |
| Intérêts surpret Solving Belgium | | 31 382 |
| Intérêts sur pret Solving Srl | | 54 903 |
| Intérêts sur pret Solving North America | | 221 |
| Intérêts sur pret Efeso Consulting Srl | 44 865 | 21 122 |
| Intérêts sur pret Efeso Consulting Inc. | 28 840 | |
| TOTAL | 94 025 | 290 441 |
| Autres créances | | |
| Fournisseurs - RRR à obtenir | 34 587 | 111 434 |
| Divers produits a recevoir | 25 817 | 25 817 |
| Etat produit à recevoir | | 5 922 |
| TOTAL | 60 404 | 143 173 |
| TOTAL GENERAL | 154 429 | 433 614 |

DETAIL DES CHARGES A PAYER

| | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|---|----------------|------------------|
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit | | |
| Intérêts courus sur ouvertures credits | 39 687 | 115 656 |
| Intérêts courus a payer | 677 | 3 626 |
| TOTAL | 40 364 | 119 282 |
| Emprunts et dettes financières divers | | |
| Intérêts Solving Iberica | 253 | 13 232 |
| Intérêts Solving I&M | | 2 317 |
| Intérêts Solving IMCG | 3 965 | 10 903 |
| Intérêts Efeso BV | 4 656 | 4 444 |
| Intérêts Solving Gmbh | 592 | 2 283 |
| Intérêts Solving SMC LTD GBP | 7 776 | |
| Intérêts CCT Raspor | 1 373 | 11 660 |
| Intérêts CCT HIP Fénelon | 15 985 | 14 454 |
| Intérêts CCT Aptimum | 7 876 | 14 154 |
| Intérêts CCT Efeso France | 3 826 | 6 955 |
| TOTAL | 46 302 | 80 402 |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | | |
| Fournisseur factures non parvenues | 569 435 | 463 707 |
| TOTAL | 569 435 | 463 707 |
| Dettes fiscales et sociales | | |
| Provision congés payés | 29 954 | 51 946 |
| Primes à payer | 59 000 | 317 500 |
| Charges sociales sur congés à payer | 11 982 | 20 779 |
| Charges sur primes à payer | 61 600 | 144 200 |
| Impôt dû | 133 | |
| Taxe d'apprentissage | 4 798 | 6 294 |
| Organic | 3 045 | 3 156 |
| Formation professionnelle | 5 390 | 7 195 |
| Etat Charges à payer | 28 607 | 3 000 |
| TOTAL | 204 509 | 554 070 |
| Autres dettes | | |
| Jetons de présence | 109 800 | 110 000 |
| TOTAL | 109 800 | 110 000 |
| TOTAL GENERAL | 970 410 | 1 327 461 |

DETAIL DES CHARGES CONSTATEES D'AVANCE

| | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| Charges constatées d'avance | 49 097 | 54 445 |
| TOTAL | 49 097 | 54 445 |

DETAIL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES

| | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|---|------------------|------------------|
| Sur opérations de gestion | | |
| Pénalités Amendes Fiscales | 1 891 | |
| Charges Exceptionnelles sur opérations de Gestion | 189 | |
| Charges sur exercice antérieurs | | 9 740 |
| TOTAL | 2 080 | 9 740 |
| Sur opérations en capital | | |
| Perte sur titres Solving Iberica | 79 200 | |
| Perte sur titres Solving Belgium | 54 735 | |
| Perte sur titres Solving Brazil | 15 201 | |
| Perte sur titres Solving I&M | 227 759 | |
| Perte sur titres Solving Inter Inc. | 323 602 | |
| Perte sur titres EFESO AB | 2 188 078 | |
| Perte sur cession de titres propres Solving Efeso International | 78 780 | |
| Charges Exceptionnelles diverses | 295 000 | 1 080 385 |
| Charges Exceptionnelles Solving France | | 230 000 |
| TOTAL | 3 262 355 | 1 310 385 |
| Dotations aux amortissements et provisions | | |
| Dotations aux provisions pour risques & charges except. | 515 000 | 60 000 |
| Dotations aux provisions pour prime de remboursement | 206 000 | 453 000 |
| TOTAL | 721 000 | 513 000 |
| TOTAL GENERAL | 3 985 435 | 1 833 125 |

DETAIL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS

| | 31/12/2009 | 31/12/2008 |
|--|------------------|------------------|
| Sur opérations de gestion | | |
| Remise gracieuse Majoration URSSAF | 10 217 | 14 703 |
| TOTAL | 10 217 | 14 703 |
| Sur opérations en capital | | |
| Prix de vente Solving Iberica M. G. Levati | 198 594 | |
| Prix de vente Solving Brésil | 10 633 | |
| Prix de vente Solving Int Inc. | 812 103 | |
| Prix de vente Efeso AB | 2 188 078 | |
| Autres produits exceptionnels | 7 167 | 6 645 |
| TOTAL | 3 216 575 | 6 645 |
| Reprises sur provisions, transferts de charges | | |
| Reprises sur provisions pour risques & charges except. | 245 000 | 932 946 |
| Reprises sur provisions pour comptes débiteurs | | 313 631 |
| Transferts de charges exceptionnelles | 206 000 | 453 000 |
| TOTAL | 451 000 | 1 699 577 |
| TOTAL GENERAL | 3 677 792 | 1 720 925 |

LISTE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(Décret 83-1020 du 29-11-1983 - Article 24-22)

| | Capital | Capitaux propres autres que le capital | Quote-part du capital détenue en pourcentage | Valeur comptable des titres détenus | | Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés | Montant des cautions et avals donnés par la société | Chiffre d'affaires du dernier exercice écoulé | Résultat du dernier exercice clos | Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice |
|--|---------|--|--|-------------------------------------|------------|--|---|---|-----------------------------------|--|
| | | | | Brute | Nette | | | | | |
| A - RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS | | | | | | | | | | |
| 1 - Filiales (plus de 50% du capital détenu) | | | | | | | | | | |
| INNOVATION PARTNERS 108-110 via Augusta 08006 Barcelone Espagne | 60 102 | -84 763 | 61,011 | 2 548 412 | 0 | | | 0 | 108 260 | |
| SOLVING EFESO IBERIA 108-110 via Augusta 08006 Barcelone Espagne | 26 400 | 470 142 | 65,450 | 544 059 | 544 059 | 38 651 | | 2 204 987 | 241 876 | |
| EFESO HOLDING LTD 45/47 Marylebone Lane Londres W1V2HA GB | 184 000 | 2 161 674 | 100,000 | 17 026 492 | 17 026 492 | | | 0 | 1 330 872 | 280 000 |
| EFESO France 10 12 Square Adanson 75005 Paris | 40 000 | 1 195 428 | 95,050 | 467 284 | 467 284 | | | 7 555 435 | 1 191 266 | 1 197 402 |
| SOLVING EFESO Srl Via Vincenzo Monti 47 20123 Milano | 300 000 | 1 212 723 | 100,000 | 6 282 177 | 6 282 177 | 1 113 201 | | 7 739 324 | 482 623 | 200 000 |
| SOLVING MANAG. CONSULTANT LTD 25 Moorgate EC2R-6AY Londres Angleterre | 11 260 | 944 323 | 100,000 | 15 380 | 15 380 | 19 597 | | 114 252 | 1 150 467 | |
| SOLVING FRANCE 144 avenue des Champs Elysées 75008 Paris | 208 696 | 489 892 | 100,000 | 8 713 248 | 8 713 248 | | | 7 591 725 | 7 959 | 240 000 |
| IMCG 8C-9 Veermarktde Ae's-Hertogenbosch Nederland | 15 882 | 605 951 | 51,140 | 853 771 | 853 771 | | | 1 659 896 | 22 029 | 22 246 |
| 2 - Participations (de 10 à 50% du capital détenu) | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | Capital | Capitaux propres autres que le capital | Quote-part du capital détenue en pourcentage | Valeur comptable des titres détenus | | Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés | Montant des cautions et avals donnés par la société | Chiffre d'affaires du dernier exercice écoulé | Résultat du dernier exercice clos | Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice |
| | | | | Brute | Nette | | | | | |
| B - RENSEIGNEMENTS GLOBAUX SUR LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS | | | | | | | | | | |
| 1 - Filiales non reprises en A : | | | | | | | | | | |
| a) françaises | | | | | | | | | | |
| b) étrangères | | | | | | | | | | |
| SOLVING Gmbh (Hors consolidation) Charlottenbrunner Str. 43a, 14193 Berlin | | | | | | | | | | |
| MANAGEMENT CONSULTANTS (Hors consolidation) 1070 Cerrito 2° piso Buenos Aires Argentine | | | | | | | | | | |
| SOLVING EFESO CONSULTORIA LTDA 201 avenue San Gabriel Sao Paulo Brésil | 164 495 | | | | | | | | 203 292 | |
| SOLVING INT.MIDDLE EAST MGT LLC | | | | | | | | | | |
| Cert technology Park block-A Abu Dhabi-United Arab Emirates | 81 572 | | 28 | | | | | | 18 128 | |
| EFESO HUNGARY Borbély u. 5-7 1132 Budapest | 18 490 | 152 358 | 25 | 230 000 | 230 000 | | | 1 862 452 | 152 358 | 29 814 |
| 2 - Participations non reprises en A : | | | | | | | | | | |
| a) françaises | | | | | | | | | | |
| b) étrangères | | | | | | | | | | |

2009

**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE
SURVEILLANCE SUR LE CONTROLE INTERNE**

En application des dispositions de l'article L.225-68, dernier alinéa du Code de commerce, issues de la loi n°2003-706 du 1^{er} août 2003 sur la sécurité financière, je vous rends compte en ma qualité de Président du Conseil de Surveillance des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société. Il présente de plus la position du Conseil de Surveillance par référence aux recommandations AFEP-MEDEF « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » AFEP-MEDEF de décembre 2008.

Le présent rapport sera joint au rapport établi par le Directoire au titre de l'exercice 2009.

Les Commissaires aux Comptes vous présenteront, par ailleurs, un rapport joint à leur rapport général présentant leurs observations sur les procédures de contrôle interne présentées ci-après qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

* *
*

L'objectif de ce rapport est de permettre à ses lecteurs de « *connaître les processus et les méthodes de travail ainsi que la répartition des pouvoirs des organes dirigeants qui conduisent aux décisions par ces derniers* » (exposé des motifs de la loi de sécurité financière).

I. CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

Textes de référence :

- Principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation des rapports conjoints de l'AFEP et du MEDEF de 1995 (rapport Viénot I), 1999 (rapport Viénot II) et 2002 (rapport Bouton) ;
- Recommandation de janvier 2003 de la COB pour l'élaboration des documents de référence relatifs à l'exercice 2002 (chapitre 8 : Le gouvernement d'entreprise) ;
- Recommandation de janvier 2004 de l'AMF pour l'élaboration des documents de référence relatifs à l'exercice 2003 (chapitre 2.1.8 : Gouvernement d'entreprise) ;
- Document de l'AMF, « l'actualité réglementaire AMF à l'occasion de l'arrêté des comptes 2004 et de l'information intermédiaire 2005 ».
- Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF de décembre 2008

Préalablement à l'exposé de ces conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance, je vous rappelle que le Conseil de Surveillance comprend au 31 décembre 2009 trois membres indépendants (3 sur 7), selon la définition reprise par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF de décembre 2008.⁵

⁵ A savoir, une personne qui « n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ».

| Nom | Mandats hors groupe détenus dans des sociétés cotées françaises ou étrangères | Nombre d'actions détenues dans la société | Date de nomination au Conseil |
|-----------------------|--|---|-------------------------------|
| Richard Armand | <ul style="list-style-type: none"> • Membre du Conseil de Surveillance de CNIM | 1 112 | Décembre 2000 |
| Jacques Lebhar | <ul style="list-style-type: none"> • Président de Jacques Lebhar Finances SAS • Président de LB-P SAS • Président de LB-P Asset Management SA • Ancien Membre du conseil de surveillance de la société ESL & Network Holding (jusqu'en juin 2009) • Ancien Administrateur et Président du Comité d'audit et de contrôle interne de GFI Informatique SA (France) (jusqu'en mai 2009) • Ancien Membre du Comité des nominations et des rémunérations de GFI Informatique SA (France) (jusqu'en mai 2009) | 50 | Juin 2005 |
| Nicolas Celier | <ul style="list-style-type: none"> • Président du Conseil de Surveillance d'Optimprocess SA • Membre du Conseil de Surveillance de Wendel SA • Membre du Conseil de Surveillance d'Oslo Software • Membre du Conseil de Surveillance de SOFOC • Président de Cherche-Midi Participations SAS • Président de Messine Investissements SAS • Membre du Conseil de la Financière de Mussy SAS • Membre du Conseil de Pakers Mussy SAS • Membre du Conseil de Lamibois SAS • Membre du Conseil de I-ces SAS • Membre du Conseil d'Oslo Partners Investment SAS • Membre du Conseil d'I xeo SAS, • Gérant de FKO Invest Bv • Administrateur de RSO Spa | 10 000 | Juin 2007 |

Le Conseil de Surveillance a comme principe de se réunir formellement quatre fois par an. Deux de ces réunions sont consacrées à l'examen des comptes semestriels et annuels en présence du Président du Directoire et du Directeur chargé de la gestion.

Les autres réunions formelles ainsi que des réunions additionnelles ad hoc sont consacrées notamment à l'examen de sujets de gouvernance (par exemple, rémunérations des dirigeants de filiales et contrôle de celles-ci).

II. PRINCIPES ET REGLES ARRETES POUR DETERMINER LES REMUNERATIONS ET AVANTAGES ACCORDES AUX MANDATAIRES

Le Conseil de Surveillance n'a pas constitué, en son sein, de comité de rémunérations distinct. La présence de trois administrateurs indépendants sur un total de sept membres permet l'expression d'opinions indépendantes, les mandataires sociaux exposant les règles appliquées, les montants et donnant toutes informations utiles aux autres administrateurs, en particulier aux administrateurs indépendants, et ces derniers délibérant et prenant les décisions en matière de rémunérations, d'avantages et de rétributions.

En 2009, le Conseil de Surveillance a procédé, au cours de plusieurs de ses séances, à l'examen des principes et règles de rémunérations, d'avantages et de rétributions accordés aux mandataires sociaux, ainsi qu'aux principaux dirigeants de filiales.

- Les parties fixes ont été rappelées.
- Les parties variables sont basées sur un ensemble de critères : le chiffre d'affaires généré par le dirigeant, ou le chiffre d'affaires consolidé pour le Président du Directoire, et l'EBITDA (résultat opérationnel courant consolidé, auquel s'ajoutent les dotations aux amortissements et aux provisions d'exploitation), selon des pourcentages déterminés.
- Des bonus ou rémunérations exceptionnelles peuvent être attribués, en fonction de critères tels qu'une performance commerciale exceptionnelle, une marge exceptionnelle générée sur un projet, etc.

Certains mandataires sociaux perçoivent ou ont perçu en 2009 la rétribution de leurs services de direction et de management via des sociétés qui leur sont liées. Les règles et modalités définissant ces rétributions reposent sur les critères décrits précédemment, pour les rémunérations variables : pourcentages du chiffre d'affaires généré ou consolidé, selon le cas, pourcentages de l'EBITDA dégagé sur la période écoulée. Ces contrats de prestations de services ont été examinés et approuvés par les Conseils de Surveillance des 17 novembre 2006, 23 janvier, 29 juin et 6 novembre 2007.

Un de ces contrats a pris fin en mai 2009, avec le départ du membre du Conseil de Surveillance concerné. Deux autres contrats relatifs au Président du Directoire, prévoient des indemnités en cas de rupture anticipée à l'initiative de la société. Les indemnités seront alors calculées sur la période restant à courir jusqu'à fin juin 2012, en cas de rupture avant cette date, soit une indemnité totale qui se situerait entre 0,9 et 2,3 M€, pour les années 2010 à 2012, selon des estimations faites sur la bases des données au 31 décembre 2009. Les deux contrats en question ont été regroupés en un seul au cours du 1^{er} semestre 2010, après examen et approbation par le Conseil de Surveillance.

Le détail des rémunérations, avantages et rétributions accordés aux mandataires sociaux figure dans le rapport du Président du Directoire, ainsi que dans l'annexe des comptes consolidés, pour les montants portés dans les comptes et les montants effectivement versés.

III. CONFORMITE AUX RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIETES COTEES DE DECEMBRE 2008

Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

Le Conseil de Surveillance et le Directoire respectent, en matière de Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux, les recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise (voir I ci-dessus)

Contrats de travail bénéficiant aux dirigeants mandataires sociaux

Le Président du Conseil de Surveillance, fondateur de l'entreprise en 1980 bénéficie d'un contrat de travail depuis l'origine. Ce contrat a pris fin le 31 décembre 2009, en raison du départ en retraite de M. Roland Fitoussi. Le Vice-président du Conseil de Surveillance bénéficie d'un contrat de travail antérieur à sa nomination comme Président du Directoire (22 décembre 2000) puis comme Vice-président du Conseil de Surveillance (29 juin 2007). Ce contrat poursuit ses effets.

Le Conseil de Surveillance considère qu'il n'y a pas lieu de mettre fin à ce contrat, en raison de son caractère très ancien et de son contenu, qui ne comporte aucune clause ni montant qui contreviennent aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en matière de rémunération et d'avantages.

Options d'actions (Stock options), actions gratuites

Le Conseil de Surveillance et le Directoire entendent respecter, en cas d'attribution future d'options d'actions ou d'actions gratuites, les recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise, et en particulier les suivantes :

- Conditions de performance.
- Mise en place d'un dispositif d'association de ses salariés aux performances, soit par une large répartition des stock-options ou des actions gratuites, soit par un accord à définir.
- Pas d'attribution à un mandataire lors de son départ.
- Attribution pour des quantités proportionnées.
- Respect d'une même période calendaire d'attribution, d'année en année, entre l'arrêté des comptes annuels et l'assemblée générale les approuvant.

Le Conseil de Surveillance est enfin favorable à ce que les bénéficiaires d'options d'actions ou d'actions gratuites se voient demander, comme condition liée à l'exercice de ces avantages, l'achat de 25% du montant accordé, d'actions de la société sur leurs ressources propres, afin de marquer leur engagement.

Indemnités de départ, régimes de retraite supplémentaires

Les contrats de travail dont bénéficient les mandataires sociaux ne comportent pas d'indemnités de départ autres que celles prévues par la Loi et la Convention Collective SYNTEC.

Il a été précédemment précisé que plusieurs mandataires bénéficient de contrats de prestations de services prévoyant des indemnités en cas de rupture anticipée par la société, avant la date fixée pour l'achèvement de ces contrats.

Aucun mandataire social ne bénéficie de régimes de retraite supplémentaire spécifique.

IV. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE

Textes de référence :

- Document de l'AFEP et du MEDEF intitulé : L'application des dispositions de la loi de sécurité financière concernant le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne mises en place par la société (1^{er} décembre 2003) ;
- Comité juridique de l'ANSA – Réunion du 5 novembre 2003 : Rapport joint du Président rendant compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société ;
- Document diffusé le 23 janvier 2004 par l'AMF intitulé : Gouvernement d'entreprise et contrôle interne – obligations de publication des émetteurs faisant appel public à l'épargne ;
- Document de l'AMF « l'actualité réglementaire AMF à l'occasion de l'arrêté des comptes 2004 et de l'information intermédiaire 2005 » ;
- Document AMF « Recommandation de l'Autorité des marchés financiers sur le « Dispositif de contrôle interne : cadre de référence » (22 janvier 2007) ;
Annexe : Cadre de référence, guide d'application sur les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable publiée.
- Document AMF « Cadre de référence du contrôle interne : Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites » (Position de l'AMF du 9 janvier 2008 – Guide de référence du 25 février 2008).

IV.1 OBJECTIFS POURSUIVIS

Le descriptif ci-après se réfère à la recommandation AMF du 22 janvier 2007, à son annexe « Dispositif de contrôle interne : cadre de référence, au « Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites » de l'AMF (25 février 2008) et aux questionnaires figurant dans ce dernier guide.

DEFINITION

Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société, en vue :

- de contribuer à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources, et
- de lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le dispositif de contrôle interne vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité aux lois et règlements
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

En contribuant à prévenir et à maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixée la société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la société seront atteints.

Le contrôle interne ne se limite donc pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers.

Il ne recouvre pas non plus toutes les initiatives prises par les organes dirigeants ou le management comme par exemple la définition de la stratégie de la société, la détermination des objectifs, les décisions de gestion, le traitement des risques ou le suivi des performances.

COMPOSANTES DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

La composante d'ensemble du descriptif de contrôle interne incombe à la Direction Générale ou au Directoire. Le dispositif arrêté doit faire l'objet d'une communication adéquate en vue de sa mise en œuvre par le personnel.

Il appartient à la Direction Générale ou au Directoire de rendre compte au Conseil d'Administration ou de Surveillance (ou à son comité d'audit lorsqu'il existe) des caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne. En tant que de besoin, le Conseil peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour faire procéder par la suite aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ou prendre toute autre initiative qu'il estimerait appropriée en la matière.

Le contrôle interne est d'autant plus pertinent qu'il est fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernance et communiquées à tous les collaborateurs. Il ne saurait en effet se réduire à un dispositif purement formel en marge duquel pourraient survenir des manquements graves à l'éthique des affaires.

Le dispositif de contrôle interne, qui est adapté aux caractéristiques de chaque société, doit prévoir :

- **une organisation comportant** une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des procédures, des systèmes d'information, des outils et des pratiques appropriés ;

- **la diffusion en interne d'informations pertinentes**, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;
 - **un système** visant à recenser et analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de la société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;
 - **des activités de contrôle proportionnées** aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour réduire les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de la société ;
 - **une surveillance permanente** du dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement. Cette surveillance, qui peut utilement s'appuyer sur la fonction d'audit interne de la société lorsqu'elle existe, peut conduire à l'adaptation du dispositif de contrôle interne.
- La Direction Générale ou le Directoire apprécie les conditions dans lesquelles ils informent le Conseil des principaux résultats des surveillances et examens ainsi exercés.

IV.2 PRESENTATION DE L'ORGANISATION DU CONTROLE INTERNE MIS EN PLACE

Le groupe Solving Efeso International a mis en œuvre une organisation et un système d'information adaptés à son activité de conseil implantée sur plusieurs pays, plusieurs sites et au travers de plusieurs entités juridiques.

Le présent rapport présente les points clés du contrôle interne au sein du groupe Solving Efeso International, à savoir :

- les pouvoirs du Directoire et les délégations données par celui-ci ;
- l'organisation administrative de la société, en particulier concernant l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable ;
- le contrôle interne.

a) Pouvoirs du Directoire et Délégations

Solving Efeso International comporte une société mère et 26 filiales et sous-filiales.

La société mère est régie par un Directoire et un Conseil de Surveillance. Les filiales sont dirigées, selon leur forme juridique, par un Président ou un Gérant. En tant que mandataire social, ce Président ou Gérant a des responsabilités très complètes. Elles sont encadrées ainsi qu'expliquées ci-dessous.

Dans les plus importantes filiales, existe un Directeur ou un Responsable en charge de la comptabilité, de la facturation et du contrôle de gestion. Dans les petites filiales, ce rôle est tenu par le Directeur Général assisté d'un comptable ou d'un responsable administratif.

Le Directoire s'appuie sur la direction financière et du contrôle de gestion pour superviser l'ensemble des processus administratifs, comptables et de reporting concourant à l'établissement des comptes rendus réguliers faits par les filiales.

Des réunions de gestion ou « Board meetings » sont prévues mensuellement ou trimestriellement pour chaque filiale, ceci en fonction de sa taille et de ses spécificités (marché, risque pays, nature des clients, etc.). Y participent un ou plusieurs membres du Directoire et le comité de direction de la société.

Dans ces réunions, sont passés en revue les éléments de chiffre d'affaires et du carnet de commandes (back-log), l'évolution des postes de coûts, les propositions commerciales en cours, les problématiques de personnels, les relations avec le reste du groupe, l'évolution de la trésorerie.

b) Comité d'audit

Un comité d'audit a été mis en place au sein du Conseil de Surveillance au deuxième semestre 2009. Il est composé de deux des membres indépendants du Conseil de Surveillance. Il s'est réuni 1 fois en 2009 et 3 fois de janvier à mars 2010.

c) Organisation administrative, élaboration et traitement de l'information financière et comptable

La direction financière et du contrôle de gestion groupe joue un rôle d'animation et de coordination des fonctions administratives et financières. Ces dernières établissent un reporting de gestion mensuel, sachant que dans la plupart des cas, l'établissement des situations comptables, des déclarations fiscales et sociales, est confié à un cabinet d'expertise comptable externe.

Procédures :

Les principales procédures en application au sein du groupe recouvrent :

- La gestion des missions.
- Les achats, notamment les achats de sous-traitance et les achats de moyens généraux.
- Les conditions de ventes.
- La prise en compte des commandes et des accords clients.
- L'imputation des jours consultants sur les missions.
- Les fonctions et responsabilités des « Managers » au sens large (responsable de projets, de départements).
- Les notes de frais (prise en compte, approbation, refacturation).
- L'utilisation des véhicules.

Cycle de vente au client :

- Reconnaissance du chiffre d'affaires : cette reconnaissance s'appuie sur les propositions adressées aux clients par les Managers (Vice-présidents) et sur les relevés de temps passés par les consultants qui déterminent le montant facturable.
- Suivi des délais de règlement : il est assuré par le service de facturation qui alerte le Responsable, si besoin est le Manager de plus haut niveau, en cas de non-respect des délais.
- Risque client : il est évalué par le Vice-président en charge du client et simultanément par le Comité de Direction du pays.

Cycle achat fournisseur :

Les achats les plus importants concernent les prestations de journées de consultants extérieurs. Ils font l'objet de contrats ou d'accords préalable, le cas échéant d'accord cadres, et d'un suivi mensuel de réalisation.

Les autres achats concernent essentiellement des fournitures administratives et de services qui sont centralisées au service administratif de chaque filiale et sont déclenchés sur instructions du Président de la société.

Paie du personnel :

La paie est mensuelle pour tout le personnel, les salaires étant définis pour l'année. Dans un grand nombre de filiales, le traitement administratif des paies et les déclarations sociales ont été confiés à des prestataires extérieurs (cabinet comptable ou sociétés spécialisées). Le personnel extérieur est payé sur factures mensuelles. Celles-ci sont contrôlées par le chef de projet qui emploie ce personnel et vise les jours passés, tandis que le service de facturation utilise le taux journalier convenu entre le Président de filiale et le consultant extérieur.

d) Contrôle de gestion

Chacune des sociétés établit un reporting mensuel selon un modèle et des procédures standardisées pour l'ensemble du groupe.

Ce reporting utilisé depuis plusieurs années par les filiales spécialisées en amélioration de la performance industrielle World Class Manufacturing WCM (« filiales Efeso »), a été généralisé et appliqué en 2008 à l'ensemble des sociétés opérationnelles du groupe et repose sur les principes suivants :

- Affectation détaillée et contrôlée des jours de travail de l'ensemble des personnels (consultants, chefs de projets, managers, dirigeants) par projet ou par activité.
- Valorisation des jours travaillés en fonction de coûts standards précis, établis personne par personne (ou par catégorie selon le cas).
- Mise en évidence du coût de la sous-activité éventuelle au moyen de ces coûts standards : « Inefficiency » correspondant au nombre de jours non affectés sur mission et non facturables.
- Établissement de ratios d'affectation et de productivité, de tarifs moyens, etc.
- Activité commerciale, prospection : reporting détaillé listant les contacts, les propositions en cours et les qualifiant en termes de probabilité de réalisation, valorisation en vue d'établir le carnet de commandes prévisionnel pondéré.

Ce reporting mensuel est consolidé au niveau groupe et fait l'objet d'une réunion formelle de présentation et de discussion au niveau direction générale.

Chaque trimestre, les sociétés établissent une situation financière comptable (compte de résultat, bilan), qui est rapprochée du reporting de gestion. Certaines petites filiales n'établissent ces situations comptables que semestriellement, pour l'instant.

Le groupe produit des comptes consolidés semestriels. Ces comptes consolidés et les comptes sociaux correspondants sont audités deux fois par an, les autres filiales une fois par an (à l'exception de certaines très petites filiales).

Juridique :

Les contrats clients sont établis par chaque filiale assistée de conseils ou juristes locaux en fonction des législations propres au pays. Ces contrats clients respectent les directives du groupe (prestations libellées en termes de moyens ; facturation mensuelle ; attention particulière aux clauses de facturation supplémentaire sur résultat...).

Les contrats avec les fournisseurs (locaux, sous-traitants, ...) sont établis sous la responsabilité du Président local qui est informé des usages du groupe et dont la limite d'engagement est fixée dans les statuts, les conventions ou les pactes d'actionnaires.

Une charte d'éthique et une charte de communication encadrent les pratiques de toutes les équipes dans les pays pour ce qui est des relations à établir avec les clients et avec la communauté économique en général.

Trésorerie :

L'évolution de la trésorerie de chaque filiale est suivie par le directeur financier du groupe, qui met en place un système de pilotage de la trésorerie du groupe par consolidation des besoins et ressources de toutes les unités.

La situation des comptes bancaires des filiales est suivie régulièrement : hebdomadairement ou mensuellement pour les autres. Le système de remontée quotidien des soldes bancaires est en cours de généralisation au niveau groupe.

La situation des comptes clients des filiales est examinée plusieurs fois par an, lors des réunions de reporting. Au cours de ces « Boards » sont passés en revue les facteurs ayant une incidence sur les besoins de trésorerie : évolution du résultat d'exploitation, décaissements prévus (dividendes, impôts, ...), financements bancaires.

Les liquidités disponibles dans chaque filiale sont, le cas échéant, placées en produits de trésorerie et excluent les placements à risques. Les dividendes sont payés par chaque filiale aussitôt que les fonds nécessaires sont disponibles. Un système de centralisation des excédents est en cours de mise en place en vue d'optimiser la trésorerie groupe.

Les emprunts moyen et long terme sont réalisés directement par la société mère. Les filiales ont délégation pour couvrir leurs besoins ponctuels de trésorerie par du découvert, la mobilisation de leurs comptes clients ou l'affacturage.

La société ne réalise pas d'opérations spéculatives sur les taux ou les devises.

La sécurité physique (accès aux locaux, télésurveillance, protection des moyens de paiement) est prise en compte dans chaque société.

IV.3 Facteurs de risques et réponses en termes de contrôle interne

On reprendra ici la cartographie des risques auxquels le groupe Solving Efeso International est susceptible d'être confronté, telle qu'elle a été établie par les organes de direction :

Risques liés à l'activité

1. Risques opérationnels ;
2. Risques liés à la concurrence ;
3. Risques pays ;
4. Risques de dépendance à l'égard de collaborateurs clés et des dirigeants ;
5. Risques d'image ou de notoriété ;
6. Risques sur comptes clients ;

Risques financiers

7. Fiabilité des informations et processus comptables et financiers ;
8. Efficacité et fiabilité des systèmes d'information ;
9. Risque de liquidité ;
10. Risques de taux d'intérêt ;
11. Risques de change ;
12. Risques sur actions auto-détenues ;

Risques juridiques, réglementaires et fiscaux

13. Conformité aux Lois et Règlements en vigueur
14. Risques sur contrats et autres risques juridiques ;
15. Lutte contre les fraudes, malversation, malveillance, contre la concurrence déloyale ;
16. Risques sur litiges ;
17. Risques liés aux tests de dépréciation sur écarts d'acquisition en consolidation ;
18. Risques environnementaux ;
19. Couverture des risques ; politique d'assurances.

La société a répondu de façon détaillée aux deux questionnaires figurant dans le cadre de référence AMF du contrôle interne (« Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites »). Ces réponses reprennent les développements ci-après ; elles ont été soumises, comme le présent rapport du Conseil de Surveillance, à l'examen des Commissaires aux comptes.

Le Conseil de Surveillance s'est attaché en priorité au cours de l'exercice 2009, à analyser et à mettre en place les solutions permettant de réduire et de traiter le risque de financement et de liquidité.

Risques liés à l'activité

1 - Risques opérationnels

Dans l'exercice de son activité de prestation de services de conseil, Solving Efeso International est exposée à des risques opérationnels liés à l'exécution des prestations sur lesquelles elle s'est engagée, en termes de qualité, telle que perçue par son client, de délais et de respect du budget, tels que définis contractuellement.

Les engagements pris par Solving Efeso International vis-à-vis de ses clients consistent à respecter les objectifs contractuels (voir ci-après en 6 les risques sur la rédaction des contrats). La sanction en cas de défaillance d'exécution peut se traduire par le non-renouvellement du contrat ou par le non-paiement partiel voire total des prestations. Il est très rare que soit prévu le versement de pénalités. Même si la négociation puis l'exécution de chaque contrat font l'objet de procédures de prévention et de contrôle rigoureuses de la part de Solving Efeso International et de ses filiales, il n'est pas possible d'exclure totalement les risques de contestation, de retard ou refus de règlement, et de non-renouvellement. Solving Efeso International et les différentes sociétés qui composent le groupe mettent en œuvre pour se prémunir le plus efficacement possible de ces risques, des méthodologies de conduite de projets et des procédures de validation de la qualité des prestations fournies, aussi bien lors du lancement qu'en cours d'intervention et au stade des restitutions et de l'acceptation du service par le client.

La signature des contrats lorsqu'ils s'écartent des standards, est soumise à une procédure formelle d'approbation, comportant une revue juridique et une évaluation des risques liés aux engagements pris et aux conditions d'exécution. Le niveau d'approbation dépend de l'importance du contrat, de sa complexité et de la nature des risques potentiellement encourus sur le projet. Lorsque certains seuils ou niveaux de risques sont atteints, les procédures groupe prévoient que l'accord du Comité de direction de la filiale, auquel participe au moins un membre du Directoire du groupe, soit requis. Les négociations commerciales les plus importantes, les éventuels accords-cadres, les propositions de partenariat à caractère global ou stratégique ainsi que les contrats présentant des engagements ou des risques d'exécution, doivent être portés à la connaissance des organes de direction de la filiale et autorisés par la Direction du groupe, à l'initiative soit du dirigeant de la filiale, soit du membre du Directoire faisant partie du Comité de direction de la filiale.

Le suivi de l'exécution des projets est soumis à un certain nombre de méthodes de conduite et de procédures formalisées. Ces méthodologies et procédures font partie intégrante du savoir-faire reconnu des équipes du groupe Solving et constituent un aspect primordial de leurs offres commerciales.

Elles mettent en jeu, notamment, les points suivants :

- Intervention d'experts.
- Contrôles contradictoires de qualité aux étapes clés des interventions, de l'identification des problèmes aux conclusions ; les dirigeants de « practices⁶ » jouent un rôle clé dans ces contrôles.
- Comptes-rendus formalisés de ces points de contrôle et des échanges contradictoires avec le client.
- Capitalisation formalisée des expériences acquises en termes de méthodes et de connaissance des secteurs.
- Échange d'expériences entre pays et entre « practices », favorisant la « fertilisation croisée », la créativité et l'adaptation constante des approches aux évolutions des marchés et de la concurrence.

Les responsables de projet bénéficient de formations spécifiques en vue de développer leurs compétences notamment en matière de conduite de projets complexes.

⁶ *Savoir-faire et capitalisation d'expérience organisés en offres pour les clients, servis souvent par des consultants spécialisés.*

Les risques de dépassement des temps alloués sur un projet sont particulièrement importants pour tous les projets négociés sur la base de forfaits. Dès la phase de négociation, ce type de contrat fait l'objet d'une attention particulière, et entre bien évidemment dans la catégorie des contrats sensibles, soumis à approbation formelle des organes de direction du groupe.

Lors de leur exécution, les projets facturés partiellement ou totalement au forfait, font l'objet d'un suivi renforcé. Le groupe utilise à cet égard des procédures et des outils de gestion et de contrôle des allocations de ressources, qui donnent une assurance raisonnable que les risques ci-dessus sont correctement gérés.

L'expérience acquise par les dirigeants et les responsables de projets, ainsi que la qualité des consultants, permettent une bonne identification de ces risques, dès leurs premiers signes d'apparition, à partir des indicateurs de temps passé par catégorie de consultants et par période prévus dans les outils de suivi, puis la mise en œuvre de mesures correctrices.

Des règles strictes de flexibilisation et d'adaptation permanente des ressources aux besoins font par ailleurs partie des procédures de gestion fondamentales du groupe et s'imposent à tous ses membres.

2 - Risques liés à la concurrence

Solving Efeso International fait face sur son marché à des concurrents nombreux pouvant de plus s'accroître du fait de l'arrivée sporadique de petites structures présentant une offre agressive en termes de tarifs mais se révélant peu pérennes.

L'accès aux grands comptes, l'obtention dans certains très grands groupes d'un référencement sur la liste des cabinets de conseil agréés, reposent sur de sérieuses références professionnelles et sur des offres de services de très haute qualité. Les références accumulées par Solving Efeso International, sa pérennité, sont autant d'atouts pour le groupe dans le maintien de son positionnement concurrentiel.

3 - Risques pays

Solving Efeso International est peu exposé au risque pays. En effet, le groupe exerce l'essentiel de ses activités dans les pays de la Communauté Européenne et en Amérique du Nord. La part de son chiffre d'affaires réalisé dans des pays émergents (Hongrie, Brésil, Corée, etc.) est relativement limitée (11,4% en 2009) et concerne de plus des groupes internationaux de bonne surface financière.

4 - Risques de dépendance à l'égard de collaborateurs clés et des dirigeants

Comme toute société, le succès de Solving Efeso International dépend du maintien de ses relations avec ses collaborateurs clés et avec ses dirigeants. Leur départ ou leur indisponibilité prolongée pourrait affecter le groupe. Afin de pallier ce risque, le groupe s'est attaché à bâtir depuis sa création une équipe soudée et structurée et à associer ses collaborateurs clés et dirigeants à la croissance de l'entreprise. On se référera notamment aux développements sur les rémunérations et sur les plans d'options de souscription d'actions.

5 - Risques d'image ou de notoriété

Solving Efeso International et les différentes sociétés du groupe peuvent, à l'occasion d'interventions dans des sociétés en situation particulière, ou au sein d'environnements sensibles, se voir exposées, de façon collatérale, à l'attention des médias et subir des critiques évoquant leur responsabilité dans des décisions à fort impact social ou politique, par exemple.

La prévention de ce type de risques, sur lesquels Solving Efeso International a peu de prise, est délicate. Le groupe tente de se prémunir par trois types de précautions, dont deux déjà évoquées :

- Qualité des prestations, via des méthodologies et des procédures de contrôle Qualité ;
- Propositions et contrats limitant de manière formelle ses responsabilités ;

- Discrétion et confidentialité des interventions menées, ces obligations qui s'adressent aussi bien à Solving Efeso International qu'à ses clients, figurant comme partie intégrante des propositions et contrats.

6 - Risques sur comptes clients

Les clients de Solving International et de ses filiales sont en quasi-totalité des grandes entreprises ou des administrations. Cette clientèle présente par ailleurs, une bonne dispersion en termes de secteurs et de pays. Le portefeuille de clients représente pour 2009 plus de 300 références actives.

Le délai moyen d'encaissement des créances client est de l'ordre de 3 mois, avec des disparités fortes entre pays.

Risques financiers

7 - Fiabilité des informations et processus comptables et financiers

Solving Efeso International dispose d'un système comptable et financier organisé par pays et par société, ou groupe de sociétés.

Les entités du groupe disposent, en la matière, de ressources dédiées volontairement restreintes en interne. Le recours à la sous-traitance auprès de cabinets locaux spécialisés pour la production des états comptables et financiers est généralisé.

Cette organisation décentralisée présente un certain nombre d'avantages, en termes de coût, d'indépendance, de qualité des prestataires spécialisés et enfin, de flexibilité.

Elle peut présenter aussi certains risques de manque de cohérence entre les systèmes selon les entités et les pays, ou encore de différences dans les contrôles de cohérence et de véracité.

Dans le but de réduire ces risques, et de résorber ces divergences, le groupe a renforcé son dispositif de contrôle de gestion en étendant à l'ensemble des filiales, les procédures et documents de reporting utilisés depuis plusieurs années par les filiales spécialisées en WCM. Toutes les filiales utilisent maintenant un dispositif homogène, intégré, couvrant le suivi et le contrôle des affectations sur contrats, des temps passés, des prix de revient prévisionnels (sur base de coûts standards) et des facturations. Ce dispositif intègre de plus depuis 2009 des prévisions de commandes, pondérées par probabilité de concrétisation, régulièrement mises à jour.

Outre de système de gestion, qui sert de support et de contrôle aux processus strictement comptables, fréquemment sous-traités à des cabinets extérieurs, des audits ponctuels sont mis en œuvre dans les filiales.

8 - Efficacité et fiabilité des systèmes d'information

Le système d'information du groupe Solving Efeso International est décentralisé, recouvrant son organisation par pays et par société, ou groupe de sociétés.

Les différentes entités du groupe utilisent des documents de restitution aux clients qui sont normalisés, avec cependant les adaptations rendues nécessaires par la diversité des problématiques traitées.

Les documents de reporting à la direction générale du groupe sont standardisés, les indicateurs font l'objet de définitions normées, afin d'assurer la comparabilité des données et résultats.

La mise en place d'un système d'information mieux coordonné et d'outils de reporting et de gestion s'est poursuivie en 2009. Bien entendu, l'efficacité et la fiabilité des systèmes d'informations devront encore être renforcés dans les prochaines années, en raison de la dispersion des activités du groupe entre pays et filiales, et de l'insuffisante homogénéité des systèmes informatiques. Le programme d'amélioration défini en ce sens, est en application progressive.

9 - Risques de liquidité

Les emprunts et dettes financières s'élèvent à 19,7 M€ sont 12,5 M€ à plus d'un an et 7,2 M€ à moins d'un an. La dette à long terme est constituée de l'emprunt obligataire OCEANE (11,2 M€ selon la norme IFRS, auxquels s'ajoutent des provisions pour valeur à remboursement). La dette à court terme est constituée des dettes auprès de banques et d'établissements financiers (mobilisation de créances commerciales), ainsi que de dettes financières diverses.

Emprunt obligataire OCEANE

L'emprunt obligataire OCEANE a été émis le 20 octobre 2006 pour un montant brut de 11,86 M€ et net de 11,44 M€. Les obligations sont à option de conversion et / ou d'échange en actions nouvelles ou existantes de Solving International. Leur valeur nominale est de 9,53 €. L'emprunt porte intérêt au taux fixe de 5,5 % l'an. La conversion ou l'échange est possible à tout moment jusqu'au 21 décembre 2011 (échéance de l'emprunt le 1er janvier 2012), à raison d'une action pour une obligation. Au 1er janvier 2012 aura lieu le cas échéant le remboursement des obligations non converties, au prix de 10,82 € par obligation. Ce remboursement s'élèvera à 13,47 M€ au maximum, si la faculté de conversion et / ou d'échange des obligations en actions n'a pas été exercée ou n'a été exercée que partiellement.

L'emprunt est assorti de conditions standards en matière notamment d'ajustement du ratio d'attribution, de dividende, de remboursement anticipé au gré de l'émetteur. Le remboursement anticipé au gré du porteur est possible en cas de changement de contrôle (plus de 40% des droits de vote). La clause de défaut croisée s'applique en cas d'exigibilité anticipée ou en cas de défaut de paiement d'un emprunt d'un montant supérieur à 750 K€.

Une note d'opération visée par l'AMF et un prospectus ont été publiés le 12 octobre 2006, disponibles sur le site de la société et sur le site de l'AMF.

L'emprunt OCEANE figure dans les comptes consolidés au 31 décembre 2009 pour 12,5 M€ soit 11,2 M€ valeur à l'origine, complétée de 1,3 M€ de charge supplémentaire comptabilisée en application de la norme IFRS – IAS 39 (dont 0,4 M€ au titre de l'exercice 2009) en vue de rendre compte de la valeur de remboursement, évaluée à la clôture de l'exercice. La valeur de remboursement au 31 décembre 2011, à échéance de l'emprunt, sera, on l'a indiqué précédemment, de 13,5 M€.

Emprunts et dettes financières

Les emprunts et dettes bancaires et financières s'élèvent à 7,2 M€ au 31 décembre 2009, se répartissant ainsi :

- 2,9 M€ d'emprunts bancaires sur la maison mère, Solving Efeso International
- 0,5 M€ de dettes financières diverses sur la maison mère (comptes courants d'associés ou assimilés)
- 3,0 M€ d'emprunts auprès d'établissements financiers pour l'ensemble des filiales (ce montant inclut les montants dus au titre de l'affacturage et de mobilisation de créances clients)
- 0,8 M€ de dettes financières diverses contractées au niveau des filiales opérationnelles.

Les emprunts bancaires contractés par la maison mère sont des lignes de crédit à taux variable. Ces lignes ont été souscrites auprès de trois banques, la Société Générale, le Crédit Agricole Ile de France et la banque BNP Paribas Fortis. Elles étaient soumises à l'origine au respect de covenants portant sur les équilibres bilanciaux et sur la rentabilité d'exploitation comparée aux fonds propres, sachant que ces ratios ont été définis avant l'émission de l'emprunt OCEANE et n'ont pas été modifiés ensuite, malgré l'impact fort de ce dernier sur la structure bilancielle.

Le non respect des covenants bancaires faisant intervenir le résultat du groupe, constaté à la clôture des exercices 2006, 2007 et 2008, se renouvelle à la clôture 2009. Sur toute cette période, les banques partenaires de Solving Efeso International ont poursuivi leur concours. En dépit de la crise sur la période janvier à août qui commençait de produire ses effets, Solving Efeso International a procédé au remboursement d'une partie de ses lignes bancaires. C'est ainsi que ces dernières sont passées de 4,4 M€ au 31 décembre 2008 à 2,9 M€ au 31 août 2009, soit une diminution de 1,5 M€ (hors intérêts).

| LIGNES DE CREDIT BANCAIRES SOCIETE MERE SOLVING EFESO INTERNATIONAL | | | | |
|---|--|--|---|----------------------------|
| Banques | Encours au 31 décembre 2009 (milliers euros) * | Date de l'accord de rééchelonnement | Covenants figurant dans les accords d'origine | Valeur au 31 décembre 2009 |
| SOCIETE GENERALE | 1271 | Avenant du 22 mars 2010 : accord de rééchelonnement | Endettement net consolidé / Situation nette consolidée < / = 1 Endettement à terme consolidé / EBE Consolidé < / = 2 Endettement à terme consolidé / MBA Consolidé < / = 2 | 0,8 4,3 22,0 |
| CREDIT AGRICOLE | 1000 | Avenant du 1er mars 2010 : accord de rééchelonnement | Endettement net consolidé / Fonds propres consolidés < / = 1 Endettement net consolidé / Résultat d'exploitation < / = 2,5 Résultat d'exploitation consolidé / Frais financiers nets consolidés > / = 7 Endettement net consolidé / EBITDA consolidé < / = 2,5 | 0,8 5,8 1,7 5,8 |
| FORTIS BANQUE BNP PARIBAS | 600 | Avenant du 12 janvier 2010 : accord de rééchelonnement supprimant la référence aux covenants | Fonds propres consolidés / Total bilan > 25% Dettes financières nettes / Fonds propres consolidés < 1 Dettes financières nettes consolidées / EBITDA consolidé < 1,8 Dettes financières à moyen et long terme consolidées / CAF consolidée < 1,9 | 37% 0,8 5,8 21,8 |

* Hors intérêts

Sur le second semestre, ont été menées et conclues des négociations avec les trois banques précitées, qui ont abouti à l'accord des trois établissements sur un rééchelonnement des lignes bancaires court terme de la société holding sur l'année 2010 (et les premiers mois de 2011 pour la Société Générale). Le nouvel échéancier de remboursement des concours restant, soit 2,9 M€ en capital au 31 décembre 2009, prévoit une diminution des lignes de 0,7 M€ sur le premier semestre 2010, de 1,4 M€ sur le deuxième semestre 2010, enfin de 0,7 M€ sur les quatre premiers mois de 2011.

Année 2010

Pour l'exercice 2010, la liquidité et le financement du groupe devraient être assurés par l'effet des mesures ou décisions suivantes :

- La rentabilité d'exploitation devrait être sensiblement améliorée sur l'exercice 2010, fait générateur de trésorerie.
- Le besoin en fonds de roulement du groupe devrait être contenu, en dépit du retour à la croissance du chiffre d'affaires. Les efforts en vue d'accélérer les délais d'émissions des factures, les encaissements-clients, les relances en cas de retard, font l'objet de programmes volontaristes au niveau des filiales opérationnelles et devraient se concrétiser par la baisse de plusieurs jours de DSO (délai d'encaissement-clients). La diminution de 6 jours de ce délai ferait baisser le compte client de fin de période de 1 M€ environ.
- La mobilisation des créances commerciales sur les principales filiales a pour vocation de se substituer aux financements court terme contractés par la maison mère. Le programme en cours va être poursuivi et étendu en termes de montants comme de couverture géographique (France, Italie, puis Grande-Bretagne, Allemagne, etc.). Les difficultés pratiques de mise en œuvre devraient être progressivement surmontées.
- La centralisation de la trésorerie disponible dans les filiales sera poursuivie et renforcée en 2010. Les résultats déjà obtenus sont significatifs : baisse de l'encours disponible de 1,6 M€ au cours de l'exercice, la trésorerie Actif des filiales s'établissant à 2,8 M€ au 31 décembre 2009. Il s'agit maintenant de faire remonter au niveau de la société mère les excédents de trésorerie générés par l'exploitation (bénéfice et décalages favorables du besoin en fonds de roulement) dès leur constitution, les remontées de trésorerie s'analysant comme des anticipations de dividendes. L'objectif est de ne laisser, au niveau de chaque filiale, que l'excédent de trésorerie assurant son exploitation normale, donc d'écarter toute trésorerie excédentaire structurelle, au bénéfice de la maison mère.
- La société entend progressivement solliciter à nouveau ses partenaires bancaires centraux (maison mère) ou locaux (filiales) afin que ces derniers lui accordent des lignes de découvert (court terme) facilitant son fonctionnement quotidien. Cette démarche sera d'autant plus favorablement accueillie que la rentabilité de l'exploitation sera renforcée et que les mesures structurelles évoquées dans le paragraphe suivant seront mises en œuvre.
- Dès le deuxième semestre 2009, le directoire, en liaison avec le Conseil de Surveillance, a lancé, avec un banquier conseil, une étude visant à renforcer la structure financière du groupe :
 - Augmentation de capital en vue de faire face aux remboursements d'emprunts court terme programmés, de desserrer les contraintes liées aux retards de paiement de certaines fournisseurs, et surtout de donner au groupe les moyens de relancer son développement et sa croissance externe : recrutement de nouveaux talents (« Vice-présidents ») afin de renforcer

sa force de vente commerciale comme ses domaines d'expertise (« practices »), acquisition ciblée de petites équipes.

- Réaménagement de la dette obligataire venant à échéance le 1^{er} janvier 2012 : analyse des diverses options envisageables, en termes de renégociation de la date de maturité, des conditions d'exercice, de taux, etc.

A ce jour, l'étude de renforcement de la structure financière du groupe est avancée mais non encore achevée, et les choix ne sont pas encore arrêtés par le directoire ni validés par le Conseil de Surveillance.

10 - Risques de taux d'intérêt

Les emprunts bancaires contractés par SOLVING EFESO INTERNATIONAL sont à taux variables, calculés sur la base EURIBOR 3 ou 6 mois.

Le contrat paneuropéen de mobilisation de créances commerciales (affacturation), mis en place en 2008 sur les filiales opérationnelles françaises, avant extension à plusieurs autres filiales européennes, fait également référence à EURIBOR 3 mois pour sa commission de financement.

Les taux EURIBOR 3 et 6 mois se sont établis en moyenne sur l'année 2009 à 1,23% et 1,44% contre 1,23% et 1,44% en 2008.

Les obligations OCEANE portent coupon à 5,5 % l'an, taux fixe, intérêts payables trimestriellement à terme échu.

La situation financière exposée au risque de taux se présente ainsi, au 31 décembre 2009 :

| EXPOSITION NETTE AU RISQUE DE TAUX, AVANT ET APRES OPERATION DE COUVERTURE | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|---------------|--------------------|---------------|--|---------------|--|---------------|--|---------------|
| 31 DECEMBRE 2009 | Actifs financiers | | Passifs financiers | | Exposition nette avant couverture (c) = (a) - (b) | | Instruments de couverture de taux (d) | | Exposition nette après couverture (e) = (c) + (d) | |
| | (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) | (g) | (h) | (i) | (j) |
| | Taux fixe | Taux variable | Taux fixe | Taux variable | Taux fixe | Taux variable | Taux fixe | Taux variable | Taux fixe | Taux variable |
| Moins d'1 an | | 2 893 | | 7 224 | | -4 331 | | | | -4 331 |
| De 1 an à 2 ans | | | 12 471 | | -12 471 | | | | -12 471 | |
| De 2 ans à 3 ans | | | | | | | | | | |
| De 3 ans à 4 ans | | | | | | | | | | |
| De 4 ans à 5 ans | | | | | | | | | | |
| Plus de 5 ans | | | | | | | | | | |
| Total | | 2 893 | 12 471 | 7 224 | -12 471 | -4 331 | | | -12 471 | -4 331 |

(a) Trésorerie et équivalents de trésorerie

(b) Emprunts et dettes financières à long terme (emprunt obligataire OCEANE); emprunts à court terme bancaires et auprès d'établissements de crédit; dettes financières diverses.

(d) Au 31 Décembre 2009, la société n'a pas recours à des instruments de couverture de taux

La sensibilité de cette situation à l'évolution des taux est la suivante :

| SENSIBILITE AU RISQUE DE TAUX SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS | | |
|--|--------------------------------|--|
| 2009 | Impact en résultat avant impôt | Impact en capitaux propres avant impôt |
| Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt | -72 | |
| Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt | 72 | |

Sur la base de l'endettement brut au 31 Décembre 2009

Rapportée au montant de 1 433 K€ correspondant en coût de l'endettement financier net en 2009, une variation des taux de 1% génère un impact à la hausse, ou à la baisse, de 5,0%.

La couverture de taux conclue le 27/09/2006 auprès de FORTIS Banque SA sous forme d'option CAP sur échange de conditions d'intérêt pour un montant de 3.000 K€ au taux de 3,75 %, est venue à échéance le 29/09/2009.

11 - Risque de change

Solving Efeso International publie ses comptes consolidés en euros et a réalisé en 2009 de l'ordre de 66% de son chiffre d'affaires et 56% de son résultat opérationnel courant (hors holding) en euros.

Une partie significative des actifs, passifs, des ventes et des résultats est ainsi exprimée dans des devises autres que l'euro : Livre Sterling, US Dollar, Couronne Suédoise, Réal Brésilien, Dirham Émirien, etc.

De ce fait, le groupe subit les effets des fluctuations de ces devises lors de la conversion en euros dans ses comptes consolidés.

Les ventes des filiales et leurs dépenses (liées pour l'essentiel à la rétribution des équipes de consultants) sont exprimées dans la devise du pays. Pour cette raison, Solving Efeso International estime que son exposition locale aux fluctuations de devises (risque de change de transaction) est limitée.

Lors de la préparation de ses comptes consolidés, Solving Efeso International utilise les taux de change de fin de période pour la conversion des données du bilan et les taux de change moyens de la période (calculés en prenant la moyenne du taux de change à la fin de chaque mois pendant la période) pour la conversion des données du compte de résultat et de la variation de la trésorerie.

Conformément aux pratiques comptables du groupe, les différences engendrées par la conversion en euros des comptes des sociétés étrangères sont incluses dans les capitaux propres jusqu'à ce que les investissements étrangers auxquels elles se rapportent soient, le cas échéant, vendus ou liquidés.

L'exposition au risque de change de Solving International peut être décrite, au 31 décembre 2009, avec les données suivantes, établies par devises :

| EXPOSITION AU RISQUE DE CHANGE AU 31 DECEMBRE 2009 | | | | | | | | |
|--|-----|---------------------|-----------------|------------------|------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|
| AU 31 DECEMBRE 2009 | | | ACTIFS COURANTS | PASSIFS COURANTS | ENGAGEMENTS EN DEVISES | POSITION NETTE AVANT COUVERTURE | INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE | POSITION NETTE APRES COUVERTURE |
| Milliers de devises | | | (a) | (b) | (c) | (d) = (a) - (b) +/- (c) | (e) | (f) = (d) - (e) |
| EURO | EUR | ZONE EURO | 14 631 | 12 604 | | 2 026 | | 2 026 |
| US DOLLAR | USD | USA | 662 | 215 | | 447 | | 447 |
| LIVRE STERLING | GBP | GRANDE BRETAGNE | 518 | 278 | | 240 | | 240 |
| FRANC SUISSE | CHF | SUISSE | 303 | 13 | | 290 | | 290 |
| DIRHAM | AED | EMIRATS ARABES UNIS | 2 386 | 325 | | 2 060 | | 2 060 |
| COURONNE SUEDOISE | SEK | SUEDE | 16 744 | 11 649 | | 5 096 | | 5 096 |
| REAL BRESIL | BRL | BRESIL | 2 399 | 1 619 | | 780 | | 780 |
| WON | KRW | COREE | 229 | 0 | | 229 | | 229 |
| FLORINT | HUF | HONGRIE | 223 500 | 79 399 | | 144 100 | | 144 100 |
| YUAN RENMINBI | CNY | CHINE | 694 | 178 | | 516 | | 516 |
| ROUBLE | RUB | RUSSIE | 8 091 | 4 624 | | 3 467 | | 3 467 |

(a) Clients et comptes rattachés, autres actifs courants

(b) Fournisseurs et comptes rattachés, autres passifs courants

(c) La société n'a pas d'engagements en devises significatifs

(e) La société n'a pas recours à des instruments

Les fluctuations de certaines devises (Livre Sterling, Couronne suédoise Forint hongrois, etc.) ont été très importantes en 2009. De ce fait, les créances et dettes des sociétés du groupe, libellées en devises, ont été affectées de façon significative par les variations de change (risque de change patrimonial).

Une variation de plus ou moins 1% des différents taux de change génèrerait une variation de la position nette de plus ou moins 26 K€.

| RISQUE DE CHANGE : IMPACT D'UNE VARIATION DE 1% DU COURS DE LA DEVISE | | | | | | |
|---|-----|---------------------|------------------------------|--------------|-------------------------|--------------|
| AU 31 DECEMBRE 2009 | | | Impact sur le résultat avant | | Impact sur les capitaux | |
| Milliers euros | | | Hausse de 1% | Baisse de 1% | Hausse de 1% | Baisse de 1% |
| US DOLLAR | USD | USA | -3 | 3 | | |
| LIVRE STERLING | GBP | GRANDE BRETAGNE | -3 | 3 | | |
| FRANC SUISSE | CHF | SUISSE | -2 | 2 | | |
| DIRHAM | AED | EMIRATS ARABES UNIS | -4 | 4 | | |
| COURONNE SUEDOISE | SEK | SUEDE | -5 | 5 | | |
| REAL BRESIL | BRL | BRESIL | -3 | 3 | | |
| WON | KRW | COREE | 0 | 0 | | |
| FLORINT | HUF | HONGRIE | -5 | 5 | | |
| YUAN RENMINBI | CNY | CHINE | -1 | 1 | | |
| ROUBLE | RUB | RUSSIE | -1 | 1 | | |
| Total | | | -26 | 26 | | |

Sur ce total, la sensibilité la plus importante est due à la zone dollar (dollar US et dirham Émirats Arabes Unis : 27% du total), suivie par le forint hongrois (20% du total), la couronne suédoise (19%) et la livre sterling (10%).

12 - Risques sur actions auto détenues

Au 31 décembre 2009, la société ne détient plus d'actions en propres autres que dans le cadre du contrat de liquidité du titre de bourse. En effet, les 1 071 actions propres détenues ont été utilisées en paiement d'une petite partie de l'acquisition d'intérêts minoritaires en Suède (voir rapport de gestion du directoire).

Dans le cadre du contrat de liquidité du titre en bourse, la société détenait, fin 2009, 18 581 actions pour une valeur de 36 047 €, représentant 0,2% du capital.

Comme toutes les entreprises, le groupe Solving International ne peut écarter le risque d'impayés. Cependant la solidité financière des grands et moyens comptes constituant son chiffre d'affaires limite sensiblement le risque qu'une défaillance éventuelle de l'un d'entre eux ait un impact important sur les résultats du groupe.

Les procédures de suivi des propositions commerciales (phase de prospection), d'information et d'autorisation préalable des organes de direction des filiales ou, dans certains cas, du groupe, pour la conclusion de contrats ; la recherche de renseignement commerciaux sur la solvabilité et la pérennité de futurs clients tendent de plus à prémunir Solving le plus en amont possible contre ce type de risques.

Risques juridiques, règlementaires et fiscaux

13 - Conformité aux lois et règlements en vigueur

Solving Efeso International et les différentes sociétés du groupe exercent leur activité dans le strict respect des Lois et Règlements en vigueur dans chacun des pays, et dans le respect des règles déontologiques les plus rigoureuses.

14 - Risques sur contrats et autres risques juridiques

Les contrats conclus par Solving Efeso International s'analysent en obligations de moyens. Si l'obligation de résultat ne figure jamais expressément parmi les engagements contractuels, il n'en demeure pas moins que la société se doit de répondre aux attentes de son client en lui procurant les méthodes et directives propres à dégager des résultats opérationnels concrets et mesurables, se conformant en cela à son positionnement.

Solving Efeso International a accès dans le cadre de ses activités à certaines informations et données confidentielles de ses clients. A ce titre, le groupe s'engage formellement vis-à-vis de ces derniers à conserver le caractère confidentiel de ces informations et données, étant entendu que la confidentialité absolue fait partie des impératifs garants de son positionnement et de sa pérennité.

Clauses de prime sur résultat ou « success fees » : les risques liés à cette nature de contrats font l'objet d'une attention particulière. Ces clauses sont rédigées de façon à décrire très précisément les indicateurs du résultat, à exclure autant que possible les appréciations qualitatives sujettes à interprétation ou controverse, de façon à ce que le déclenchement de la prime sur résultat soit sans discussion.

Les contrats dépassant un seuil significatif et comportant une rémunération variable en fonction du résultat atteint, entrent bien évidemment dans la catégorie des contrats sensibles, soumis à examen et à approbation formelle des organes de direction du groupe.

Ces mêmes précautions s'appliquent aux interventions dites de « due diligence », qui incluent un avertissement qui précise les conditions d'intervention de Solving Efeso International, et limite ses responsabilités.

Dans les conditions de vente figurant dans les propositions aux clients et signées conjointement avant démarrage, figure un paragraphe limitant les responsabilités, en particulier le texte : « aucune partie vis-à-vis de l'autre ne peut être tenue pour responsable de négligence ni d'aucune perte, dommage, coûts ou dépenses d'aucune nature du fait de l'autre partie ni directement ni par les conséquences de la mission sans limitation pour toute perte de chiffre d'affaires, profit, niveau d'activité ou goodwill ».

15 - Lutte contre les fraudes, malversations, malveillances, contre la concurrence déloyale

Solving Efeso International a mis en place des systèmes de protection de ses locaux et des outils informatiques ou techniques visant à protéger son système d'information et les données qui lui sont confiées, qu'elle utilise ou produit et à en assurer la confidentialité. Des procédures internes de séparation des pouvoirs entre décision et exécution, et de contrôle, viennent compléter ces dispositifs techniques. Sans annuler les risques de fraudes, malversations ou malveillances, ces dispositions donnent une assurance raisonnable que ces risques sont maîtrisés.

Les risques de concurrence déloyale encourus par Solving Efeso International sont a priori faibles.

16 - Risque sur litiges

Des risques sur litiges existent sur des différends : litiges prud'homaux et litige sur une acquisition ancienne, qui a donné lieu à un procès gagné en appel, mais sur lequel le vendeur a lancé en 2010 une nouvelle action, en cours. On se reportera au Rapport du Directoire en ce qui concerne la provision sur un risque prudhommal avéré, pour lequel le jugement est parvenu à la connaissance de la société fin mars 2010 : risque entièrement provisionné dans les comptes 2009.

Sur l'ensemble des litiges en cours, le groupe adopte une attitude de prudence en provisionnant de façon raisonnable les risques évalués par ses conseils, dès leur survenance. La société n'est cependant pas à l'abri de risques se révélant plus lourds que ce qui avait été primitivement évalué, comme ce fut le cas en 2009 sur le litige prudhommal évoqué précédemment.

17 - Risques liés aux tests de dépréciation sur écarts d'acquisition

On se reportera à l'annexe des Comptes consolidés « Dépréciation des actifs à long terme ».

18 - Risques environnementaux

Solving International et les différentes sociétés du groupe ne sont a priori pas exposées à ce type de risques, en raison de la nature même de leur activité.

19 - Couverture des risques - Politique d'assurances

Le groupe a conclu des assurances à l'échelon de la maison mère et à l'échelon des filiales.

Solving Efeso International, maison mère, a conclu pour son compte propre et celui de ses filiales françaises :

- Les contrats habituels « Dommages »
- Une assurance « Responsabilité Civile Professionnelle »
- Une assurance « Responsabilité Civile Exploitation ».

A la connaissance de Solving Efeso International, les montants garantis sont conformes aux pratiques en vigueur dans son domaine d'activité.

Les filiales, pour leur part, ont conclu des assurances « Dommages », et des assurances liées aux législations en vigueur : ainsi, par exemple, aux États-Unis, une assurance « Errors & Omissions » couvrant des risques professionnels ; une assurance dite « Commercial General Liability » ; une assurance « Automobile Liability » ; une assurance « Excess/Umbrella Liability » ; une assurance « Workmen Compensation » ; au Royaume-Uni, une assurance couvrant la sécurité des emplois.

Le montant des primes d'assurance payés par l'ensemble des filiales du groupe s'élève à 225 K€ en 2009 (dont société mère 14 K€).

Aucun sinistre significatif n'a été déclaré sur l'exercice.

Il faut remarquer qu'à l'exception des assurances « Dommages », les assurances liées à l'activité professionnelle n'ont pas eu à être activées dans les dernières années.

V. PROGRAMME 2010

Le programme d'amélioration des systèmes de gestion et de contrôle de groupe en 2010 couvre les axes suivants :

- Poursuite du renforcement des outils de suivi des contrats, notamment pour ce qui est des prévisions et des réestimations.
- Poursuite des efforts de renforcement de la gestion prévisionnelle des ressources, des propositions commerciales, des contrats.
- Poursuite des efforts de rationalisation et de renforcement de la sécurité des systèmes informatiques.
- Renforcement de la gestion de trésorerie pays.
- Réexamen systématique du modèle de fonctionnement du groupe : réexamen et redéfinition du fonctionnement des structures de support et d'animation (animation du groupe sous les angles stratégiques, commerciaux, financiers, ressources humaines, juridiques, via la holding ; contrôle de gestion, gestion de la capitalisation des connaissances « toolkit », informatique, etc. via la holding ou diverses structures support du groupe).
- Refonte de la planification fiscale.
- Revue de l'ensemble des aspects juridiques (contrats commerciaux, contrats de travail, contrats de sous-traitance, etc.) dans certaines filiales, selon un programme pluriannuel.

Après une année 2009 consacrée à gérer les conséquences de la crise et du ralentissement d'activité, mais ayant mis en évidence l'absence ou l'insuffisance de maîtrise de certains risques (gestion du personnel, impact de la fiscalité, etc.) l'année 2010 devrait être consacrée à la relance du programme de réduction, autant que faire se peut, des zones d'incertitudes auxquelles est confronté le groupe.

2009

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Gérard BIENAIME
3, rue des deux boules
75001 - PARIS

Constantin Associés
114 rue Marius Aujan
92532 Levallois Perret

SOLVING EFESO INTERNATIONAL

Siège social : 144, Avenue des Champs-Élysées
75008 PARIS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES Exercice clos le 31 décembre 2009

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société SOLVING EFESO INTERNATIONAL, tels qu'ils sont joints au présent rapport;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les « Bases de préparation » de l'annexe qui exposent les évolutions du référentiel comptable, résultat de l'application, à compter du 1er janvier 2009, de nouvelles normes et interprétations.

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

La crise financière de 2008 qui s'est progressivement accompagnée d'une crise économique en 2009 emporte de multiples conséquences pour les entreprises et notamment au plan de leur activité et de leur financement. Le manque de visibilité sur le futur crée des conditions spécifiques cette année pour la préparation des comptes, particulièrement au regard des estimations comptables qui sont requises en application des principes comptables. C'est dans ce contexte que nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance en application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce.

La société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans la note II.7 « Dépréciation des actifs à long terme » de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note II.7 donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VERIFICATION SPECIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris et Levallois, le 30 avril 2010

Les Commissaires aux Comptes

Gérard BIENAIME

CONSTANTIN ASSOCIES

Jean-Marc BASTIER

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX

Gérard BIENAIME
3, rue des deux boules
75001 - PARIS

Constantin Associés
114, rue Marius Aujan
92532 Levallois Perret

SOLVING EFESO INTERNATIONAL

Siège social : 144, Avenue des Champs-Élysées
75008 PARIS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS **Exercice clos le 31 décembre 2009**

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société SOLVING EFESO INTERNATIONAL, tels qu'ils sont joints au présent rapport;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

La crise financière de 2008 qui s'est progressivement accompagnée d'une crise économique en 2009 emporte de multiples conséquences pour les entreprises et notamment au plan de leur activité et de leur financement. Le manque de visibilité sur le futur crée des conditions spécifiques cette année pour la préparation des comptes,

particulièrement au regard des estimations comptables qui sont requises en application des principes comptables. C'est dans ce contexte que nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance en application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce.

La société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des titres de participation selon la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie futurs, mentionnée dans la note de l'annexe sur les Immobilisations financières sous la rubrique Participations. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note de l'annexe donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

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

Paris et Levallois, le 30 avril 2010

Les Commissaires aux Comptes

Gérard BIENAIME

CONSTANTIN ASSOCIES

Jean-Marc BASTIER

Gérard Bienaimé
3, rue des Deux Boules
75001 PARIS

Constantin Associés
114 rue Marius AUFAN
92532 Levallois Perret

SOLVING EFESO INTERNATIONAL
Siège social : 144, Avenue des Champs-Élysées
75008 PARIS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE
L225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT
DU CONSEIL DE SURVEILLANCE
Exercice clos le 31 décembre 2009

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société SOLVING EFESO INTERNATIONAL et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par les articles L.225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225 68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France. Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière
Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225 68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225 68 du Code de commerce.

Paris et Levallois, le 30 avril 2010

Les Commissaires aux Comptes

Gérard BIENAIME

Constantin Associés

Jean-Marc BASTIER

2009

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

| REMUNERATION DES ORGANES DE CONTRÔLE | | | | | | | | |
|--|---------------------|-------------|---------------|---------------|--------------|-------------|---------------|---------------|
| Milliers d'euros | CONSTANTIN DELOITTE | | | | G. BIENAIME | | | |
| | Montant (HT) | | % | | Montant (HT) | | % | |
| | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 |
| Audit | | | | | | | | |
| Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés | | | | | | | | |
| - Emetteur | 122,8 | 76,1 | 100,0% | 100,0% | 97,3 | 64,8 | 87,9% | 82,9% |
| - Filiales intégrées globalement | | | | | 13,4 | 13,4 | 12,1% | 17,1% |
| Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes | | | | | | | | |
| - Emetteur | | | | | | | | |
| - Filiales intégrées globalement | | | | | | | | |
| Sous-total | 122,8 | 76,1 | 100,0% | 100,0% | 110,7 | 78,2 | 100,0% | 100,0% |
| Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement | | | | | | | | |
| Juridique, fiscal, social | | | | | | | | |
| Autres | | | | | | | | |
| Sous-total | | | | | | | | |
| Total | 122,8 | 76,1 | 100,0% | 100,0% | 110,7 | 78,2 | 100,0% | 100,0% |