



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009



En application de son règlement général notamment de l'article 212-13, l'Autorité des Marchés Financiers a enregistré le présent document de référence le 1 juillet 2010 sous le numéro R 10 – 051. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité des signataires. L'enregistrement conformément aux dispositions de l'article L621-8-1-I du code Monétaire et Financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié « si le document est complet et compréhensible et si les informations qu'il contient sont cohérentes ». Il n'implique pas l'authentification par l'AMF des éléments comptables et financiers présentés.

Conformément à l'article 28 du règlement européen n°809/2004 du 29 avril 2004, le lecteur est renvoyé au précédent document de référence concernant certaines informations :

- Comptes sociaux et comptes consolidés 2008: pages 220 et 92 du document de référence enregistré le 1 septembre 2009 sous le n° R 09-074 concernant les informations financières relatives à l'exercice 2008, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes y afférant.
- Comptes sociaux et comptes consolidés 2007 : pages 271 et 80 du document de référence enregistré le 26 juin 2008 sous le N° R 08-079 concernant les informations financières relatives à l'exercice 2007, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes y afférant

Ce document de référence est disponible sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org) et sur le site internet du Groupe Keyrus (www.keyrus.com)

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais au siège de la société : 155, rue Anatole France – 92593 Levallois-Perret Cedex, sur simple demande adressée à la société, sur le site Internet www.keyrus.com et sur le site de l'AMF www.amf-france.org

SOMMAIRE

1. PERSONNE RESPONSABLE.....	6
1.1 Responsable du document	6
1.2 Attestation du responsable du document de référence.....	6
2. CONTROLEURS LÉGAUX DES COMPTES.....	7
2.1 Commissaires aux comptes titulaires.....	7
2.2 Commissaires aux comptes suppléants.....	7
2.3 Tableau relatif à la publicité des honoraires des commissaires aux comptes.....	8
3. INFORMATIONS FINANCIERES SÉLECTIONNÉES.....	9
4. FACTEURS DE RISQUES.....	12
4.1 Risques liés à l'activité.....	12
4.1.1 Risques clients.....	12
4.1.2 Risques liés aux projets.....	12
4.1.3 Risques liés aux évolutions technologiques.....	12
4.1.4 Risques liés à la concurrence.....	13
4.1.5 Risques liés aux fournisseurs.....	13
4.1.6 Risques liés au marché des logiciels et des services.....	13
4.1.7 Risques liés au recrutement	13
4.1.8 Risques liés aux personnes clés.....	14
4.2 Risques Juridiques.....	15
4.2.1 Risques réglementaires.....	15
4.2.2 Risques industriels et liés à l'environnement.....	15
4.2.3 Assurances – couverture de risques.....	15
4.2.4 Risques sociaux.....	16
4.2.5 Dépendance à l'égard des brevets et des licences.....	16
4.3 Risques de marché.....	16
4.3.1 Risques de changes et de taux.....	16
4.3.2 Risque sur les actions.....	17
4.3.3 Risques liés aux marchés de capitaux.....	18
4.3.4 Risques de liquidité	18
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR.....	20
5.1 Historique et évolution de la société.....	20
5.1.1 Dénomination sociale et siège social.....	20
5.1.2 Forme juridique.....	20
5.1.3 Registre du commerce et des sociétés – Code activité.....	20
5.1.4 Date de constitution- Durée de vie.....	20
5.1.5 Exercice social (art.30 des Statuts).....	20
5.1.6 Objet social (art.2 des Statuts).....	20
5.1.7 Autres informations.....	21
5.1.8 Historique et évolution de la société.....	22
5.2 Investissements.....	24
5.2.1 Opérations de croissance externe réalisées en 2008.....	24
5.2.2 Opérations de croissance externe réalisées en 2009.....	24

6. APERCU DES ACTIVITÉS.....	25
6.1 Renseignements généraux concernant l'activité.....	25
6.1.1 Expertises Grands Comptes.....	26
6.1.1.1 Business Intelligence – Performance Management.....	26
6.1.1.2 e-Business & Performance Web.....	28
6.1.1.3 Expertise sectorielle et technologique dédiée aux industries pharmaceutiques et agroalimentaires.....	31
6.1.2 Expertises Mid Market.....	32
6.1.2.1 Solutions de Gestion intégrées.....	32
6.1.3 Métiers.....	33
6.1.4 Partenaires conseil et technologiques.....	35
6.1.5 Nouveaux produits et services lancés sur le marché en 2009.....	35
6.1.5.1 Solution de Web Analytics pour une analyse comportementale de l'internaute.....	35
6.1.5.2 Solution de Recherche et d'accès à l'information en entreprise et sur le Web... ..	36
6.1.5.3 Offre de Conseil en Stratégie digitale et communication interactive.....	37
6.1.5.4 Solution de Gestion de la Sécurité pour SAP BusinessObjects XI.....	37
6.1.5.5 Solution ERP de Gestion d'Affaires.....	38
6.1.6 Vision pour le futur.....	39
6.2 Marchés & Clientèles.....	40
6.2.1 Les marchés de Keyrus.....	40
6.2.2 Clients.....	42
6.2.2.1 Clientèle Grands Comptes.....	42
6.3 L'univers concurrentiel de la société.....	45
6.4 Développement des activités à l'international.....	47
6.5 Événements exceptionnels qui auraient pu influencer les activités ou les marchés de la Société.....	48
6.6 Dépendance de la société vis-à-vis des brevets, licences ou autres.....	48
6.7 Responsabilité Sociétale.....	48
7. ORGANIGRAMME.....	50
7.1 Organigramme juridique.....	50
7.2 Filiales du Groupe Keyrus.....	51
7.3 Organigramme fonctionnel.....	52
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENT.....	53
8.1 Immobilisations corporelles.....	53
8.2 Questions environnementales.....	53
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT.....	54
9.1 Examen de la situation financière.....	54
9.2 Résultat.....	55
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	57
10.1 Capitaux propres de l'émetteur.....	57
10.2 Sources et montants de flux de trésorerie au cours des exercices 2008 et 2009... ..	57
10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement.....	57
11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVET, LICENCE.....	59
12. INFORMATION SUR LES TENDANCES.....	60
12.1 Tendances récentes.....	60
12.2 Tendances pour 2010.....	60

13. PRÉVISION OU ESTIMATION DU BÉNÉFICE.....	61
14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE.....	62
14.1 Membres des organes d'administration et de direction générale.....	62
14.2 Conflits d'intérêts	65
15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES.....	66
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION.....	75
16.1 Echéances des mandats des organes d'administration et de direction.....	75
16.2 Contrats entre les mandataires sociaux et la société ou ses filiales.....	75
16.2.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.....	75
16.2.2 Conventions et engagements réglementés depuis le 1 ^{er} janvier 2010.....	75
16.3 Comité d'audit ou des rémunérations.....	81
16.4 Conformité au gouvernement d'entreprise en vigueur	81
16.5 Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le fonctionnement du Conseil d'Administration et sur les procédures de contrôle interne	81
16.6 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration.....	89
17. SALARIÉS.....	91
17.1 Nombre de salariés et répartition par fonction.....	91
17.2 Participation et stock options des mandataires.....	91
17.3 Participation des salariés dans le capital de l'émetteur.....	91
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES.....	92
18.1 Répartition du capital et des droits de vote	92
18.2 Franchissements de seuils au cours de l'exercice 2009.....	92
18.3 Droits de vote différents des principaux actionnaires.....	92
18.4 Actionnariat de contrôle.....	93
18.5 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle.....	93
18.6 Pacte d'actionnaires.....	93
18.7 Nantissement.....	93
19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTÉS.....	94
20 INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS	95
20.1 Informations financières historiques.....	95
20.2 Informations financières pro forma.....	95
20.3 Etats Financiers.....	96
20.3.1 Etats Financiers consolidés au 31 décembre 2009.....	96
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles.....	133
20.4.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2009.....	133
20.5 Date des dernières informations financières.....	135
20.5.1 Communiqué du 24 mars 2010 relatif au résultat 2009.....	135

20.5.2 Communiqué du 5 mai 2010 relatif au chiffre d'affaires du premier trimestre 2010.....	136
20.6 Informations financières intermédiaires et autres.....	138
20.7 Politique de distribution de dividendes.....	138
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage.....	138
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale.....	138
21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES.....	139
21.1 Capital social.....	139
21.1.1 Capital social souscrit ou autorisé.....	139
21.1.2 Actions non représentatives de capital.....	141
21.1.3 Actions propres détenues directement ou indirectement par la société.....	141
21.1.4 Autres titres donnant accès au capital.....	145
21.1.5 Droits d'acquisition, obligation attachées au capital souscrit non libéré.....	149
21.1.6 Options ou accords conditionnels ou inconditionnels.....	149
21.1.7 Evolution historique du capital.....	149
21.1.8 Capital potentiel.....	151
21.2 Acte constitutif et statuts.....	151
21.2.1 Objet social (art. 2 des statuts).....	151
21.2.2 Formes des actions (art. 10 des statuts).....	151
21.2.3 Dispositions des statuts, d'une charte ou d'un règlement concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance (articles 13, 14, 16, 17, 18, 19 et 20 des statuts).....	151
21.2.4 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes (art.11 des statuts).....	152
21.2.5 Modalités nécessaires pour modifier les droits des actionnaires.....	153
21.2.6 Assemblées Générales d'actionnaires (article 22 des statuts).....	153
21.2.7 Clauses susceptibles d'avoir une incidence sur le contrôle de la société.....	154
21.2.8 Affectation des résultats (art.24 des statuts).....	154
21.2.9 Autres dispositions statutaires.....	154
21.2.9.1 Franchissement de seuils de participations (article 10 des statuts).....	154
21.2.9.2 Titres au porteur identifiables.....	155
22. CONTRATS IMPORTANTS.....	156
23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS.....	157
24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC.....	158
25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS.....	160
26 ANNEXES :	161
26.1 Rapport de gestion présenté à l'Assemblée Générale des actionnaires.....	161
26.2 Comptes sociaux au 31 décembre 2009.....	232
26.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux.....	249
26.4 Listes des informations financières du 01/01/2009 au 15/05/2010.....	251
27. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL :.....	253

1 PERSONNE RESPONSABLE

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT

Monsieur Eric COHEN en sa qualité de Président Directeur Général de la société **Keyrus**

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

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 figurant en page 161 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.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

Le rapport des contrôleurs légaux relatif aux comptes consolidés 2009 figurant page 133 du présent document contient l'observation suivante : « Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1 « Principes comptables » de l'annexe qui expose la première application des normes IAS 1 révisée (« Présentation des états financiers ») et IFRS 8 (« Secteurs opérationnels »). »

Fait à Levallois-Perret,
Le 1 juillet 2010

Eric **COHEN**
Président-Directeur Général

2 CONTROLEUR LEGAUX DES COMPTES

2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

DELOITTE et Associés

Représenté par Monsieur Jean-Luc BERREBI

185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date du premier mandat : Assemblée Générale
Extraordinaire du 1^{er} décembre 1999

Date d'expiration du présent mandat : A l'issue
de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à
statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2010

CABINET RBA

Représenté par Madame Christine LENEVEU et
Monsieur Robert BELLAICHE

5, rue de Prony
75017 Paris

Date du premier mandat : Assemblée Générale
Extraordinaire du 1^{er} décembre 1999

Date d'expiration du présent mandat : A l'issue de
l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer
sur les comptes clos le 31 décembre 2010.

2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS

Bureau d'Etudes Administratives Sociales et Comptables

Représenté par Monsieur Alain PONS

7, villa Houssay
92200 Neuilly-sur-Seine

Date du premier mandat : Assemblée Générale
Extraordinaire du 1^{er} décembre 1999

Date d'expiration du présent mandat : A l'issue
de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à
statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2010

Monsieur Jean Claude SARFATI

5, rue de Prony
75017 Paris

Date du premier mandat : Assemblée Générale
Extraordinaire du 1^{er} décembre 1999

Date d'expiration du présent mandat : A l'issue de
l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer
sur les comptes clos le 31 décembre 2010.

2.3 TABLEAU RELATIF A LA PUBLICITE DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	Deloitte & Associés				RBA				Mazars & Associés				Pontbrian Roy Ethier & associés				
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	
Audit																	
Commissariat aux comptes, certification,																	
- Emetteur	103 500	189 060	71%	84%	24 000	24 000	56%	56%	-	-	0%	0%			0%	0%	
- Filiales intégrées globalement	41 400	37 000	29%	16%	19 000	19 000	44%	44%	20 939	21 000	100%	100%	14 241	13 000	100%	100%	
Autres diligences et prestations directement																	
- Emetteur	-	-			-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	
- Filiales intégrées globalement	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	
<i>Sous-total</i>	144 900	226 060	100%	100%	43 000	43 000	100%	100%	20 939	21 000	100%	100%	14 241	13 000	100%	100%	
Autres prestations rendues par les réseaux aux																	
- Juridique, fiscal, social	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	
- Autres (à préciser si > 10 % des honoraires)	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	
<i>Sous-total</i>	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	
TOTAL	144 900	226 060	100%	100%	43 000	43 000	100%	100%	20 939	21 000	100%	100%	14 241	13 000	100%	100%	

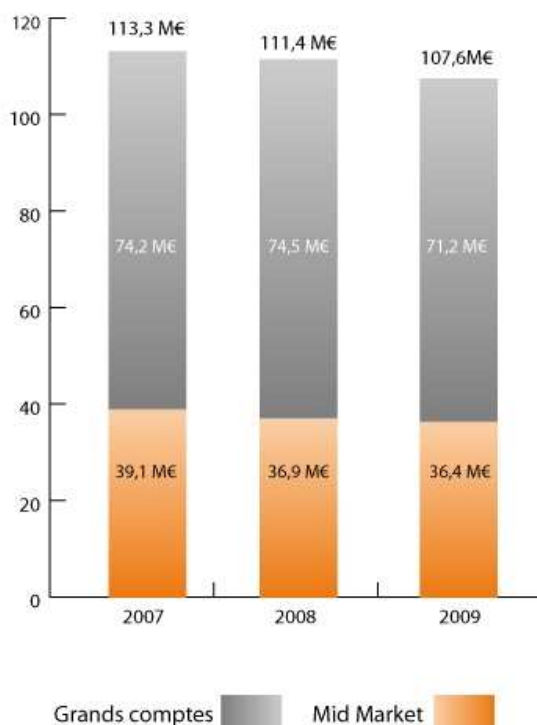
NB/ Les auditeurs des filiales du Groupe Keyrus sont Mazars & Associés pour Keyrus do Brasil ; Pontbrian Roy Ethier & Associés pour Keyrus Canada. Les honoraires de Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2009 et 2008 concernent principalement les services professionnels rendus pour la revue et la certification des comptes consolidés du groupe **Keyrus**, et notamment les diligences pour le contrôle des comptes établis au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, la certification des états financiers statutaires des filiales du groupe, le respect des réglementations au plan local, et la revue des documents enregistrés auprès de l'AMF.

3 INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

Une année de consolidation des activités du Groupe

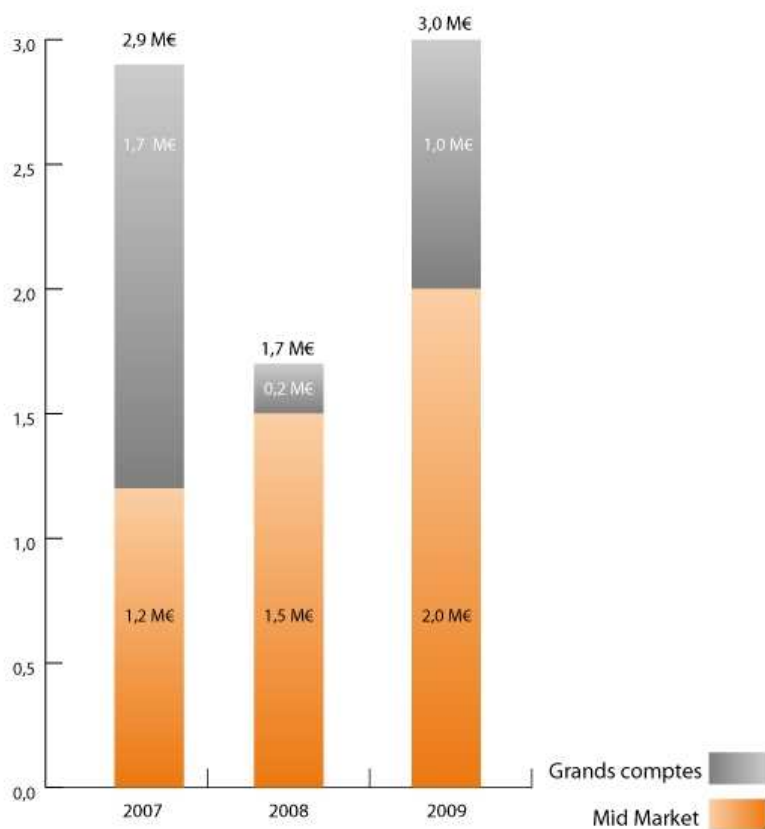
Pour chacun des exercices clos les 31 décembre 2009 et 2008, l'information financière a été extraite des états financiers consolidés de la société préparés selon les normes IFRS.

Chiffre d'affaires 2009 : 107,6 M€



L'exercice 2009 se caractérise par une reprise de la dynamique sur l'activité Grands Comptes, qui s'est matérialisée, dans les résultats, et par une confirmation de la solidité du modèle sur les activités Mid Market. Le chiffre d'affaires est en repli de 3,4% sur l'année mais en progression organique de 1,3% sur le deuxième semestre après une baisse de 7,8% au premier semestre

Résultat Opérationnel Courant : 3,0 M€



Le résultat opérationnel courant de l'exercice 2009 s'élève à 3,0 M€ passant de 0,8 M€ au premier semestre à 2,2 M€ au second semestre, soit une marge d'exploitation de 2,83% en progression de 108% en 2009 comparé à 2008.

Après prise en compte des charges opérationnelles non courantes liées à la finalisation de la réorganisation des activités, le résultat opérationnel de l'exercice s'établit à 2,4 M€ en forte progression par rapport à celui de l'exercice 2008.

Principales données financières

Exprimé en million d'€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Chiffre d'affaires	107,6	111,4	113,4
<i>Dont international</i>	25%	28%	28%
Résultat opérationnel courant	3,0	1,7	2,9
Résultat opérationnel	2,4	-0,8	1,7
Résultat financier	-1,0	-2,2	-1,0
Résultat net part du Groupe	1,5	-3,6	0,7
Capitaux propres	26,0	24,2	28,0
Trésorerie	11,1	9,8	8,7

Le résultat financier passe de -2,2 M€ en 2008 à -1 M€ en 2009 en raison de l'absence d'effet de change défavorable en 2009 et de la baisse du coût de l'endettement.

Bilan consolidé – résumé

Exprimé en million d'€			
ACTIF	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Actifs non courants	41,3	40,5	41,8
Actifs courants	49,3	47,3	43,1
Trésorerie	11,1	9,8	8,7
Total	101,8	97,5	93,6

PASSIF	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Capitaux propres	26,0	24,2	28,0
Passifs non courants	19,1	20,6	10,4
Passifs circulants	56,6	52,8	55,2
Total	101,8	97,5	93,6

La structure financière du Groupe est renforcée par l'effet des résultats positifs et d'une bonne gestion de la trésorerie. La trésorerie s'établit à 11,1 M€ en fin d'année, en progression de 1,3 M€ et la dette financière nette est ramenée à 5,0 M€.

4 FACTEURS DE RISQUES

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

4.1 RISQUES LIES A L'ACTIVITE

4.1.1 Risques clients

En cette période économique instable, de nombreux grands comptes cherchent à réduire le nombre de prestataires auxquels ils font appel et exercent une forte pression sur les prix d'achat des prestations dans une logique d'optimisation des coûts. Cependant, **Keyrus**, en raison de son positionnement de spécialiste, sa présence sur des projets stratégiques, ses compétences sectorielles et fonctionnelles et sa maîtrise des technologies, est en mesure de limiter ces risques et obtient chaque année un nombre croissant de nouveaux référencements (cf. § 6.1.3 : Facteurs clés de succès).

Le Groupe **Keyrus** n'est pas dépendant d'un client spécifique :

- le premier client ne représente que 4,95 % du chiffre d'affaires consolidé 2009 contre 3,6% au titre de l'exercice précédent.
- Les 5 premiers clients du Groupe **Keyrus** représentent 12,95% du chiffre d'affaires consolidé 2009 contre 10,42% au titre de l'année 2008.
- Les 10 premiers clients du Groupe **Keyrus** représentent 18,1% du chiffre d'affaires consolidé 2009 contre 16,7% au titre de l'année 2008.

Les procédures de gestion de crédit et de recouvrement mises en place permettent de maîtriser le risque client.

4.1.2 Risques liés aux projets

Le Groupe réalise une part de plus en plus importante de son chiffre d'affaires sous forme de projets ou services avec engagement de résultat (28% en 2009 versus 9% en 2008). Pour accompagner cette mutation, le Groupe a renforcé ses procédures Qualité (acceptation de mission, chiffrage, suivi de projet...), ses compétences et la formation de ses équipes dans ces domaines.

4.1.3 Risques liés aux évolutions technologiques

Les évolutions technologiques étant de plus en plus rapides, les technologies jugées « avancées » à un moment deviennent vite matures puis rapidement dépassées. Il existe donc un risque pour les entreprises de ce secteur en mouvement constant de perdre le pas et de ne plus être au fait des dernières technologies.

Dans ce contexte, **Keyrus** a mis en place une veille technologique active et permanente. Cette veille a l'avantage d'être effectuée non seulement en Europe mais aussi au Canada et depuis 2009 en Israël. Cette veille permet à **Keyrus** de détecter très en amont les technologies montantes et d'être proactive dans la proposition de solutions innovantes à ses clients.

Par ailleurs, la société consacre en moyenne 7,5% de la masse salariale à la formation et à la recherche et développement. Ceci lui garantit une évolution constante de l'expertise de son personnel. Le dispositif des « périodes de professionnalisation » mis en place dans le cadre de la réforme de la

formation professionnelle continue, qui s'inscrit dans une politique forte de l'entreprise d'évolution des compétences, technologiques mais aussi métiers et comportementales, s'est poursuivi en 2009.

Par ailleurs, **Keyrus** a ré-ouvert l'accès au DIF de façon large dans le cadre du plan de Formation 2009, notamment aux formations linguistiques et comportementales.

La société continue à anticiper les évolutions réglementaires dans le domaine de la formation continue afin d'être toujours en pointe et de proposer à ses collaborateurs les meilleures perspectives d'évolution professionnelle.

4.1.4 Risques liés à la concurrence

Malgré un grand nombre de consolidation ces dernières années, notamment chez les Editeurs, le secteur des Logiciels et Services Informatiques reste un secteur très concurrentiel. Le marché des sociétés de conseil et de services informatiques connaît également un mouvement permanent de consolidation tirée par la demande des clients qui souhaitent de plus en plus réduire le panel de leurs fournisseurs et avoir des partenaires solides, pérennes et pouvant les accompagner à l'international.

Dans ce contexte, **Keyrus** a su se spécialiser depuis son origine et développer de forts domaines d'expertise autour de la Business Intelligence et des technologies Internet, ainsi qu'une approche métier, qui lui permettent de s'imposer comme un acteur reconnu de ces domaines et de présenter des critères marqués de différenciation sur ce marché concurrentiel.

La présence en bourse de l'entreprise, sa solidité financière et sa présence internationale renforcent encore l'image du groupe face aux concurrents, notamment non cotés, sur le marché français en particulier.

4.1.5 Risques liés aux fournisseurs

La société considère qu'elle ne se trouve pas en situation de dépendance significative à l'égard de ses fournisseurs.

La part d'achat du premier fournisseur du Groupe ainsi que des 5 & 10 premiers fournisseurs du Groupe se répartit comme suit :

	2009	2008
Premier fournisseur	17,3%	17,3%
Cinq premiers fournisseurs	33,4%	31,0%
Dix premiers fournisseurs	39,5%	36,0%

4.1.6 Risques liés au marché des logiciels et des services

Les activités du groupe sont exposées aux risques liés à la croissance du marché des Logiciels & Services Informatiques. La faible croissance économique, voire la récession, en France et sur les autres marchés sur lesquels **Keyrus** opère, peut entraîner un décalage des projets d'investissement des clients de **Keyrus** et de ses filiales, et pourrait avoir des conséquences sur son activité si elle venait à perdurer. Toutefois, le développement des activités de **Keyrus** à l'international et sur deux segments de marché distincts (Grands Comptes et Mid Market) devrait lui permettre de limiter ce risque, chacun de ces marchés ayant sa propre conjoncture.

4.1.7 Risques liés au recrutement

Malgré une baisse des recrutements (contraction de 3%) notée en 2009 sur le marché des Logiciels et Services Informatiques, la profession reste toujours le premier contributeur à l'emploi des cadres en

France. Il en ressort une concurrence toujours soutenue entre les entreprises qui peut générer un risque de pénurie d'un certain type de ressources.

Ces deux dernières années de ralentissement économique ont permis à **Keyrus** de renforcer ses compétences sur des profils expérimentés, disponibles en plus grand nombre sur cette période en raison de la baisse générale des recrutements. Cette politique volontariste d'enrichissement de ses compétences permet à **Keyrus** de disposer de plus de ressources de haut niveau sur les projets actuels et d'être prêt pour la reprise attendue en 2010. De la même manière, **Keyrus** a volontairement conservé ses équipes de recrutement pour maintenir la qualité de ses recrutements et développer sa marque employeur.

Les investissements en moyens de recrutement « externes » (salons, forums, cabinets de chasse..) ont été poursuivis avec notamment une animation soutenue du dispositif de cooptation.

De manière plus générale, une lente reprise, estimée entre 3000 et 5000 créations nettes d'emplois selon Syntec pour 2010, ne laisse pas présager d'accroissement du risque lié au recrutement à court terme.

4.1.8 Risques liés aux personnes clés

Le succès futur du groupe **Keyrus** dépend étroitement des efforts et de l'expérience du personnel clé et de son équipe dirigeante. Par ailleurs, le départ de toute personne clé ou toute défaillance d'un membre du personnel clé dans l'exécution de ses fonctions actuelles pourrait avoir des effets négatifs sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la société.

Toutefois, la participation directe de ces hommes clés au capital de la société **Keyrus** par le biais de programme d'intéressement au capital, assure une meilleure fidélisation et une importante motivation, ce qui devrait limiter les risques liés aux dits hommes clés.

De même, le groupe **Keyrus** a instauré un équilibre entre les différents hommes clés (une trentaine de personnes environ) qui permet d'une part, de ne pas faire dépendre le succès de la société d'un nombre trop restreint de personnes, et d'autre part de disposer de plusieurs personnes très performantes sur un périmètre donné. Aucune de ces personnes n'est responsable d'une part significative du chiffre d'affaires.

Nous portons à la connaissance du lecteur, le décès accidentel, le 1^{er} juin 2009, de Monsieur Serge ANIDJAR, Directeur Financier Groupe. La prise en compte du risque lié à la disparition de ce cadre supérieur de l'entreprise s'est traduite par la nomination, fin juin 2009, de Monsieur André LIPOVSKY Directeur Financier qui avait déjà exercé une fonction au sein du département financier de Keyrus de juin 2006 à juin 2008.

4.2 RISQUES JURIDIQUES

4.2.1 Risques réglementaires

Les activités de **Keyrus** ne dépendent ni d'autorisations légales réglementaires ou administratives, ni de procédures d'homologations.

4.2.2 Risques industriels et liés à l'environnement

Néant

4.2.3 Assurances – couverture des risques

Le groupe opère sur une activité de prestations de services et une partie significative de son chiffre d'affaires est réalisée sur des projets au forfait (représentant environ 28% du chiffre d'affaires) avec garantie de bonne fin et pénalités.

Dans le cadre de l'arrêté des comptes, l'ensemble des projets au forfait ont été revus et les litiges commerciaux et pertes à terminaison ont été provisionnés.

Les sociétés du groupe ont souscrit des polices d'assurance en vue de couvrir les risques suivants :

- risque liés aux biens et aux bâtiments : bris de machine, vol, dégâts des eaux, incendie, foudre et explosion, recours des voisins et des tiers, risque locatif, etc ;
- risques liés aux pertes financières :
- responsabilité civile pour les dommages pouvant résulter des prestations effectuées par le groupe ;
-

Couverture de la responsabilité civile exploitation et professionnelle

- Pour les activité d'ingénierie :
 - o Le schéma d'assurance du groupe est bâti sur deux lignes d'assurances successives, dont la deuxième est souscrite par Syntec informatique assurances dans le cadre d'une mutualité pour le comptes des membres de l'association.
 - o Dans ce cadre, le groupe bénéficie d'une garantie au titre des dommages matériels et immatériels de 5 millions d'euros par sinistre et 30 millions d'euros par année d'assurance.
 - o Le groupe est ainsi garanti contre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile délictuelles, quasi délictuelle, contractuelle, pouvant lui incomber dans l'exercice de ses activités, en raison des dommages corporels, matériels et immatériels consécutifs ou non qu'il pourrait causer.
 - o Les filiales du groupe situées en dehors de l'Union européenne ont souscrit des polices locales conformément aux législations locales.
- Pour les activité Biopharma :
 - o Afin d'avoir une garantie adaptée a cette activité, le groupe a souscrit un contrat d'assurance de responsabilité civile exploitation et professionnelle spécifique.

Couverture des mandataires sociaux

- Les mandataires sociaux sont couverts par la police de responsabilité civile.

Autres contrats d'assurances

- Un contrat d'assurance Multiface Plus garantit les biens meubles ou immeubles, y compris le matériel informatique, incluant les pertes indirectes et les frais financiers. Elle est rédigée sous la forme d'une « tous risques sauf ». Cette garanti couvre l'ensemble des implantations géographiques du groupe en France.
- Les filiales étrangères du groupe ont souscrit localement des contrats d'assurance garantissant les biens meubles et les locaux conformément aux législations locales.

La société **Keyrus** considère que donner davantage de détail sur le coût financier et les niveaux de couvertures en place dans chaque pays reviendrait à communiquer des informations sur lesquelles elle a un engagement de confidentialité. La société **Keyrus** estime que les assurances souscrites dans chacune de ses filiales lui donnent une bonne couverture des risques de sinistres éventuels.

4.2.4 Risques sociaux

Comme toute société de prestations intellectuelles, le cœur de l'activité repose sur le capital humain et le personnel de l'entreprise. En conséquence, **Keyrus** est soumis aux contraintes légales et réglementaires du droit social et à ce titre doit supporter toute modification à la fois du cadre réglementaire et de toute augmentation des charges sociales ou création de nouvelles cotisations. Ce fut le cas lors de la mise en place des 35 heures ou des taxes additionnelles telles que la CSG/CRDS, ou de la loi du 30 juin 2004 relative à la solidarité pour l'autonomie des personnes âgées et des personnes handicapées.

Une analyse des provisions pour risques est donnée au paragraphe 20.8 du présent document.

Il existe enfin tous les risques de litiges pouvant naître de l'exécution ou de la rupture des contrats de travail.

4.2.5 Dépendance à l'égard des brevets et des licences

La société **Keyrus** n'a aucune dépendance vis-à-vis de brevet ou de licence qui seraient essentiels pour la réalisation de son activité.

4.3 RISQUES DE MARCHE

4.3.1 Risques de change et de taux

Le Groupe réalise 86,4% de son chiffre d'affaires en €. Une couverture de change est prise systématiquement lorsqu'une entité du Groupe traite une opération dans une devise différente à la sienne.

L'endettement bancaire de **Keyrus** est principalement à taux variable. Un instrument de couverture visant à limiter le risque de trop grande variabilité de ce taux a été contracté sur une base de 8,8M€

Enfin, la trésorerie est principalement investie en SICAV monétaires.

L'exposition au risque de change se décompose comme suit :

DEVICES Exprimés en milliers d'€	ACTIF	PASSIF	ENGAGEMENT EN DEVISE	POSITION NETTE AVANT COUVERTURE	INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE	POSITION NETTE APRES COUVERTURE
EURO	91 306	69 752		21 554		21 554
\$ CAD	6 696	1 496		5 201		5 201
REAL	2 676	3 315		-639		-639
AUTRES	1 079	1 167		-88		-88
TOTAL	101 757	75 730	-	26 027	-	26 027

Le risque de taux se détermine comme suit :

Exprimé en milliers d'€	> à 1 an	1 an à 5 ans	Au-delà
Passifs Financiers	4 259	11 845	-
Actifs Financiers	-	-	-
Position nette avant gestion	4 259	11 845	-
Hors bilan	1 760	7 040	-
Position nette après gestion	2 499	4 805	-

Les passifs financiers à taux variable ont fait l'objet d'une couverture de taux à hauteur de 8,8M€.

Les valeurs mobilières de placement représentent 6 555 K€ et la trésorerie disponible est de 4 540 K€.

Compte tenu de l'encours financier des passifs financiers à taux variable, la hausse du taux de 1% devrait avoir un impact négatif sur le compte de résultat de l'ordre de 73K€.

L'annexe des comptes consolidés reprend ces informations dans la note 1 paragraphe 25.

4.3.2 Risques sur les actions

Exprimé en milliers d'€	Portefeuille d'actions tierces ou OPCVM	Portefeuille d'actions propres
Position de l'actif	Néant	438
Hors bilan	Néant	Néant
Position nette globale	Néant	438

4.3.3 Risques liés aux marchés de capitaux

Le cours des actions des sociétés émergentes et des sociétés de services informatiques a été historiquement très volatile. Il peut évoluer significativement en fonction de différents facteurs indépendants du contrôle de la société tels que, de manière non exhaustive, le départ de salariés clés, les recommandations et les prévisions d'analystes financiers tant sur le secteur des nouvelles technologies que sur la société elle-même, l'interprétation des marchés d'annonces d'opérations réalisées par la société (acquisitions, opérations sur le capital, partenariats) et par des sociétés concurrentes, et plus généralement les fluctuations des taux de change, des taux d'intérêts et des marchés boursiers.

4.3.4 Risque de liquidité

Caractéristiques des titres émis, emprunts contractés et découverts bancaires	Taux Fixe ou Taux Variable	Montant global des lignes (K€)	Échéances	Existence ou non de couverture
Emprunts 2006	Taux Variable	2 848	2010 et 2011	Pas de couverture
Emprunts 2007	Taux Fixe	129	2010	Pas de couverture
Emprunt 2007	Taux Variable	1200	2012	Pas de couverture
Emprunts 2008	Taux Fixe	51	2011	Pas de couverture
Emprunt 2008	Taux Variable	11 877	2014	Couverture Partielle
	Total	16 105		

Les montants des emprunts bancaires et des découverts bancaires sont libellés en euros.

Le Groupe estime que la valeur inscrite au bilan des passifs financiers hors emprunts bancaires correspond à une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Les emprunts bancaires à hauteur de 15.924K€ (contre 17.744K€ à fin 2008) sont conclus à des taux d'intérêt variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation des taux. Les intérêts sur les dettes à taux variable sont indexés sur l'Euribor 3 mois. Afin de minimiser son risque de taux, le Groupe a procédé à une couverture partielle (8,8 M€) de son endettement.

Les découverts sont conclus à des taux variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation de taux.

Pour les emprunts à taux variable, la juste valeur est approximativement égale à la valeur nette comptable.

Les découverts bancaires sont payables sur demande de la banque.

Le Groupe a souscrit des emprunts bancaires dont les conditions financières sont présentées ci-après :

- Les conditions financières de l'OBSAAR sont présentées ci-après :
 - Durée de l'emprunt : 6 ans
 - Amortissement des obligations : 5 tranches annuelles égales à partir du 12 août 2010
 - Taux d'intérêt EURIBOR 3 mois – 1,26%
 - Ratios financiers :
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur ses capitaux propres consolidés demeure inférieur à 0,9 sur la durée des obligations
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur l'EBITDA consolidé demeure inférieur à 3,5 au 31 décembre 2009 puis inférieur à 3 sur la durée des obligations.
 - EBITDA est à comprendre comme l'EBITDA consolidé correspondant au résultat opérationnel courant augmenté des dotations (nettes des reprises) aux amortissements et provisions et des impacts IFRS liés aux rémunérations payées en actions pour la partie des charges ne donnant pas lieu à décaissement.

- Les conditions financières des autres emprunts bancaires sont présentées ci-après :
 - Tirage sur 5 ans sous forme de billet sur 6 mois au maximum
 - Remboursement annuel correspondant à 1/5 de la dette
 - Taux d'intérêt EURIBOR + 0,5%
 - Commission de confirmation de 0,25%
 - Ratios financiers :
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur ses capitaux propres consolidés demeure inférieur ou égal à 0,7 sur la durée du concours
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur l'excédent brut d'exploitation consolidé demeure inférieur ou égal à 3 sur la durée du concours.

Les passifs financiers courants s'élèvent à 4 259 K€ au 31 décembre 2009. Les principales échéances de remboursement sont :

- Calyon
 - 10/08/2010 : K€ 2 600
- Palatine:
 - 2/12/2010 : K€ 600
- BNP :
 - 28/12/2010 : K€ 600
 - 8/10/2010 : K€ 400

L'écart entre les passifs financiers courants au bilan et le montant décaissable attendu au cours de l'exercice 2010 s'explique principalement par l'effet « du split accounting » sur l'emprunt obligataire comptabilisé en application de la norme IAS 39 – ce montant ne donnera pas lieu à un mouvement de cash les exercices 2010 et suivants.

Au 31 décembre 2009 les ratios financiers sont respectés.

De plus, au 31 décembre 2009 le Groupe dispose des autorisations suivantes :

- Découvert : 1,6 M€
- Factor : 10 M€

La société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR

5.1 HISTORIQUE ET EVOLUTION DE LA SOCIETE

5.1.1 Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale : **Keyrus**

Siège Social : 155, rue Anatole France, 92 593 Levallois Perret Cedex

5.1.2 Forme juridique

Keyrus est une société anonyme de droit français à Conseil d'Administration régie par les dispositions du Code de Commerce.

5.1.3 Registre du Commerce et des Sociétés - Code activité

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre.

RCS Nanterre : 400 149 647

Code APE / NAF : 6202 A

5.1.4 Date de constitution - Durée de vie

La Société a été créée le 3 mars 1995.

La durée de la Société est de 99 ans, à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés soit jusqu'au 3 mars 2094.

5.1.5 Exercice social (art. 30 des Statuts)

L'exercice social commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre de chaque année civile.

5.1.6 Objet social (art. 2 des Statuts)

La Société a pour objet tant en France qu'à l'étranger :

- Le conseil en informatique et électronique,
- La conception, la production, la réalisation, la commercialisation et la distribution de tous produits informatiques et électroniques,
- L'installation, la maintenance, l'exploitation de matériels, de logiciels ou de systèmes informatiques ou de transport ou de traitement de données,
- La formation en informatique et électronique,
- La délégation de personnel et l'assistance technique en informatique et électronique,
- Le tout directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, d'association en participation ou de prise ou de dation ou de gérance de tous biens ou droits ou autrement,

Et, plus généralement, toutes opérations commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets spécifiés ou à tout patrimoine social.

5.1.7 Autres informations

a) Renseignements relatifs à la cotation de la société

Place de cotation

Les actions **Keyrus** sont admises à la négociation depuis le 20 juillet 2000. Elles sont désormais inscrites à la cote du marché Euronext de NYSE Euronext, compartiment C (Small Caps) de la Bourse de Paris. Aucune autre demande d'admission n'a été déposée sur une place étrangère.

Libellé

Libellé : **Keyrus**

Code Euroclear France : 7607

Code ISIN : FR0004029411

Organisme financier assurant le service des titres

CACEIS

Services Financiers Emetteurs

14 rue Rouget de Lisle

92862 Issy les Moulineaux Cedex 09

b) Evolution du marché de l'action Keyrus

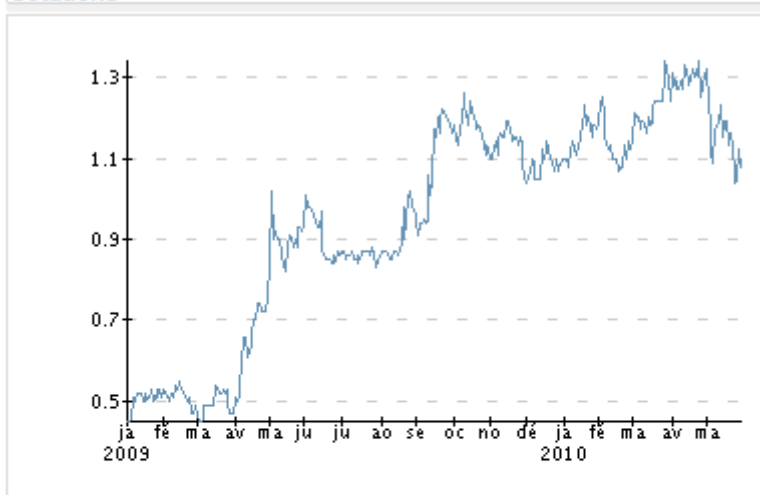
Nombre de titres de l'émetteur et volumes traités

Mois	Volume			Cours		Capitalisation (en M€)
	Total	Moyen/jour	VWAP	Le plus bas	Le plus haut	
janv.-09	256 287	12 204	0,52	0,44	0,55	8,71
févr.-09	80 791	4 040	0,49	0,47	0,55	8,37
mars-09	221 350	10 061	0,45	0,42	0,54	8,03
avr.-09	532 476	26 624	0,75	0,47	0,84	12,98
mai-09	640 990	32 050	0,92	0,77	1,07	15,71
juin-09	310 913	14 132	0,87	0,84	1,01	14,68
juil.-09	184 480	8 021	0,86	0,83	0,88	14,68
août-09	918 135	43 721	0,96	0,83	1,10	16,39
sept.-09	914 003	41 546	1,17	0,87	1,25	19,98
oct.-09	597 241	27 147	1,17	1,10	1,30	19,12
nov.-09	173 812	8 277	1,04	1,02	1,19	17,93
déc.-09	241 976	11 523	1,09	1,04	1,15	18,78
janv.-10	335 777	16 789	1,16	1,08	1,25	19,98
févr.-10	220 422	11 021	1,14	1,03	1,30	19,12
mars-10	383 027	16 653	1,26	1,11	1,40	21,17
avr.-10	266 849	11 119	1,29	1,25	1,36	22,37
mai-10	353 028	16 811	1,08	1,01	1,35	18,44

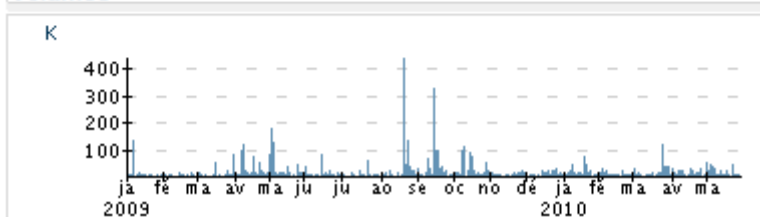
Evolution du cours de l'action depuis le 1 janvier 2009

Cotations et volumes traités

Cotations



Volumes



5.1.8 Historique et évolution de la société

1996 : Eric COHEN, président fondateur de **Keyrus** positionne dès sa création l'entreprise sur une activité de conseil et de mise en œuvre de solutions autour des nouvelles technologies.

1997 : **Keyrus** s'ouvre à l'international avec la création à Montréal de la société Progiware Information Technology Inc., devenue depuis avril 2000 filiale de **Keyrus** et aujourd'hui dénommée **Keyrus** Canada.

1998 : **Keyrus** renforce sa spécialisation en orientant son activité autour de deux axes principaux : l'informatique décisionnelle et l'intégration de systèmes Internet.

1999 : **Keyrus** se structure en Business Units spécialisées avec l'objectif de capitaliser tant au niveau technique que sur ses métiers.

La société réalise sa première opération de croissance externe avec la reprise des activités de service du groupe Dalet Technologies. **Keyrus** crée ainsi un pôle d'expertise en Knowledge Management.

2000 : L'année est marquée par deux acquisitions avec en juin celle de la société **CYBORG**, spécialiste du conseil et de l'intégration de Systèmes de Gestion Intégrés. Cette acquisition

majeure permet à **Keyrus** d'élargir sa base clientèle à un marché en pleine croissance : les moyennes entreprises. L'acquisition d'une Agence Web vient également renforcer l'expertise de **Keyrus** sur le Web notamment sur le segment des grands comptes.

En Juillet, **Keyrus** s'introduit au Nouveau Marché d'Euronext Paris.

- 2001** : Les acquisitions d'ACTIWARE (Rhône-Alpes) et de SOLID PARTNERS (Belgique) orientent clairement la stratégie de développement du groupe dans le domaine de la Business Intelligence.
- 2002** : Renforcement du leadership de **CYBORG** sur le segment Mid Market via l'acquisition des sociétés TG SOFT (PACA) et CREASOFT (Ile-de-France).
- 2003** : La croissance externe se poursuit par l'acquisition d'une SSII parisienne qui propose une offre centrée autour de la formation et l'accompagnement des Directions des Systèmes d'Information dans le passage aux NTIC.
Par cette opération, **Keyrus** renforce sa position auprès d'une clientèle de Grands Comptes.
- 2004** : **Keyrus** étend le développement de ses activités Business Intelligence au sein de sa filiale **Keyrus** Suisse et en région PACA. L'année est aussi marquée par le succès de l'augmentation de capital avec 4,3M€ de fonds levés **Keyrus** obtient, par ailleurs, le label ANVAR et s'inscrit parmi les entreprises cibles de Fonds Communs de Placement dans l'Innovation.
- 2005** : Accélération de la croissance externe avec l'acquisition de 4 sociétés : ALPHA TECHNOLOGIES, spécialiste en Systèmes de Gestion Intégrés pour le Mid Market permet à **CYBORG** de doubler de taille sur son marché ; TEAMLOG EST ouvre le territoire de l'est de la France aux activités de **CYBORG** ; UNIVERSAL TESTING confère à **Keyrus** un nouveau leadership dans le domaine de la Qualité Logiciel ; ETICA SOFTWARE (Espagne et Brésil) dynamise l'expansion internationale des activités de Business Intelligence de **Keyrus**.
- 2006** : L'année 2006 est marquée par un fort développement de la croissance externe avec 6 opérations sur l'année au Canada, en Tunisie et en France, avec une opération majeure sur ce dernier pays : Acquisition de la société ABSYS par CYBORG, filiale du Groupe **Keyrus**, qui devient **Absys Cyborg**.
- 2007** : L'année 2007 s'inscrit comme une année de croissance marquée par la transformation du Business Model du Groupe.
Acquisition de la société Zeni Corporation, Agence Web, fusionnée fin juin à **Keyrus SA**.
Poursuite de l'expansion de **Keyrus** au Canada avec l'acquisition de la société Trilogia Solutions Inc., spécialisée dans le conseil et la mise en œuvre de solutions de Business Intelligence et de CRM.
- 2008** : Fin du plan de transformation initié en 2007 et de l'intégration des acquisitions réalisées en 2006 et 2007.
Keyrus est sélectionné par le cabinet d'analystes Gartner parmi les tout premiers spécialistes couvrant l'intégralité des services Business Intelligence / Performance Management sur la région EMEA
Keyrus est récompensé, dans le cadre de ses activités Mid Market par Microsoft qui lui décerne le prix de « Best Performing Partner » du réseau international 'Partner Power' pour l'excellence de sa relation clients et sa performance commerciale.
- 2009** : Amélioration significative des résultats dans un contexte économique difficile, attestant du bienfondé et de la bonne exécution des transformations opérées en 2007 et 2008.

Ouverture de **Keyrus** Israël afin d'accroître la capacité nearshore et de développer la veille technologique du Groupe

Renforcement de l'axe conseil de l'offre e-Business & Performance Web avec le lancement de l'agence digitale Spikly, spécialiste du conseil en stratégie Web, de l'e-marketing et communication interactive sur l'ensemble des canaux digitaux.

Signatures de nouveaux partenariats avec plusieurs éditeurs de solutions innovantes : GB&Smith, Unica, Exalead.

Keyrus de nouveau primé par les éditeurs pour sa performance commerciale et son expertise technique : « Best Performing Partner de SAP BusinessObjects » ; « Rookie of the year Qliktech ».

Absys Cyborg, filiale pour le Mid Market du Groupe Keyrus, dévoile « Dynamics KeySuite® », son ERP de Gestion d'Affaires 100% Microsoft Dynamics NAV !

5.2 INVESTISSEMENTS

Sur les deux derniers exercices, le groupe a focalisé ses investissements autour de sa réorganisation et l'acquisition de nouvelles compétences dans l'ensemble de ses activités existantes. Le groupe n'a cependant procédé à aucune acquisition sur cette même période.

Les moyens de production du groupe sont essentiellement constitués de locaux pris en bail commercial, de matériels informatiques, de mobilier et d'agencement de locaux, ainsi que d'une flotte de véhicules loués.

5.2.1 Opérations de croissance externe réalisées en 2008

Keyrus n'a procédé à aucune opération de croissance externe en 2008. Le montant total de la dette résiduelle sur l'ensemble de ces acquisitions est de 4 532K€ à fin 2008 et correspond aux acquisitions de Keyrus España, Keyrus Canada, Absys, Universal Testing, Spécimen, Zeni Corporation et Keyrus do Brasil.

5.2.2 Opérations de croissance externe réalisées en 2009

Keyrus n'a procédé à aucune opération de croissance externe en 2009.

Keyrus n'a pas de projet d'investissement de croissance externe en cours et n'a contracté aucun engagement ferme dans ce cadre à ce jour.

Keyrus a cependant acquis sur la période les intérêts minoritaires de la filiale Keyrus Canada pour 247K€.

Le montant total de la dette résiduelle sur l'ensemble de ces acquisitions est de 3 365K€ à fin 2009 et correspond aux acquisitions de Keyrus España, Keyrus Canada, Absys, Universal Testing, Spécimen, Zeni Corporation et Keyrus do Brasil.

6 APERCU DES ACTIVITES

6.1 RENSEIGNEMENTS GENERAUX CONCERNANT L'ACTIVITE

Acteur international du conseil et des technologies de l'information, **Keyrus** accompagne depuis 1996 les entreprises dans la définition, la mise en œuvre et l'amélioration continue de leurs solutions de Gestion de la Performance, de manière intégrée et sur toute la chaîne de valeur de leurs projets.

Présent dans 10 pays, le Groupe **Keyrus** est spécialisé dans trois domaines d'expertise et opère sous deux marques distinctes **Keyrus** et **Absys Cyborg**.

La marque **Keyrus** s'adresse plus particulièrement au segment des **Grands Comptes** avec une offre en Conseil et Technologies intégrée autour de deux expertises majeures :

- [Business Intelligence / Performance Management](#)
- [E-Business & Performance Web](#)

La marque **Absys Cyborg** est, quant à elle, dédiée aux PME/MGE ou **Mid Market** avec une expertise autour du conseil et de l'intégration de solutions de gestion intégrées adaptée à ce segment de marché.

- [ERP/CRM/ Business Intelligence](#)

Rassemblés sous une ligne de services globale autour des solutions de Gestion de la Performance ou « Performance Solutions Services », ces trois domaines d'expertise sont issus du savoir-faire historique du Groupe **Keyrus** en organisation et valorisation des données de l'entreprise et de son environnement.

Fort de ces compétences de haut niveau et d'une offre innovante associant de manière intégrée le Conseil et les Technologies, **Keyrus** aide les entreprises à mettre en œuvre les architectures, organisations et solutions technologiques qui permettent à leurs managers et collaborateurs de disposer des données nécessaires au bon exercice de leurs responsabilités.

Afin d'appuyer son positionnement et les nombreux facteurs différenciateurs qui le caractérisent , le Groupe **Keyrus** développe depuis son origine une proposition de valeur unique et originale qui traduit à la fois sa vision du marché et sa capacité à faire évoluer son offre pour répondre efficacement aux nouveaux enjeux des entreprises.

UN GROUPE SOLIDE ET AGILE

Coté à l'Eurolist d'Euronext depuis 2000 et fort de plus de 100M€ de chiffre d'affaires et de 1300 collaborateurs à fin 2009, **Keyrus** possède l'organisation et les processus d'une grande entreprise de services professionnels et en même temps, conserve l'agilité d'une jeune société avec un fort esprit d'entreprise.

UN CENTRE DE DECISION PROCHE DES CLIENTS

De la même façon, la structure de l'actionariat et le cadre de gouvernance du groupe, soigneusement réfléchi et déployé sur l'ensemble de nos métiers et géographies, permet à **Keyrus** d'avoir un centre de décision proche de ses clients et des circuits de décision extrêmement courts, tout en assurant une bonne maîtrise des risques.

UNE IMPLANTATION DANS 10 PAYS ET DES CAPACITES NEARSHORE ET OFFSHORE

Les choix d'implantations du Groupe sont guidés par une logique simple : le monde francophone (France, Belux, Canada, Suisse), les grandes zones émergentes (Amérique du Sud, avec le lien Espagne, puis bientôt la Chine), et des capacités nearshore/offshore adaptées à la typologie de clients et de projets (Israël, qui assure au Groupe une grande capacité d'excellence technologique, la Tunisie et l'Ile Maurice qui sont particulièrement adaptés pour traiter les projets européens de taille modeste à moyenne qui sont le cœur de l'activité de **Keyrus** dans le domaine de l'intégration).

DES VALEURS ET UNE CULTURE PARTAGEES PAR L'ENSEMBLE DE NOS COLLABORATEURS ET AU SERVICE DE NOS CLIENTS

L'esprit d'entreprise, le sens du service et de la qualité, l'esprit d'équipe, la culture de l'innovation et de la diversité forment les valeurs fondamentales du groupe **Keyrus** et lui permettent de servir ses clients avec pertinence, engagement et éthique.

6.1.1 Expertises Grands Comptes

6.1.1.1 Business Intelligence – Performance Management

I Un savoir-faire unique

Une offre Conseil et Technologies intégrée en Business Intelligence

Une large gamme d'offres packagées **Métiers** et **Sectorielles**

750 consultants et ingénieurs

15 années d'expérience en Business Intelligence

500+ projets

Recommandé par le Gartner parmi les tout premiers spécialistes couvrant l'intégralité des services BI/PM sur la région EMEA1

Des capacités nearshore et offshore (Brésil – Israël – Ile Maurice)

Des partenariats stratégiques avec tous les plus grands éditeurs BI/PM du marché

IBM – Microsoft – Microstrategy – Oracle - SAP BusinessObjects - SAS

Des partenariats avec les éditeurs de solutions innovantes

GB&Smith – Infoburst – OpenText - QlikTech – Tagetik – Talend

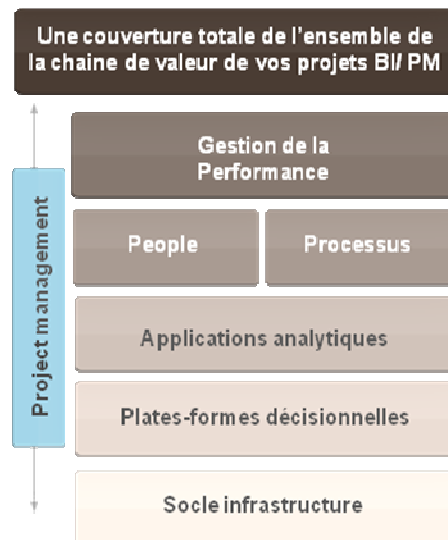
La Business Intelligence confère aux entreprises une visibilité approfondie de leurs performances. Elle n'est plus depuis longtemps l'apanage des directions mais se positionne aux carrefours de la DG, des métiers et des SI pour accompagner un grand nombre d'acteurs de l'entreprise dans l'accès rapide et l'analyse des informations qui les concernent et leur permette un pilotage efficace de leurs activités.

Disponibilité et qualité de la donnée, intégrations d'applications transactionnelles, pilotage élargi de l'entreprise, 'appliances' haute-performance, traitements des données non structurées sont aujourd'hui les principaux enjeux portés par la Business Intelligence dans le contexte actuel qui la rendent sans conteste incontournable pour les entreprises en quête de performance.

Fort d'un positionnement précurseur dans ce domaine et d'une expérience de 15 années dans le conseil et l'intégration de solutions de Business Intelligence et Performance Management, **Keyrus** conçoit, élabore et met en place des solutions permettant aux entreprises de traiter, d'analyser et de restituer leurs informations à des fins d'optimisation des prises de décision liées au pilotage des activités de l'entreprise.

La capacité à définir et mettre en œuvre des Systèmes d'Information Décisionnels performants s'appuie à la fois sur l'expertise technologique pointue de **Keyrus** et sa connaissance approfondie des métiers des entreprises pour une parfaite adéquation des solutions mises en place aux besoins spécifiques de chaque entreprise.

Keyrus intervient sur l'ensemble de la chaîne décisionnelle du socle infrastructure à la Gestion de la Performance.



6.1.1.2 e-Business & Performance Web

Conseil et Technologies e-Business/ Web

I Expertise et Innovation



Une offre globale **e-Business et Web**

- Conseil en stratégie digitale et communication interactive
- Technologies e-Business et Web
- Centre de recherche et test de solutions innovantes

200 collaborateurs

3 plates –formes de production (IDF – Lyon – Tunisie)

300 projets Grands Comptes

Des partenariats avec les éditeurs e-Business du marché

Endeca – Exalead - IBM – Microsoft – Oracle – Polyspot - Unica

Le concept « e-Business » s'est imposé ces dernières années pour devenir l'un des leviers majeurs et incontournable de la transformation des entreprises.

Face à la révolution de l'Internet, les organisations, quelque soit leur taille et leur métier, n'ont pas d'autre choix que de se lancer pour rester dans la course dans un vaste mouvement de transformation. Elles doivent se muer en de nouvelles entités caractérisées par de nouveaux schémas organisationnels et de nouveaux modes de fonctionnement, soutenus par de nouvelles infrastructures e-Business et Web.

L'e-Business permet l'amélioration de la performance en autorisant notamment à l'entreprise à communiquer plus largement et rapidement et de commercer plus efficacement. L'e-Business permet souvent ainsi d'augmenter le chiffre d'affaires et le « life time value » des clients, en favorisant la conquête de nouveaux prospects, en offrant de nouveaux services, mais aussi en diminuant les distances, en augmentant la productivité administrative, la motivation et la performance du personnel, en rapprochant fournisseurs et acheteurs, en permettant le commerce collaboratif...

L'e-Business marque ainsi l'évolution des pratiques et des modes de gestion traditionnels vers les processus électroniques. Il s'appuie sur les technologies e-Business et Web pour rationaliser les processus, accroître la productivité et, de manière générale, optimiser l'efficacité de l'entreprise ».

Comptant à ce jour 200 consultants et ingénieurs, l'activité e-Business du Groupe **Keyrus** a pour vocation de développer la plus haute expertise autour des technologies majeures e-Business et Web ainsi que d'identifier les solutions innovantes les plus pertinentes du marché en réponse aux besoins des entreprises non seulement en termes d'évolution de leurs Systèmes d'Information mais également d'optimisation de leurs vecteurs et canaux de communication online.

Technologies e-Business & Web

- Architecture SI
- Compétences certifiées (.Net, Java, Ajax, PHP ...)
- Base de données (Oracle, Microsoft ...)
- Cryptage et sécurité
- Intégration SOA & Web Services

Solutions technologiques innovantes

- Moteurs de recherche
- Content Management
- Ciblage comportemental et analyse visiteurs

Solutions d'Hébergement

- Hébergement Web
- Hébergement d'applications
- Virtual Private Cloud

Conseil en stratégie web et communication interactive

I L'Agence digitale 'nouvelle génération'



Une expertise dédiée en **Conseil en Stratégie digitale et communication interactive**

- Conseil et accompagnement (Stratégie digitale, coordination de moyens)
- Création de sites (Editorial, Content, Graphisme, Web TV, Video, Mobile)
- Développement Web (Développement, Intégration interne/externe, CMS)
- Planning stratégique (Etudes qualitatives et quantitatives, Veille, Benchmark, Plate-forme de marque)
- E-Marketing (Stratégie E-Marketing, Stratégie Media, Acquisition de trafic online, e-CRM, Marketing comportemental)
- Social marketing (e-Reputation, Médias sociaux)

30 Consultants experts du Web dans les métiers du marketing et de la communication digitale

Créateur de concepts innovants pour les marques : MAD® / Marketing Affinitaire Durable

Devant le constat que le media et le canal Web sont devenus incontournables pour l'ensemble des entreprises, quel que soit leur métier, **Keyrus** à créé fin 2009, l'agence-conseil **Spikly** pour accompagner ses clients dans tous les aspects de leur stratégie digitale, prolongeant ainsi son offre de service historique en e-Business au Marketing et à la Communication Interactive.

La création de **Spikly** répond aux besoins croissants des entreprises de mieux valoriser leurs marques, leur réputation ainsi que leurs offres sur Internet en leur apportant une meilleure visibilité et en les dotant d'outils pointus d'aide à la décision pour mesurer la performance des plans de communication engagés.

Composée d'une trentaine de spécialistes dans chacun des principaux domaines du e-marketing et de la communication digitale, l'agence Spikly propose un ensemble complet d'expertises de haut niveau.

Conseil en Stratégie digitale et communication interactive

- Création de sites (Editorial, Content, Graphisme, Web TV, Video, Mobile)
- Développement Web (Développement, Intégration interne/externe, CMS)
- Planning stratégique (Etudes qualitatives et quantitatives, Veille, Benchmark, Plate-forme de marque)
- E-Marketing (Stratégie E-Marketing, Stratégie Media, Acquisition de trafic online, e-CRM, Marketing comportemental)
- Social marketing (e-Reputation, Médias sociaux)

6.1.1.3 Expertise sectorielle et technologique dédiée aux industries pharmaceutiques et agroalimentaires

I Partenaire de la recherche des entreprises du médicament et de la nutrition



Une expérience de plus de **12 ans** des essais cliniques dans l'industrie pharmaceutique et la nutrition

Une gamme complète de prestations organisée en 5 départements: **Clinique, Biométrie, pharmacovigilance et Médical et Assurance Qualité**

Une double compétence **métier & technologique** (services bio-informatiques)

Une expertise en **Business Intelligence** associée à la **Recherche Clinique** (Reporting en pharmacovigilance - Conseil et prédiction en économie de la santé/ PMSI - Marketing Pharmaceutique (Statistiques, prédictions et données symboliques).

150 collaborateurs

Deux implantations européennes (France et Belgique) et une intervention au niveau international

Des partenariats stratégiques avec des centres investigateurs à fort potentiel de recrutement et des prestataires logistiques de confiance.

Keyrus Biopharma est une activité du Groupe **Keyrus**, lancée en 1997 et initialement dédiée au secteur des industries pharmaceutiques et à leurs activités de Recherche Clinique.

Au cœur de l'innovation, **Keyrus Biopharma** capitalise aujourd'hui sur un savoir-faire reconnu qui garantit la valorisation des données issues des essais cliniques menés dans les domaines de la recherche pharmaceutiques, des biotechnologies, des produits nutritionnels et d'appareils médicaux.

Keyrus Biopharma dispose en tant que CRO (Contract Research Organization) d'une expertise couvrant toutes les phases du développement allant des études précliniques, des études cliniques de phase I à IV, jusqu'aux enquêtes épidémiologiques tout en respectant les procédures SOP (*Standard Operating Procedure*) et les recommandations de l'ICH GCP (*International Conference on Harmonisation - Good Clinical Practices*).

Stimulé par la forte croissance de cette activité, **Keyrus Biopharma** a choisi depuis deux ans d'étendre son champs d'action aux industries agroalimentaires et biotechnologiques pour leur proposer, fort de son expérience du secteur de la pharmacie et de sa double expertise métier et technologique, un accompagnement dans leurs activités de développement de produits tels que les cosmétiques, produits nutritionnels, dispositifs médicaux...).

6.1.2 Expertises Mid Market

6.1.2.1 Solutions de Gestion intégrées

I Un acteur de référence du Mid Market

Une structure solide



330 collaborateurs

3 500 clients sous contrat de support

17 agences en France et en Belgique

Une division 'Absys Cyborg Global Solutions'

- » Division dédiée aux déploiements de projets internationaux
- » Absys Cyborg est membre fondateur du réseau 'Partner Power International'

Une relation durable

Proximité clients

Pérennité (20 ans de présence sur le marché Mid Market)

Pragmatisme

Des garanties de réussite dans le déploiement des projets

Les plus hauts niveaux de certification Sage et Microsoft :

- » Centre de Compétences Sage PME et MGE (Sage 100, Sage 1000, Sage ERP X3)
- » Membre du Microsoft Dynamics President's Club / Inner Circle (Sage Dynamics)

Politique de certification de tous ses consultants par les éditeurs Sage et Microsoft Dynamics

Réactivité et disponibilité : 80 consultants Microsoft / 120 consultants Sage

Support post déploiement : 35 consultants sédentaires dédiés (hot-line)

Absys Cyborg, filiale du groupe **Keyrus**, se positionne comme un acteur national de référence dans la commercialisation et le déploiement de solutions de gestion pour les entreprises en France et en Belgique.

Ce leadership s'appuie sur la mise en marché d'une offre permettant d'intégrer des solutions de type ERP, Comptabilité- Finance, Paie-RH, CRM et Business Intelligence à l'ensemble des systèmes d'information supports des processus opérationnels : processus administratifs, comptables et financiers, processus marketing et commerciaux, processus logistique et production.

En outre, Absys Cyborg propose des solutions ERP dédiées aux métiers suivants :

- Services aux professionnels : SSII, bureaux d'étude, sociétés de conseil, énergies renouvelables, instituts de sondage...
- Industries du semi-process (biotechnologie, cosmétique, négoce de produits médicaux ou parapharmaceutiques, chimie...)

La clientèle Mid Market, intéressée par une offre globale associant maîtrise des projets et des technologies, trouve ainsi un prestataire expert dans son domaine, qui propose une qualité de service dans la durée.

Solutions de Gestion pour l'Entreprise

- ERP
- ERP dédié Professional services
- ERP dédié Industrie du semi-process
- Comptabilité – Finance
- Paie – RH
- CRM
- Couplage ERP/CRM/BI
- Ingénierie Systèmes & Réseaux

6.1.3 Métiers

Le Groupe **Keyrus** a fait évoluer au cours des années, de façon continue, son organisation et ses offres pour couvrir aujourd'hui l'ensemble de la chaîne de vie des projets de ses clients Grands Comptes dans les domaines de la Gestion de la Performance, de l'e-Business, du Performance Web et des entreprises du Mid Market dans le domaine des solutions de Gestion intégrées ERP/CRM/BI.

Keyrus propose autour de l'ensemble de ces offres une gamme complète de prestations autour des axes du Conseil et des Technologies.

▪ Conseil

L'offre de Conseil IT de **Keyrus** est le prérequis indispensable à la mise en œuvre de solutions efficaces dans l'entreprise. Le département Consulting de **Keyrus** réalise les principales missions suivantes :

- Etude de cadrage – Trajectoire BI
- Architectures fonctionnelles et techniques ;
- Méthodologies de mise en œuvre ;
- Définition d'indicateurs de performance adaptés/ KPI (Direction Générale, Marketing, Distribution, Force commerciale, Production, RH, IT...);
- Conduite de programme de transformation (Project Management Office, Conduite du Changement, Calcul de ROI, Formation...);
- Organisation et processus BI/PM
- Conduite du changement (Formation, Transfert de compétences, Plan de communication, Mise en place de centres de compétences) ;
- Assistance à la maîtrise d'ouvrage (Cadrage, Rédaction de spécifications fonctionnelles, Animation d'ateliers...);
- Audits de solution et aide au choix de solutions .

▪ **Intégration**

Depuis le prototypage, la mise en place d'architectures fonctionnelles et techniques jusqu'au développement d'applicatifs spécifiques ou l'intégration de solutions logicielles 'clés en main', **Keyrus** propose une offre globale d'intégration pour assister les organisations sur l'ensemble des étapes de définition et de mise en œuvre de leurs projets IT.

La réduction des coûts et l'optimisation des ressources informatiques étant au cœur des préoccupations des entreprises, **Keyrus** met à disposition de ses clients ses fortes capacités de développement en modes nearshore et offshore (Espagne – Tunisie – Brésil – Ile Maurice).

Conscient de l'importance stratégique croissante de l'innovation pour les entreprises, Keyrus dispose également d'un centre de recherche et d'innovation dédié dont la mission est de référencer et de tester les nouvelles solutions innovantes les plus pertinentes du marché en vue d'améliorer la performance de ses clients.

- Définition des besoins ;
- Prototypage ;
- Proof of Concept ;
- Architecture SI ;
- Paramétrage, personnalisation de solution ;
- Phases de test de la solution ;
- Assurance Qualité ;
- Déploiement de solution ;
- Gestion du changement ;
- Transfert de compétences et formation ;
- Développement nearshore & offshore ;
- Conception de solutions innovantes (Audit, Versioning, Diffusion de tableaux de bords, Sécurité, Performance des bases de données...).

▪ **Exploitation**

Keyrus accompagne ses clients à la fois sur l'ensemble des phases d'exploitation de leurs projets mais aussi dans la durée sur l'évolution de leurs Systèmes d'Information.

Keyrus propose ainsi une offre complète de prestations et de solutions d'exploitation, couvrant la maintenance, l'hébergement, la formation et le transfert de compétence.

Ses centres importants de développement et de maintenance offshores, composés par exemple pour le Brésil de près de 200 personnes, permettent une prise en charge totale et efficace de l'externalisation des projets des clients, quel qu'en soit leur taille, en assurant à la fois des coûts compétitifs et un accompagnement de qualité par des équipes expérimentées et expertes dans leurs domaines.

- Tierce Maintenance Applicative/ Tierce Maintenance Décisionnelle ;
- Support technique ;
- Formation – Coaching ;
- Hébergement ;
- Migration & Evolution.

6.1.4 Partenaires conseil et technologiques

Afin de maintenir le plus haut niveau d'expertise sur les technologies majeures du marché, **Keyrus** développe depuis son origine des programmes de partenariat avec les plus grands éditeurs du marché. Ces partenariats, qui impliquent des synergies d'actions tant sur les aspects techniques, commercial et marketing, génèrent un nombre important d'opportunités commerciales à la fois sur l'achat logiciel et le service IT.

Cette stratégie partenariale se matérialise par l'obtention ou la reconduction chaque année par **Keyrus** d'un très haut niveau de certifications sur les technologies des principaux éditeurs du marché.

- **IBM/Cognos/IM** (Certified Partner)
- **Microsoft** (Gold Partner)
- **Oracle** (Certified Partner)
- **QlikTech** (Certified Partner)
- **SAP/Business Objects** (Platinum Partner)
- **SAS** (Alliance Partner)

Dans le cadre de sa stratégie de développement et commercialisation de solutions innovantes, **Keyrus** a signé en 2009 de nouveaux accords de partenariat avec plusieurs nouveaux éditeurs.

- **Exalead** (leader européen de solutions d'accès à l'information)
- **Unica** (éditeur de solutions logicielles marketing (EMM pour Enterprise Marketing Management),
- **GB & Smith** (éditeur de 360View™, solution de gestion de la sécurité pour SAP BusinessObjects® XI)

Par ailleurs l'étendue des partenariats dans chaque domaine d'offres permet à **Keyrus** de ne pas être lié à un partenaire et donc de ne pas dépendre de sa politique ni de sa stratégie commerciale.

Cette indépendance permet ainsi à **Keyrus** de se positionner comme un consultant objectif dans les préconisations à ses clients de solutions pertinentes et réellement adaptés sur des missions de benchmark ou d'aide au choix d'outils.

De la même manière, **Absys Cyborg** a développé pour le segment du Mid Market et depuis de nombreuses années des liens très étroits avec les principaux éditeurs des solutions de gestion pour les entreprises : Microsoft et Sage.

En parallèle à ces partenariats éditeurs, **Absys Cyborg** a également développé un réseau international 'Partner Power International', premier partenaire mondial de Microsoft (avec 168 bureaux répartis dans 53 pays) pour l'implémentation des solutions ERP Microsoft Dynamics à destination d'entreprises internationales.

6.1.5 Nouveaux produits et services lancés sur le marché en 2009

La capacité à innover et le développement de **Keyrus** reposent sur sa faculté à détecter et intégrer rapidement les dernières évolutions technologiques. A cette fin, le groupe dispose d'un Centre Innovation dédié qui organise une veille technologique et effectue des travaux de R&D soutenus pour chacune des activités majeures de **Keyrus**.

Keyrus dispose, en plus de ce Centre Innovation, d'implantations sur le territoire Nord Américain (**Keyrus** Canada) et nouvellement en **Israël**, suite à la création d'une filiale dans pays en 2009. Cette présence sur ces marchés, regardés comme le fief de la R&D des plus grands éditeurs et le berceau des principales technologies émergentes, permet à **Keyrus** d'anticiper les évolutions technologiques à venir et de bénéficier de l'expérience d'un marché « d'early adopters ». Les ingénieurs et consultants de **Keyrus** peuvent ainsi faire bénéficier au plus tôt l'ensemble des clients du Groupe d'expériences de mise en œuvre de nouvelles technologies comme en témoignent les nombreux lancements de 'commercialisation en précurseur' de **Keyrus** par le passé sur les technologies de Netezza, QlikTech, Endeca...

6.1.5.1 Solution de Web Analytics pour une analyse comportementale de l'internaute

Keyrus s'est associé début 2009 à Unica, l'un des premiers éditeurs mondiaux de solutions logicielles marketing (EMM pour Enterprise).

Dans le cadre de cette alliance, **Keyrus** ajoute à son expertise e-Business globale une nouvelle offre dédiée à l'optimisation de la performance des sites Web via la solution de Web Analytics d'Unica, NetInsightTM.

Le 'Centre Innovation' de **Keyrus**, chargé d'identifier les nouveaux éditeurs innovants du marché et de tester leur solution, a sélectionné NetInsightTM d'Unica comme l'une des meilleures solutions de Web Analytics actuelles permettant d'utiliser les données comportementales des internautes pour compléter la connaissance client et mettre en place un marketing interactif individualisé pour chaque client/ prospect.

Le choix de **Keyrus** s'est porté sur Unica suite à un benchmark rigoureux et complet des différentes solutions disponibles sur le marché avec des critères de choix basés sur :

- La gestion performante des bases de données : la solution d'Unica offre la possibilité de croiser plusieurs types de sources de données, dont les indicateurs Web et organisationnels (gestion clients, gestion financière, etc.) ;
- La qualité du reporting : NetInsightTM permet de mixer l'ensemble des sources de données et de personnaliser le reporting selon les besoins de chaque service. La solution apporte davantage de visibilité et permet ainsi au département marketing une réactivité optimale dans le cadre d'actions correctrices en cours de campagne. Résultat : une réelle optimisation des campagnes online et des budgets marketing ;
- L'ouverture de la solution : grâce à NetInsightTM, les clients de Keyrus bénéficient d'une solution faisant partie d'une suite complète pour la gestion du marketing multicanal. Ils peuvent ainsi choisir d'utiliser NetInsightTM avec les autres modules de Marketing Interactif d'Unica et/ou avec des applications tierces..

6.1.5.2 Solution de recherche et d'accès à l'information en entreprise et sur le Web

Keyrus a conclu fin 2009 un accord de partenariat avec Exalead, leader européen de solutions logicielles d'accès à l'information.

En choisissant la solution Exalead CloudView, **Keyrus** renforce sa gamme de solutions innovantes d'optimisation de l'accès aux données structurées et non structurées qu'il avait initialisé en 2008 via un partenariat avec l'éditeur Endeca.

Cette nouvelle alliance permet à **Keyrus** d'ajouter à sa gamme de solutions de Performance Web un nouvel outil alternatif et innovant de recherche, d'accès et d'analyse à l'information au travers de la solution Exalead CloudView.

La plate-forme avancée d'accès à l'information Exalead CloudView offre aux entreprises la possibilité de rechercher, de traiter et de valoriser l'information de manière intelligente, exhaustive et en temps

réel, non seulement sur le Web, mais aussi sur la plupart des contenus de l'entreprise comme ses serveurs de fichiers, ses messageries emails ou ses bases de données de très forte volumétrie.

En indexant les contenus, en les catégorisant et en les structurant de manière à leur donner du sens, la technologie Exalead permet de créer à la fois des applications 360° et de Business Intelligence et ceci, très rapidement et à un coût limité.

Exalead apporte ainsi aux utilisateurs des fonctionnalités inhérentes au monde de la recherche Web (assistance de recherche à l'utilisateur, accès direct aux contenus documentaires, multimédia et sociaux) tout en garantissant aux Directions Informatiques, de forts gages d'intégration aux applications existantes.

6.1.5.3 Offre de Conseil en Stratégie digitale et communication interactive

Lancée fin 2009 par le Groupe **Keyrus**, l'agence Spikly, réunit tout l'art et les talents du numérique au sein d'une seule et unique structure pour donner naissance à une nouvelle génération d'agence digitale.

La création de l'agence-conseil Spikly répond à la volonté du groupe **Keyrus** d'accompagner ses clients dans tous les aspects de leur stratégie digitale, prolongeant ainsi son offre de service au Marketing et à la Communication Interactive.

Elle porte l'objectif de faire de **Keyrus** un acteur de référence du numérique. Un développement organique qui s'appuie sur les compétences et expériences en e-Business déjà existantes au sein du Groupe, renforcées par l'arrivée de nouveaux talents, experts du conseil et de la communication digitale.

L'offre conseil de Spikly permet au clients du Groupe **Keyrus** de mieux valoriser leurs marques, leur réputation ainsi que leurs offres sur Internet en leur apportant une meilleure visibilité et en les dotant d'outils pointus d'aide à la décision pour mesurer la performance des plans de communication engagés.

Composés d'une trentaine de personnes, l'agence se positionne en 'pure player' avec une offre large incluant le conseil (Stratégie digitale, Planning stratégique, Médias et e-Marketing), la création et développement de sites ainsi qu'une expertise poussée des nouvelles technologies et médias (Web TV, Video Mobile).

Au-delà de cette offre, Spikly est créateur et dépositaire de concepts innovants tels que le MAD® – Marketing Affinitaire Durable, lancé début 2010, qui permet de segmenter les offres d'une entreprise par affinités et pôles d'intérêts pour aboutir à des plans d'actions très opérationnels et ciblés, tout en impliquant les internautes en tant que co-créateurs et relais d'informations.

6.1.5.4 Solutions de Gestion de la Sécurité pour SAP BusinessObjects XI

Dans la continuité du développement en 2008 par le Groupe des solutions logicielles Entreprises Manager (Audit) et Version Manager (Versioning) autour de la solution SAP BusinessObjects XI, **Keyrus** a choisi en 2009 d'étendre son offre autour de cette plate-forme en s'associant à l'éditeur GB&Smith.

Par cette nouvelle alliance qui s'inscrit en droite ligne de cette stratégie, **Keyrus**, plusieurs fois primé 1er VAR Platinum Partner de l'éditeur Business Objects, propose à ses clients la solution 360View™, déjà leader sur le marché de la gestion de la sécurité des plates-formes décisionnelles de SAP BusinessObjects® en Europe et en Amérique.

360View™ se présente comme une réponse efficace pour les entreprises et organisations qui cherchent à trouver, en cette période d'instabilité de l'économie mondiale, des solutions simples, rapides à mettre en oeuvre et économiques pour :

- renforcer la sécurité de leurs Systèmes tout en en simplifiant sa gestion ;
- se soumettre au meilleur coût aux régulations gouvernementales toujours plus nombreuses ;
- optimiser les charges de personnel liées à la gestion de la sécurité.

La suite logiciel 360view™ aide ainsi les entreprises à répondre efficacement à l'ensemble de ces enjeux en proposant des fonctionnalités puissantes et intuitives qui transmettent une vision globale, simple et exhaustive de la matrice de sécurité de SAP BusinessObjects® XI et permettent aux utilisateurs de réaliser :

- Un audit complet de la sécurité des objets (Univers et documents), des acteurs (utilisateurs et groupes) et des droits de restrictions de manière verticale et horizontale ;
- Un nettoyage en profondeur et en cascade des référentiels ;
- Une gestion accrue de la sécurité via des matrices dynamiques.

360View répond également parfaitement aux besoins des normes Sarbanes-Oxley (SOX) et Bâle.

6.1.5.5 Solution ERP de Gestion d'Affaires

Absys Cyborg, filiale du groupe **Keyrus** et spécialiste des solutions de gestion pour le Mid Market a dévoilé fin 2009 son ERP de gestion d'affaires destiné aux moyennes entreprises.

Ce lancement traduit la volonté d'étendre l'orientation stratégique de la filiale de **Keyrus** à l'édition de solutions logicielles « métiers ».

Premier élément de la gamme « **Dynamics KeySuite®** », l'ERP de Gestion d'Affaires développé par **Absys Cyborg** est une offre verticale qui a pour vocation d'adresser les professionnels des sociétés de service gérant leur activité à l'affaire.

Complémentaire et développé pour la solution Microsoft Dynamics NAV, **Dynamics KeySuite®** tire aussi bien parti des capacités fonctionnelles de l'ERP performant de Microsoft déjà éprouvées chez plus de 70 000 clients, que des nombreuses innovations technologiques présentes dans sa dernière version, Microsoft Dynamics NAV 2009 SP1.

Dynamics KeySuite® répond ainsi avec pertinence aux enjeux des entreprises de service qui cherchent, au delà des fonctionnalités offertes par les solutions Microsoft Dynamics NAV, à :

- optimiser la gestion de leurs opportunités commerciales et la planification de leurs affaires ;
- anticiper la charge de travail de leurs équipes ;
- capitaliser sur leurs réalisations et expériences pour créer rapidement des projets et en assurer une mise en oeuvre efficace ;
- renforcer le pilotage de la rentabilité par affaire.

Cette première solution de la gamme « **Dynamics KeySuite®** » sera rapidement suivie d'autres solutions avec en premier début 2010 le lancement d'un ERP de gestion d'affaires dédié aux entreprises industrielles du semi-process.

6.1.6 Vision pour le futur

Le constat dressé par **Keyrus** sur les organisations d'aujourd'hui est paradoxale en soulignant d'une part la grande richesse de ces dernières en termes de capital intellectuel, savoir-faire et ressources humaines et leur difficulté malgré tout à réaliser leur potentiel.

La complexité des organisations matricielles, la multiplicité des sources d'information, langages et cultures, la vitesse de mouvement voulue par le management, le manque de visibilité sur l'ensemble des enjeux ou de partage d'un projet clair et commun sont autant de freins possibles à des attitudes pleinement collaboratives et à l'enthousiasme nécessaire au succès.

Pour aider les entreprises à répondre à ces difficultés, **Keyrus** a décidé d'ajouter en 2010 à son offre historique autour du conseil et de l'intégration de solutions de Gestion de la Performance, une offre de services destinées aux directions d'entreprise dans le domaine du Conseil en Management.

Ainsi et à compter du deuxième semestre 2010, **Keyrus** élargira sa mission en 2010 pour **aider les organisations à réaliser pleinement leur potentiel** et propose deux familles majeures d'offres de service complémentaires (Executive et Performance Solutions) aux contenus et approches totalement adaptées au contexte économique et aux enjeux spécifiques des entreprises Grands Comptes et du Mid Market.

EXECUTIVE SERVICES

Une offre de Conseil en Management dédiée aux directions des grandes entreprises.

Que la problématique soit de nature stratégique ou organisationnelle, globale ou à l'échelle d'un simple projet, les consultants de **Keyrus Management** sont spécialisés dans la mise en mouvement des ressources et des énergies de l'entreprise pour l'atteinte de résultats avec efficacité et à la hauteur de leur potentiel.

Une offre d'agence-conseil en Stratégie Web et communication interactive dédiée aux métiers du marketing et de la communication

Créée fin 2009, Spikly, nouvelle agence de conseil en communication digitale du Groupe **Keyrus** confirme en 2010 sa volonté d'accompagner ses clients dans tous les aspects de leur stratégie digitale, prolongeant ainsi son offre de services initiale autour des technologies e-Business et Web, au marketing et à la Communication Interactive des entreprises.

PERFORMANCE SOLUTIONS SERVICES

Une offre en Conseil et Technologies autour des solutions de Gestion de la Performance

La compétence historique d'organisation et de valorisation de l'ensemble des données de l'entreprise et de son environnement permet à **Keyrus** d'aider ses clients à mettre en œuvre les architectures, organisations et technologies leur assurant de fournir à leurs managers et collaborateurs les données nécessaires au bon exercice de leurs responsabilités.

Cette offre globale en Conseil et Technologies intégrés se décline toujours en 3 domaines d'expertise majeurs avec plusieurs évolutions en 2010 au sein de chaque domaine d'offre :

- **Business Intelligence – Performance Management** pour les Grands Comptes
Demeurant l'activité majeure du Groupe, **Keyrus** accentue en 2010 la dimension conseil/expertise métiers de ses offres de **Business Intelligence** afin d'augmenter la pertinence et efficacité des réponses et solutions apportées à ses clients.

- **E-Business et Performance Web** pour les Grands Comptes
Keyrus propose aux entreprises en 2010 une offre e-Business/ Web encore plus large avec de nouvelles solutions innovantes autour du Search & Analytics, de l'hébergement à valeur ajoutée, de l'e-Commerce et de la Gestion de Contenus (CMS).
- **Solutions intégrées ERP/CRM/BI** pour le Mid Market
Adaptée au segment du Mid Market, l'offre en **Solutions de Gestion intégrées** est commercialisée par **Absys Cyborg**, filiale à 100% du Groupe **Keyrus**. Elle répond efficacement aux besoins des entreprises dans les métiers de la Comptabilité-Finance, de la paie - RH, de la Gestion de la Relation Client ou plus globalement des attentes en matière de mise en place de solutions intégrée ERP/CRM/BI adaptées au segment du Mid Market. En 2010, Absys Cyborg continue de développer son approche sectorielle amorcée en 2009 avec le lancement de solutions ERP de gestion d'affaires en ciblant plus particulièrement les entreprises des services professionnels, les entreprises industrielles du semi process mais également les mutuelles et assurances.

6.2 MARCHÉS & CLIENTÈLE

6.2.1 Les marchés de Keyrus

Le Secteur des Logiciels et Services : Bilan 2009 et Perspectives 2010

Bilan 2009

SYNTHESE

- Une année 2009 marquée par un fort contexte de crise dans une économie française en récession de 2.2% sur l'année.
- Un secteur français des Logiciels & Services résistant mais néanmoins impacté par la chute de l'investissement (-8%), un gel partiel des projets, un allongement des cycles de ventes et une pression très forte sur les prix.
- Une activité en repli sur l'ensemble des segments, avec un contexte particulièrement défavorable au Conseil, aux activités R&D, à la formation ainsi qu'à l'assistance technique.
- Un fort contraste entre les secteurs avec les secteurs public et énergie peu impactés contre une situation délicate pour ceux de l'automobile, le transport et la distribution.
- Au niveau européen, une meilleure résistance des marchés français, allemand et anglais comparativement à la forte dégradation rencontrée par les marchés espagnol et italien.
- Une stabilisation de l'offshore plutôt qu'une accélération, contrairement aux prévisions
- Un recrutement en baisse (contraction de 3%) mais une contribution toujours forte à l'emploi cadre.
- Un revenu mondial des services informatiques en baisse de 5,3% par rapport à celui de 2008.

Suite à une année 2008 en croissance de +5,5%, le secteur des Logiciels & Services n'aura pas résisté à la crise pour connaître une première année de décroissance touchant à la fois l'édition de logiciels (-2,5%), le Conseil & Services informatiques (-4%) et le Conseil en technologies (-7%).

Les entreprises du secteur ont néanmoins fait preuve de résistance avec une bonne anticipation de la période et un recul assez limité des marges même en bas de cycle qui témoignent de la maturité et de l'industrialisation de ce secteur.

L'activité a démontré un contraste très marqué entre les métiers, les marchés clients et les pays. Ainsi, le contexte a été particulièrement défavorable à l'activité de R&D externalisée, au conseil, à la formation et à l'assistance technique quand l'infogérance a elle connue une légère croissance. De la même manière, les secteurs de l'automobile, du transport et de la distribution ont connu de véritables difficultés quand ceux du secteur public et de l'énergie n'ont pas semblé souffrir. Enfin, il convient de noter la très forte dégradation des marchés espagnols et italiens comparativement à ceux de la France, de l'Allemagne et de la Grande Bretagne qui ont mieux résisté.

Sur les prix, la pression reste toujours soutenue. Les marges sont en recul limité grâce à une gestion optimisée des ressources humaines, une gestion serrée du poste clients et des gains de productivité dus à l'industrialisation des process.

Concernant le rapprochement des entreprises noté depuis 2007, l'année 2009 aura marqué un creux en termes de volumes de fusions acquisitions avec une tendance long-terme qui reste toutefois inchangée. Le marché des SSII continue à se consolider sans se concentrer alors que celui des Editeurs se consolide tout en se concentrant ¹.

Au niveau international et selon le cabinet d'études Gartner, le revenu mondial des services informatiques était de 763 milliards de dollars en 2009, ce qui correspond à une diminution de 5,3% par rapport à celui de 2008, qui était de 805 milliards de dollars. Gartner analyse un changement des priorités des sociétés de services informatiques qui ont préféré, en cette année 2009 de crise, délaissé les ventes agressives ou l'acquisition tactique de revenus pour se replier sur des stratégies visant simplement à maintenir les revenus au même niveau, maîtriser les coûts et gérer la rentabilité. Concernant les prestations de conseil, les incertitudes économiques et la crise des industries ont eu un impact négatif sur le marché mondial de ce type de prestation en 2009. Ainsi, le taux de croissance du revenu de nombreux fournisseurs en a souffert. Néanmoins, les fournisseurs de services de conseil dont l'activité était centrée sur le résultat et qui possédaient déjà un réseau de relations professionnelles ont souvent réussi à augmenter leur part de marché au-dessus de la moyenne du marché ².

Perspectives 2010 : Une stabilisation de l'activité avec des prévisions qui tablent sur un retour à la croissance en France dès 2010

En dépit de la récession violente qui a touché l'économie française en 2009, le secteur des Logiciels & Services devrait progressivement retrouver le chemin de la croissance dès 2010. Les niveaux de croissance resteront néanmoins bien inférieurs aux niveaux d'avant-crise avec des prévisions selon Syntec Informatique de +0,5% pour le Conseil et les Services informatiques, +2% pour les Logiciels et +1% pour le Conseil en Technologies.

Les Logiciels et la R&D externalisée qui a connu une forte baisse de croissance en 2009 seront les premiers à bénéficier de la reprise qui devrait toucher ensuite l'ensemble des activités du secteur.

Concernant les secteurs clients, le Secteur Public, les Utilities (Energie) et la Finance seront à nouveaux ceux qui généreront les plus forts volumes d'affaires. Le secteur public devrait continuer une forte poursuite de ses investissements sur les grands programmes gouvernementaux lancés en 2009 (Lolf, Chorus...). Celui de l'Energie sera toujours en quête de technologies de dernière génération, notamment dans le nucléaire et les énergies vertes. L'activité Logiciels & Services devrait rester dynamique dans la Banque de détail et l'Assurance avec des capacités d'investissements

retrouvées, une consolidation du secteur, la poursuite de grands projets de rationalisation et le développement de l'e-Banking ¹.

Au niveau mondial et de manière globale, 2010 sera l'année des réajustements orientés pour les sociétés de services informatiques selon le cabinet Gartner. La discipline exercée en 2009 laisse une industrie rentable et relativement agile mais les investisseurs s'attendent à une croissance du revenu, et se montrer à la hauteur de ces attentes tout en maintenant les marges, sera le défi pour les prochaines années ².

Enfin, concernant plus précisément les domaines d'expertise majeurs de **Keyrus**, le marché de la Business Intelligence devrait à l'instar de 2009 voir se développer sur les années à venir de plus en plus de projets avec la contrainte pour les entreprises, et tant que la crise sera présente, de faire plus en maîtrisant au maximum les investissements. Les grandes tendances de 2010 sur le segment des Grands Comptes feront apparaître un développement accru de projets autour de la gouvernance de l'information, du Data Management (EIM et MDM), du Customer Intelligence, du Search Based Application, de la BI analytique avec une orientation de plus en plus axée sur l'utilisateur et une nécessité pour l'entreprise de piloter et suivre la performance de chacune de ses activités avec un maximum de réactivité. Les entreprises du Mid Market ne seront pas non plus en reste et s'orienteront vers les nombreuses solutions intégrées, packagées par la plupart des éditeurs, pour s'équiper de manière rationnelle et répondre plus largement à leur besoin de suivi et pilotage d'activité.

Le marché e-Business et Web devrait quant à lui connaître une rationalisation et progicielisation des plates-formes Web (CMS, Pilotage canal Web...). Les solutions d'accès et de recherche de l'information, structurée et non structurée, intéresseront un nombre croissant d'entreprises en quête notamment d'une meilleure appréhension de leur capital de données.

Offrir une vision simple et une recherche performante de l'information à tous les utilisateurs de l'entreprise s'annonce comme l'un des défis majeurs des années à venir pour toutes les entreprises qui voient leurs volumes d'informations exploser.

Concernant le marché des ERP, si les « core systems » sont globalement déployés (Comptabilité / Finances, RH) dans les grands comptes, diverses fonctionnalités restent à installer. Le marché des PME reste le segment le plus actif sur cet axe d'offre et devrait toujours constituer un nouveau relais de croissance pour les éditeurs d'ERP avec une verticalisation croissante des offres.

Sources : 1/ Syntec Informatique - Information presse du 1 avril 2010

2/ Gartner - "Market Share Analysis: IT Services Rankings, Worldwide, 2009.",

6.2.2 Clients

Keyrus compte à fin 2009 près de 500 Grands Comptes clients actifs ainsi que plus de 3600 références moyennes entreprises opérant dans les principaux secteurs d'activités.

6.2.2.1 Clientèle Grands Comptes

La clientèle du groupe **Keyrus** se caractérise par sa variété, avec des entreprises appartenant à l'ensemble des principaux secteurs économiques, et par la taille de l'entreprise avec une différenciation entre les Grands Comptes et le Mid Market pour mieux répondre aux besoins spécifiques de ces deux segments de marché.

LA CLIENTELE GRANDS COMPTES

Keyrus s'est historiquement orienté vers les Grands Comptes, acteurs précurseurs dans l'adoption des NTIC. Son portefeuille de clients sur ce segment se compose aujourd'hui de près de 500 grandes sociétés appartenant à l'ensemble des principaux secteurs de l'économie (Industries/industrie pharmaceutique, télécommunications, finance, services, distribution, Utilities, Administration) avec sur 2009 un accroissement sensible des comptes des secteurs Public et de l'Energie.

Afin de conserver et de développer son potentiel d'affaires de la manière la plus efficace possible, **Keyrus** contracte chaque année un nombre croissant de référencements fournisseur auprès des plus grandes entreprises de ce marché. En 2009, **Keyrus** a renouvelé l'ensemble de ses référencements majeurs et a gagné une trentaine de nouveaux référencements auprès de grands groupes (Total, RATP, GDF Suez, Crédit Agricole/Calyon, CFF ...).

Quelques références Grands Comptes 2009 :

FINANCES – ASSURANCES	Banque de France – Banque Palatine – La Banque Postale –BNP Paribas – CFF – Crédit Agricole – LCL –Groupama – HSBC – KBC – Société Générale
INDUSTRIES	Arkema –Danone – Eiffage – Heineken – Nestlé – PSA Peugeot Citroën – Renault – Rhodia
SANTE – PHARMACEUTIQUE	APHP – AstraZeneca – GlaxoSmithKline –IGR –L'Oréal – Merck – Novartis Pharma –Sanofi Aventis – Servier
TELECOMS – MEDIAS – TECHNOLOGIES	Alcatel –Belgacom – France Télécom – Pages Jaunes – Le Parisien – SFR – Telefonica – Telus
SERVICES – DISTRIBUTION	Accor – Casino –DHL –La Française des Jeux – Louis Dreyfus Commodities – PPR
ADMINISTRATION	Ministère de la Santé – Ministère de l'Education Nationale – Ministère de l'Emploi et de la Solidarité – Région Rhône Alpes – Ville de Paris
UTILITIES	Air Liquide – Antargaz – Areva – EDF – Electrabel – Gaselys – GDF Suez – Total - Veolia

LA CLIENTELE MID-MARKET

Keyrus détient, au travers de sa filiale **Absys Cyborg**, un portefeuille important de plus de 3600 d'entreprises dont le CA est compris entre 5 et 200 M€, et dont l'effectif est compris entre une fourchette très large de 30 et 2000 personnes.

Les budgets de ces projets pour ces clients varient de 20 000 à 700 000 €.

Les 3 600 clients sont issus de secteurs d'activités très divers : industrie, services, transport, santé, énergie, informatique et télécoms, banques, mutuelles, assurances...

Le chiffre d'affaires 2009 comporte une partie récurrente significative de contrats de maintenance annuels qui représente un peu plus de 30% du chiffre d'affaires d'Absys Cyborg.

Les clients d'Absys Cyborg contractent également régulièrement des prestations de services additionnelles telles que :

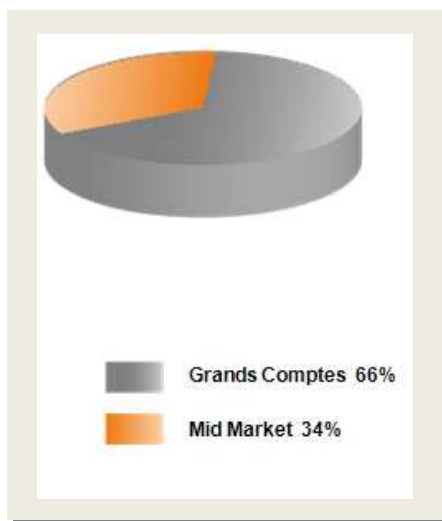
- Les mises à jour « légales » ;

- La mise à jour fonctionnelle ;
- La mise en conformité face aux évolutions technologiques ;
- Le paramétrage et la mise en place de nouveaux besoins fonctionnels ;
- Le paramétrage et les mises en place de produits complémentaires.

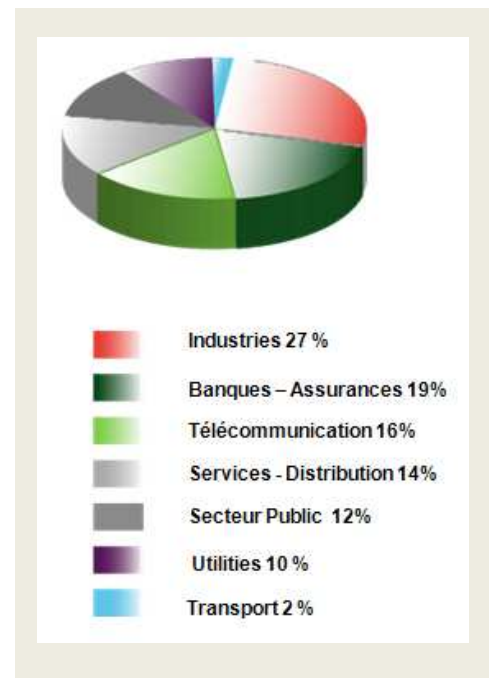
Cette clientèle a des exigences particulières de réactivité et de proximité géographique auxquelles répond Absys Cyborg. Elle requiert également une grande expertise dans la connaissance des besoins spécifiques des entreprises de taille moyenne.

Souvent confrontés à des acteurs disparus ou incapables de maintenir une vieille technologie, les clients sont particulièrement attentifs à la pérennité de leur intégrateur. Absys Cyborg accompagne depuis près de vingt ans ses clients. 1500 d'entre eux collaborent avec Absys Cyborg depuis plus de 10 ans.

Répartition du CA 2009 par segment de marché



Répartition du CA 2009 par secteur d'activité



En termes de contribution sur ces deux segments de marché, l'activité du groupe en 2009 se décompose comme suit :

En M€	Grands Comptes	Mid Market	Groupe
Chiffre d'affaires	71,2	36,4	107,6
Résultat Opérationnel Courant	1,0	2,0	3,0
Charges non récurrentes	(0,3)	(0,3)	(0,6)
Résultat Opérationnel	0,7	1,7	2,4

Le taux d'emploi se calcule sur la base des jours travaillés sur l'exercice civil. Il ne prend pas en compte les congés payés.

Le taux d'emploi est de l'ordre de :

- pour l'activité Grands comptes
 - 85,7% pour l'année 2008
 - 86,8% pour l'année 2009
 - 86,1% pour le 1^{er} trimestre 2010

- pour l'activité Mid Market
 - 69% pour l'année 2008
 - 70% pour l'année 2009
 - 68% pour le 1^{er} trimestre 2010

Le taux d'emploi (ou TACE) est le rapport entre le nombre de jour facturés et le nombre de jours travaillés (hors congés payés, RTT, maladie et maternité) pour l'ensemble du personnel productif.

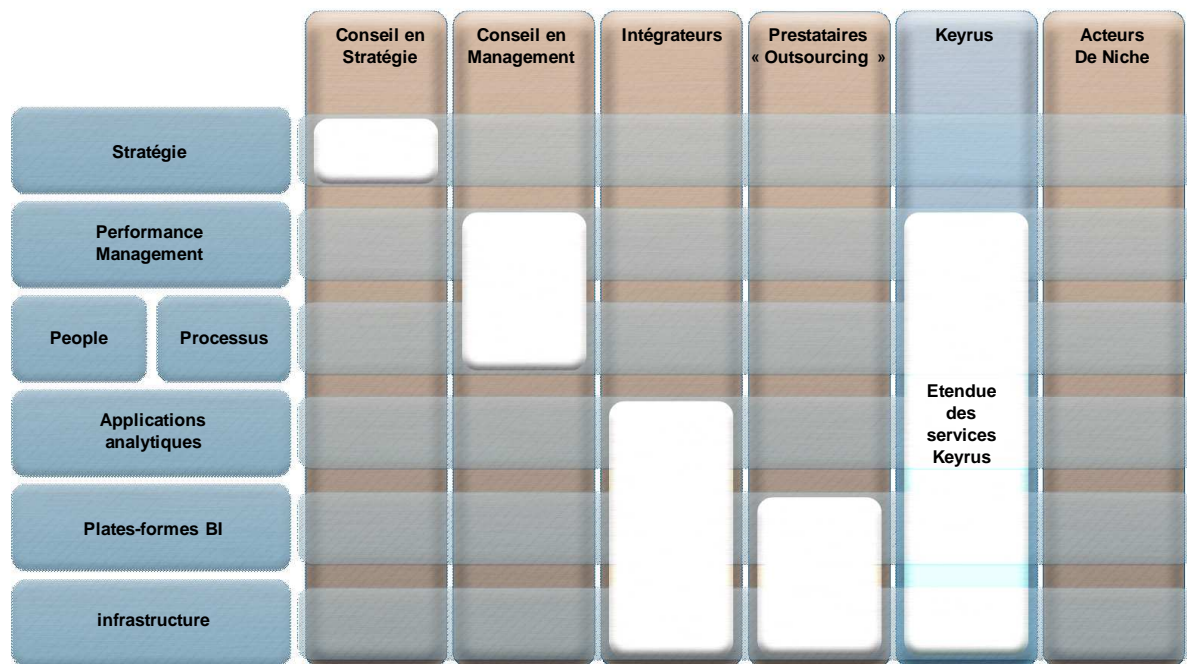
6.3 L'UNIVERS CONCURRENTIEL DE LA SOCIETE

Les concurrents de **Keyrus** peuvent être classés en plusieurs catégories en fonction du périmètre d'activité concerné.

Sur le segment de marché Grands Comptes, **Keyrus** doit faire face une concurrence hétérogène faisant apparaître des acteurs spécialistes du 'conseil pur' - Stratégie et/ou Management- (AT Kearney, BCG, Mc Kinsey...), des acteurs intégrateurs spécialistes des domaines BI et/ou e-Business (Business & Decision, Micropole Univers, SQLI...), des SSII traditionnelles de tailles très variées, ainsi que des acteurs de niche, souvent spécialisés dans un métier ou sur un secteur précis.

Les acteurs spécialisés réussissent à associer des compétences techniques fortes (dont ils sont majoritairement issus) avec des compétences de conseil métier autour des fonctions opérationnelles de ces projets – gestion, finance, logistique, achat, RH, marketing et communication. Ces complémentarités répondent aux attentes caractéristiques des clients pour ces nouvelles solutions, où la proximité avec les utilisateurs et la vitesse de réalisation constituent les principaux facteurs-clés de succès.

Le positionnement de **Keyrus** par rapport à la concurrence directe et indirecte est présenté dans le schéma ci-dessous et montre l'étendue des services de **Keyrus** par rapport à cette concurrence :



Absys Cyborg fait face, sur le segment du Mid Market, à une double concurrence :

- celle des éditeurs concurrents de Sage et Microsoft Dynamics
- celle des intégrateurs de Sage et Microsoft Dynamics

Au sujet des éditeurs concurrents :

Les concurrents de Sage et Microsoft Dynamics qu'intègre Absys Cyborg sont de trois types :

- 1- Quelques éditeurs français essentiellement présents sur le marché francophone: Cegid, Divalto, Qualiatic, Lefebvre Software, ...
- 2- Des éditeurs d'ERP d'envergure mondiale : Oracle, SAP, Lawson Software
- 3- Un nombre considérable d'éditeurs de solutions spécifiques de taille souvent modeste

Au sujet des intégrateurs concurrents :

Sage et Microsoft Dynamics recrutent un large réseau de partenaires. D'un premier abord, on peut assimiler ce réseau à une concurrence significative pour Absys Cyborg.

On peut également analyser différemment cette situation puisque ce réseau contribue à diffuser largement les offres des éditeurs dont Absys Cyborg bénéficie largement.

Ces intégrateurs des solutions Sage et Microsoft Dynamics sont également de trois types :

- 1- De rares généralistes à couverture multirégionale
- 2- Des intégrateurs de taille moyenne positionnés principalement sur les offres Sage ERP X3 ou Microsoft Dynamics. Leur envergure est souvent très inférieure à celle d'Absys Cyborg.
- 3- Les revendeurs locaux qui proposent une offre restreinte mais de grande proximité.

L'évolution rapide des technologies innovantes impose des investissements considérables que peu d'acteurs sont capables de suivre. Le marché évolue donc vers une plus grande spécialisation des intégrateurs dans des domaines très ciblés.

6.4 DEVELOPPEMENT DES ACTIVITES A L'INTERNATIONAL

Dans le cadre du développement à l'international de ses activités de Business Intelligence et Performance Management, **Keyrus** a ouvert début 2009 une nouvelle agence en Israël.

Cette ouverture a été motivée par deux facteurs :

- Offrir à ses clients une alternative pour les projets ou la maintenance des projets BI/ Performance Management moins coûteuse sans aucun compromis sur la qualité et en assurant le meilleur niveau de service
- S'implanter dans un pays à la pointe de l'innovation et des développements technologiques (Centres R&D de Microsoft et d'Intel, plus forte concentration de startups après la Silicon Valley, vivier d'ingénieurs de haut niveau...).

Sur le plan national, Le groupe **Keyrus** continue de renforcer son activité Mid Market sur les zones économiques à fort potentiel au travers d'une stratégie d'implantations locales par ouverture de bureaux et/ ou acquisition de structures. Cette stratégie de proximité correspond à son positionnement sur le segment du « Mid- Market » et facilite, en outre, l'approche commerciale des Grands Comptes implantés en région.

Sur les Grands Comptes, **Keyrus** a choisi de limiter sa présence géographique aux zones (IDF – Région Nord – Rhône- Alpes – PACA) les plus représentatives des implantations de ce segment de marché.

A fin 2009, l'implantation géographique du groupe **Keyrus** est la suivante :

France : Paris – Besançon – Le Havre - Lille - Lyon – Marseille – Montpellier - Mulhouse – Nantes – Rennes - Sophia Antipolis – Reims – Rouen– Strasbourg.



International : Belgique – Brésil –Canada – Espagne – Israël - Luxembourg – Ile Maurice - Suisse - Tunisie



6.5 EVENEMENTS EXCEPTIONNELS QUI AURAIENT PU INFLUENCER LES ACTIVITES OU LES MARCHES DE LA SOCIETE

Nous portons à la connaissance du lecteur, le décès accidentel, le 1 juin 2009, de Monsieur Serge ANIDJAR, Directeur Financier Groupe. La prise en compte du risque lié à la disparition de ce cadre supérieur de l'entreprise s'est traduite par la nomination, fin juin 2009, d'un nouveau Directeur Financier qui avait déjà exercé une fonction au sein du département financier de Keyrus de juin 2006 à juin 2008.

A la connaissance de la direction de la société, il n'existe aucun événement exceptionnel en 2009 qui aurait pu influencer les activités ou les marchés de la société au cours du dernier exercice ou à la date de dépôt du présent document de référence.

6.6 DEPENDANCE DE LA SOCIETE VIS A VIS DES BREVETS, LICENCES OU AUTRES

Keyrus n'a aucune dépendance vis-à-vis de brevets ou de licences qui seraient essentiels pour la réalisation de son activité.

6.7 RESPONSABILITE SOCIETALE

Le groupe **Keyrus** est une société de services et ne dispose pas en conséquence d'équipement industriel susceptible de générer des nuisances environnementales.

Société internationale et multiculturelle, **Keyrus** respecte et défend depuis son origine la diversité humaine et culturelle de son personnel en faisant partie de nombreuses associations qui œuvrent également en ce sens.

En 2007, **Keyrus** a signé la Charte de la diversité, pour affirmer son attachement à ces valeurs qui font la richesse du Groupe, et promouvoir l'égalité d'accès aux emplois, l'égalité des chances et la lutte contre toute forme de discrimination.

Keyrus est membre fondateur de L'Association Française des Managers de la Diversité créée en octobre 2007.

L'A.F.M.D. a pour mission d'être une plate-forme de réflexion, de partage d'expériences et d'échange de bonnes pratiques sur le management des équipes diverses et la lutte contre les discriminations dans le déroulé de carrière (sexe, âge, handicap, origine, religion, situation de famille...).

Keyrus a signé en 2007 la Charte de la Parentalité en Entreprise qui a 3 objectifs :

- faire évoluer les représentations liées à la parentalité dans l'entreprise,
- créer un environnement favorable aux salariés-parents, en particulier pour les femmes enceintes,
- respecter le principe de non-discrimination dans l'évolution professionnelle des salariés-parents.

Afin de concrétiser son engagement et participer à des actions citoyennes, **Keyrus** est également membre de l'Association IMS « Agir pour la Cité », et est devenu un partenaire reconnu de l'opération « Nos quartiers ont des talents » qui repose sur le parrainage de jeunes diplômés issus de quartiers sensibles.

De manière plus générale, le Groupe respecte la Charte internationale des droits de l'homme et s'engage, au travers de sa charte éthique, à ce que chacun de ses collaborateurs adhère à ses valeurs de respect, d'intégrité, d'engagement et de non discrimination.

Les valeurs du Groupe guident ses relations avec ses collaborateurs, partenaires, fournisseurs, clients et investisseurs.

Par ailleurs, le respect de l'environnement est une préoccupation majeure du Groupe. Afin d'y contribuer le plus efficacement possible dans son activité de services aux entreprises, **Keyrus** rationalise l'utilisation énergétique, la consommation de papier, et se préoccupe du recyclage du matériel informatique (la mise en rebut en toute sécurité des équipements informatiques, le recyclage des cartouches d'encre...) au niveau du groupe.

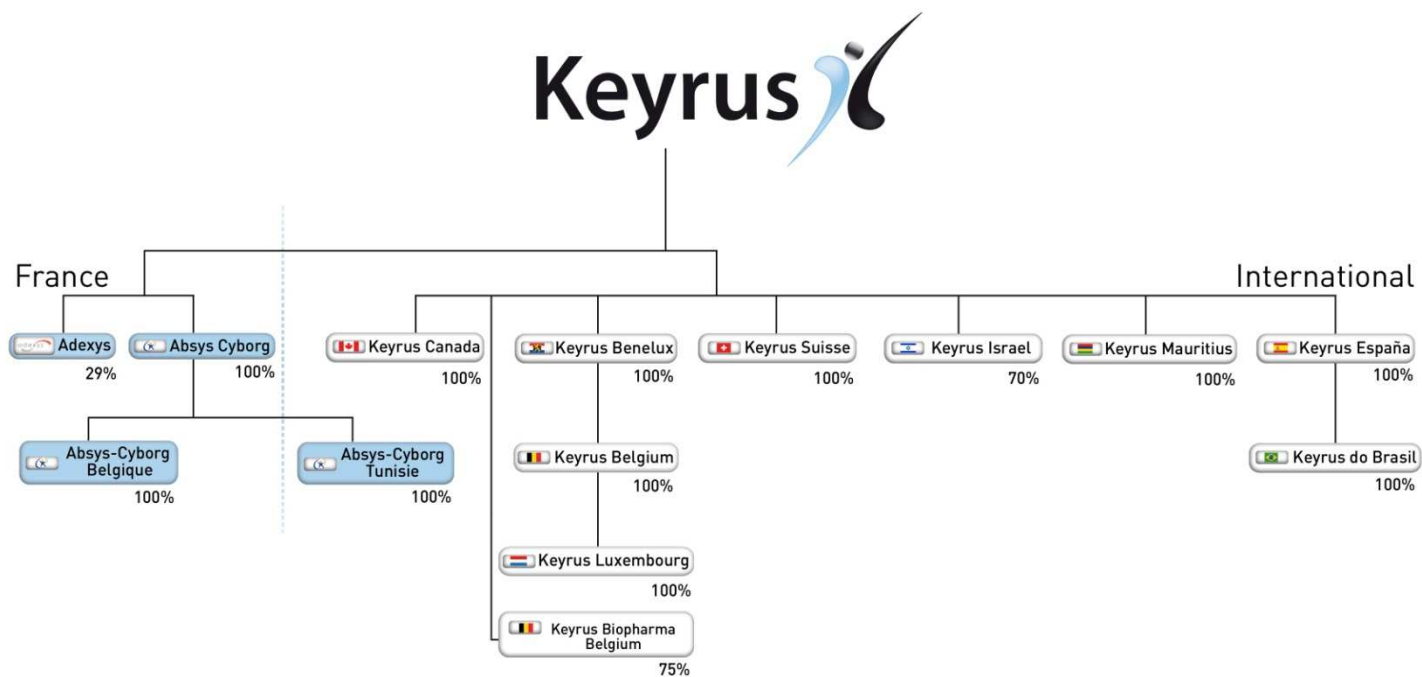
7 ORGANIGRAMME

7.1 ORGANIGRAMME JURIDIQUE

Au 31 décembre 2009, **Keyrus** détient directement ou indirectement l'ensemble des filiales du Groupe et en assure la Direction générale hormis la société Adexys.

Keyrus a créé deux nouvelles sociétés :

- Keyrus Biopharma Belgium
- Keyrus Israël



Le groupe **Keyrus** est organisé sous la forme suivante :

- Une société mère, **Keyrus**, qui est aussi la société opérationnelle en France pour l'ensemble de l'activité Grands Comptes ;
- Une filiale en France qui regroupe l'ensemble de l'activité Mid Market du Groupe **Keyrus** ;
- Des filiales opérationnelles intervenant sur leurs marchés nationaux.

En France, le Groupe bénéficie du régime de l'intégration fiscale

La société mère prend en charge certains services (marketing, communication, direction générale, direction financière) pour l'ensemble des filiales.

Une quote-part de ce coût est facturée aux filiales sur la base de leurs chiffres d'affaires respectifs.

Un détail de ces conventions intra-groupe est présenté dans le chapitre 16.2.1

7.2 FILIALES DU GROUPE KEYRUS

Tableau des filiales et participations

Exprimé en milliers d'€	Capital social	Autres capitaux	Quote part	Valeur comptable des titres détenus		Chiffre d'affaire de l'exercice	Résultat d'exploitation de l'exercice	Dividendes encaissés
				brute	nette			
Principales Filiales détenues à plus de 50%								
Keyrus Canada	1 454	-455	100%	985	985	6 237	260	-
Absys - Cyborg	1 000	3 152	100%	9 667	9 667	35 470	2 401	-
Keyrus Suisse	101	38	100%	32	32	2 017	- 124	-
Keyrus Benelux	62	-233	100%	62	62	100	86	-
Keyrus Biopharma Belgium	100	-44	75%	75	75	5	- 44	-
Keyrus Espagne (Etica Software)	29	-18	100%	3 133	3 133	2 671	- 393	-

N/B : les sociétés Keyrus Mauritius, Keyrus Israël & Keyrus Biopharma Belgium, sont consolidées dans les comptes du Groupe Keyrus sont des filiales dont leur activité n'est pas significative. Elles ne figurent pas, dans cette raison, dans le tableau ci-dessus.

La société **Keyrus** est la société consolidante du groupe.

L'activité des filiales est présentée au point 1.3 du rapport de gestion.

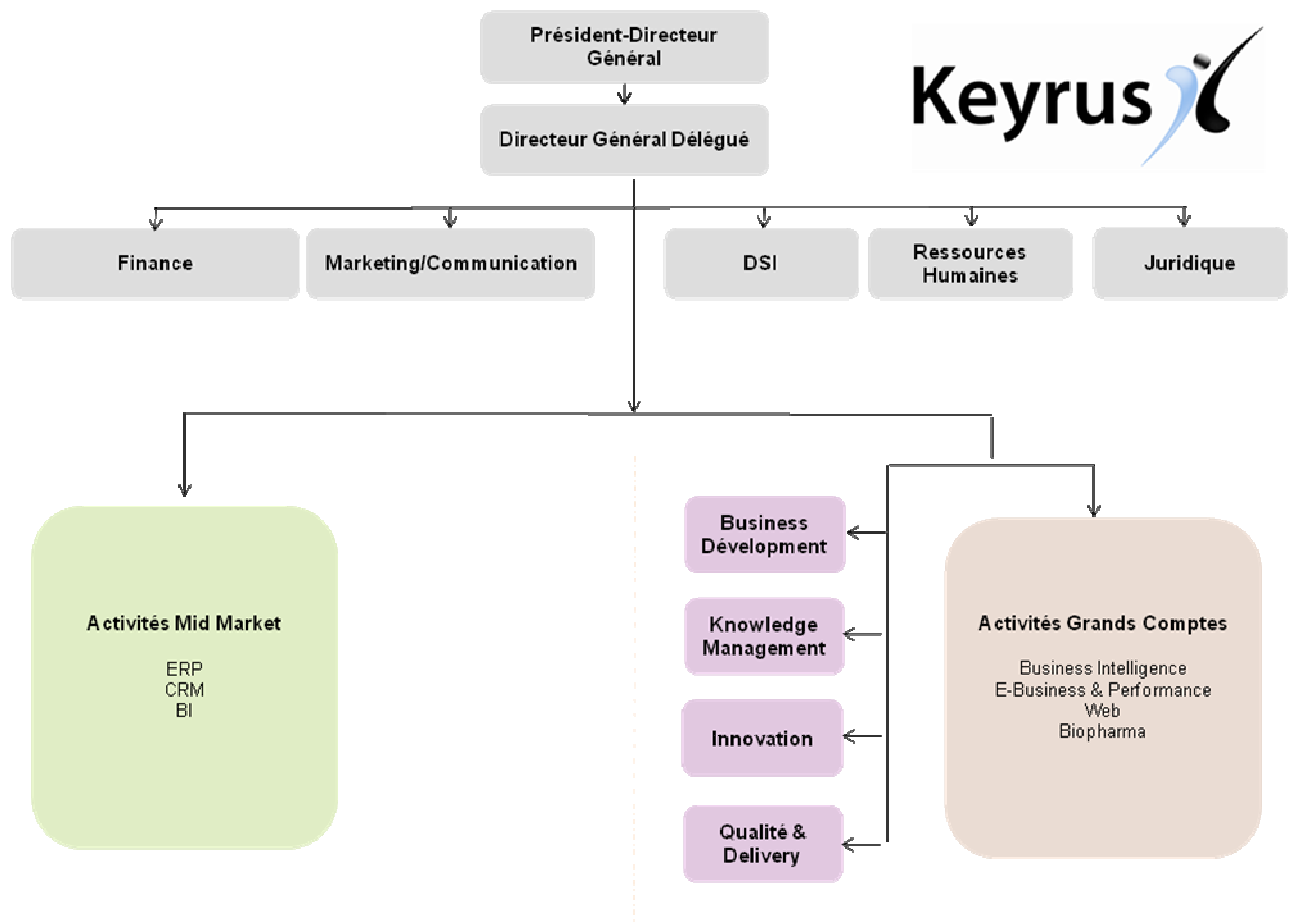
7.3 ORGANIGRAMME FONCTIONNEL

Keyrus dispose d'une organisation qui favorise l'agilité, le travail collaboratif ainsi que la responsabilité au service d'une relation durable avec ses clients.

L'activité du Groupe **Keyrus** est différenciée par marché avec une activité Grands Comptes opérée sous la marque **Keyrus** et une activité Mid Market sous la marque Absys Cyborg. Dans chacune de

ces activités, le groupe est organisé en directions opérationnelles par région et secteur d'activité favorisant ainsi d'une proximité avec les clients. L'activité Grands Comptes bénéficie de pôles transverses sur les axes 'Business Development', Innovation, 'Knowledge Management' et 'Qualité & Delivery' qui servent l'ensemble des 'Business Units' opérant sur ce segment de marché.

Enfin, les services supports transverses (administration, informatique, communication, marketing, direction des offres et du consulting) apportent leur soutien aux unités opérationnelles sur les deux segments de marché.



8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENT

8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Le groupe ne possède pas d'immobilisations corporelles, en dehors des agencements, des installations et du matériel informatique.

Le groupe loue l'essentiel de ses locaux en bail commercial classique. Le parc de véhicules est essentiellement loué auprès de sociétés spécialisées.

8.2 QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES

Le groupe **Keyrus** est une société de service et ne dispose pas en conséquence d'équipement industriel susceptible de générer des nuisances environnementales.

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

9.1 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE

Au 31 décembre 2009, les liquidités du groupe (trésorerie et VMP) s'élèvent à 11,0 M€ contre 9,7 M€ au 31 décembre 2008

- Les flux d'exploitation ont généré 6,5 M€ au cours de l'exercice 2009 ;
- Les opérations d'investissements ont requis 2,3 M€;
- Les flux liés au financement ont requis 2,7 M€.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la trésorerie nette du groupe

Exprimé en milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
A. Trésorerie	4540	7087	7607
B. Instruments équivalents	-	-	-
C. Valeurs mobilières de placement	6554	2667	1094
D. Liquidités (A+B+C)	11094	9754	8701
E. Actifs financiers courants	-	-	-
F. Dettes bancaires à court terme	15	88	55
G. Part à moins d'un an des dettes à cour	4244	2490	6 940
H. Autres dettes court terme	-	-	0
I. Total (F+G+H)	4259	2578	6994
J. Endettement financier à court terme: (-6835	-7176	-1707
K. Dette bancaire à long terme	2142	3834	9182
L. Obligations émises	9656	11480	0
M. Autres dettes à long terme	47	34	351
N. Total (K+L+M)	11845	15348	9533
O. Endettement financier net : J+N	5010	8172	7826

L'endettement à court terme intègre cette année le premier remboursement de l'OBSAAR (M€ 2,6).

Une opération de financement à moyen et long terme est intervenue sur 2008 correspondant à l'émission le 11 juillet 2008 d'un emprunt obligataire de montant nominal de 13.000K€ représenté par 26.000 obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'une valeur nominale unitaire de 500€ et de la cession des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) détachés des obligations souscrites par les établissements bancaires. La variation de la dette bancaire à long terme s'explique principalement par la première échéance de remboursement.

Le lecteur pourra se rapporter à la note 22 annexée aux comptes consolidés pour davantage de détails sur nos passifs financiers.

9.2 RESULTAT

L'ensemble de l'activité du groupe **Keyrus** sur l'exercice 2009 peut être résumé comme suit :

En milliers d'€	31/12/2009 12 mois	31/12/2008 12 mois	31/12/2007 12 mois
Chiffre d'affaires	107 567	111 419	113 364
Résultat Opérationnel Courant	3 044	1 702	2 850
Résultat Opérationnel	2 413	-813	1 652
Résultat avant impôt	1 454	-3 041	724
Résultat net	1 512	-3 647	537
Dont:			
Part du Groupe	1 501	-3 572	651
Part des minoritaires	11	-75	-114

- **Résultat Opérationnel Courant**

Le Résultat opérationnel Courant s'élève à 3.044 K€ au 31 décembre 2009 contre 1.702 K€ au 31 décembre 2008 soit une augmentation de 78 %.

Les charges d'exploitation sont essentiellement constituées des frais de personnel qui représentent plus de 54% du chiffre d'affaires.

Les autres charges d'exploitation, comprenant les achats et autres charges externes, les impôts et taxes ainsi que les dotations aux amortissements et provisions, représentent 43 % du chiffre d'affaires..

Les effectifs totaux du groupe à fin décembre 2009 s'élevaient à 1161 collaborateurs (1302 collaborateurs incluant les sous traitants), en légère augmentation comparée à l'exercice précédent.

- **Résultat Opérationnel**

Le résultat opérationnel de l'exercice se situe à 2.413 K€ contre de -813 K€ au titre de l'exercice 2008.

Le résultat opérationnel de l'exercice 2009 intègre des charges non récurrentes nettes pour 631 K€.

- **Résultat Financier :**

Le résultat financier s'élève à - 959 K€.

Il se décompose d'une part d'un coût lié à l'endettement financier net de -460 K€ et d'autre part des produits et charges financières nets pour 499 K€.

- **Impôts sur les résultats :**

L'impôt comptabilisé au titre de l'exercice est un produit de 58 K€.

- **Résultat net :**

La maîtrise des activités, la fin du programme de restructuration et l'amélioration du résultat financier permettent au résultat net 2009 de se redresser fortement comparé à 2008.

10 TRESORERIE ET CAPITAUX

10.1 CAPITAUX PROPRES DE L'EMETTEUR

L'évolution des capitaux propres consolidés du groupe entre le 1^{er} janvier 2008 et le 31 décembre 2009, est décrite dans les comptes consolidés en note IV du chapitre 20.2.1.

10.2 SOURCES ET MONTANTS DE FLUX DE TRESORERIE AU COURS DES EXERCICES 2008 ET 2009

L'évolution des flux de trésorerie consolidés du groupe entre le 1^{er} janvier 2008 et le 31 décembre 2009 est décrite dans les comptes consolidés au paragraphe IV du chapitre 20.2.1

10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

Les montants des emprunts bancaires et des découverts bancaires sont libellés dans la devise du pays dans lequel le Groupe **Keyrus** a pris de tels engagements.

Le Groupe estime que la valeur inscrite au bilan des passifs financiers hors emprunts bancaires correspond à une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Les emprunts bancaires à hauteur de 15.698K€ (contre 17.744K€ à fin 2008) sont conclus à des taux d'intérêt variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation des taux. Les intérêts sur les dettes à taux variable sont indexés sur l'Euribor 3 mois. Afin de minimiser son risque de taux, le Groupe a procédé à une couverture partielle (8,8 M€) de son endettement.

Les découverts sont conclus à des taux variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation de taux.

Pour les emprunts à taux variable, la juste valeur est approximativement égale à la valeur nette comptable.

Les découverts bancaires sont payables sur demande de la banque.

Le Groupe a souscrit des emprunts bancaires dont les conditions financières sont présentées ci-après :

- Les conditions financières de l'OBSAAR sont présentées ci-après :
 - Durée de l'emprunt : 6 ans
 - Amortissement des obligations : 5 tranches annuelles égales à partir du 12 août 2010
 - Taux d'intérêt EURIBOR 3 mois – 1,26%
 - Ratios financiers :
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur ses capitaux propres consolidés demeure inférieur à 0,9 sur la durée des obligations
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur l'EBITDA consolidé demeure inférieur à 3,5 au 31 décembre 2009 puis inférieur à 3 sur la durée des obligations.
 - EBITDA est à comprendre comme l'EBITDA consolidé correspondant au résultat opérationnel courant augmenté des dotations (nettes des reprises) aux amortissements et provisions et des impacts IFRS liés aux rémunérations payées en actions pour la partie des charges ne donnant pas lieu à décaissement.
- Les conditions financières des autres emprunts bancaires sont présentées ci-après :
 - Tirage sur 5 ans sous forme de billet sur 6 mois au maximum
 - Remboursement annuel correspondant à 1/5 de la dette

- Taux d'intérêt EURIBOR + 0,5%
- Commission de confirmation de 0,25%
- Ratios financiers :
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur ses capitaux propres consolidés demeure inférieur ou égal à 0,7 sur la durée du concours
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur l'excédent brut d'exploitation consolidé demeure inférieur ou égal à 3 sur la durée du concours.

11. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES

Dans une période de marché difficile où l'innovation est un critère important de différenciation et d'attraction des clients, le Groupe **Keyrus** a poursuivi de façon volontariste ses investissements en matière de R&D.

Grands Comptes

Au cours de l'exercice 2009, **Keyrus** a effectué des travaux de R&D soutenus pour chacune de ses activités majeures en France et dans ses principales filiales.

- Investissement continu dans sa business Unit Innovation pour valoriser les nouvelles technologies dans les domaines du WEB et de la BI et développer des savoir-faire distinctifs. En particulier l'apport des technologies WEB au monde de la BI a été exploité pour mettre en place des concepts de « BI étendue »
- Développement de logiciels de haute technologie : SAP/BusinessObjects, ORACLE, Microsoft & SAS.
- Développement de solutions décisionnelles pour le secteur de la santé répondant aux nouvelles réglementations du secteur en termes de pilotage d'activité et dans le secteur du trading dans le domaine du pilotage des opérations de marché
- Conception et Développement de projets innovants dans le domaine de la recherche clinique.

Middle Market

Absys Cyborg, filiale du groupe **Keyrus** et spécialiste des solutions de gestion pour le Mid Market a développé, sur base Microsoft Dynamics NAV, une solution verticale spécifiquement destinée aux entreprises gérant à l'affaire (services professionnels, travaux, ingénierie, travaux publics...). Ce produit a été lancé fin 2009 sur le marché français.

Absys Cyborg, a par ailleurs, réalisé toute l'adaptation au marché français d'une solution verticale destinées à l'industrie de process.

L'ensemble des dépenses de recherche et développement sont comptabilisées en charges.

Le 2 mars 2010, **Keyrus** a été agréé en qualité d'organisme exécutant des travaux de recherche et de développement (R&D) pour le compte de sociétés et pour les exercices 2010 & 2011.

12. INFORMATION SUR LES TENDANCES

12.1 TENDANCES RECENTES

Le Groupe **Keyrus** a réalisé un chiffre d'affaires de 28,5 millions d'euros (données non auditées) sur le premier trimestre 2010, en progression de 3,6 % par rapport au premier trimestre 2009.

Au cours de ce premier trimestre, les activités françaises du Groupe, représentant plus de 79% du chiffre d'affaires consolidé, résistent bien avec une croissance organique de +7% pour les activités Grands Comptes et une baisse de 4 % pour les activités Mid Market.

12.2 TENDANCES POUR 2010

Dans un contexte économique incertain mais pas défavorable à ce jour, l'activité Grands Comptes devrait reprendre une croissance organique sur son cœur de métier tout en développant de nouveaux services (conseil en management en particulier) et en poursuivant les investissements en matière d'innovation.

L'activité Mid Market fait face à un marché plus tendu actuellement mais dispose de nombreux atouts:

- une grande stabilité de l'entreprise et des équipes
- les investissements importants sur 2 « verticaux » développés sur la base NAV
- de forts partenariats avec SAGE & MICROSOFT,

qui devraient lui permettre de passer convenablement cette période de marché plus difficile.

12.3 PUBLICATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PREMIER TRIMESTRE 2010

La publication du chiffre d'affaires du premier trimestre 2010 figure dans le chapitre 20.5 relatif à notre communication financière.

13 PREVISION OU ESTIMATION DU BENEFICE

La politique de l'entreprise est de ne pas donner de prévisions ou estimation du bénéfice mais d'indiquer des tendances.

Dans un contexte économique incertain mais pas défavorable à ce jour, l'activité Grands Comptes devrait reprendre une croissance organique sur son cœur de métier tout en développant de nouveaux services (conseil en management en particulier) et en poursuivant ses investissements en matière d'innovation.

14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE

14.1 MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GENERALE

L'administration de **Keyrus** est confiée à un conseil d'administration composé au 31 décembre 2009 de cinq membres. Le mandat des administrateurs est d'une durée de six ans renouvelable. Les statuts de **Keyrus** prévoient que le conseil d'administration est composé de 3 à 18 membres sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Le tableau ci après précise, la liste des mandats et fonctions exercées dans les sociétés pour chacun des membres du conseil d'administration. Ces informations prennent en compte les décisions prises par l'assemblée générale du 10 juin 2010 approuvant les nominations de Messieurs Didier TAUPIN, Claude BENMUSSA & André LIPOVSKY.

PROFILS DES ADMINISTRATEURS

Eric COHEN

Eric COHEN, 43 ans, est président fondateur du Groupe **Keyrus**. Diplômé d'un troisième cycle d'informatique et gestion de l'université de Dauphine, il débute sa carrière en 1989 en participant au lancement d'une SSII qu'il développera activement en tant que co-dirigeant. En 1996, Il fonde **Keyrus**, société de conseil et de services informatiques spécialisée dans les NTIC, l'introduit en bourse en 2000 et la conduit en à peine dix ans à occuper une place dans le top 50 des sociétés de services en informatique en France.

Eric COHEN est Président-Directeur Général de **Keyrus**, Président d'Absys Cyborg et de **Keyrus** España (société du Groupe **Keyrus**), Administrateur de **Keyrus** Benelux, **Keyrus** Belgique, **Keyrus** Luxembourg, **Keyrus** do Brasil, Absys Cyborg Tunisie (sociétés du Groupe **Keyrus**). Il est gérant des sociétés EMC Capital Partners et de Absystem Gestion SPRL et administrateur de Middlenext et du MEDEF Paris.

Il est précisé qu'Eric COHEN possède un lien de parenté avec deux autres membres administrateurs de la société, Rebecca MEIMOUN et Laetitia ADJADJ.

Rébecca MEIMOUN

Rébecca Meimoun, 41 ans, titulaire d'un DESS Droit des Affaires (Université Panthéon Sorbonne) a débuté sa carrière en 1993 comme Juriste au sein du Groupe Commercial Union. Elle intègre **Keyrus** en 1997, en qualité de Responsable Juridique et Relations sociales, puis accède au poste de Directrice Juridique et des Ressources Humaines du Groupe.

Rébecca MEIMOUN est administrateur de **Keyrus** Benelux, **Keyrus** Belgique, **Keyrus** Luxembourg, **Keyrus** Canada et de **Keyrus** España.

Il est précisé que Rébecca MEIMOUN possède un lien de parenté avec deux autres membres administrateurs de la société, Eric COHEN et Laetitia ADJADJ.

Laetitia ADJADJ

Laetitia ADJADJ, 42 ans, titulaire d'un DESS de Finance d'Entreprise (Université Paris Dauphine), a débuté sa carrière au sein du Groupe L'Oréal au sein de la direction financière. Elle n'exerce plus d'activité professionnelle depuis 1994.

Il est précisé que Laetitia ADJADJ possède un lien de parenté avec deux autres membres administrateurs de la société, Eric COHEN et Rebecca MEIMOUN.

Laetitia ADJADJ est administrateur de **Keyrus** Benelux, **Keyrus** Belgique, **Keyrus** Luxembourg et de **Keyrus** Canada.

Didier TAUPIN

ESC Rouen, expert comptable, Didier TAUPIN débute sa carrière en 1982 chez Deloitte en France pour devenir en 1991 'Managing Partner' de Deloitte Hongrie puis en 1997 Managing Partner des activités Conseil de Deloitte France.

En 2003, il mène à bien la création d'Ineum Consulting qu'il conduit en 3 années, en tant que Président du Directoire, au rang de leader indépendant du conseil en management en France avant d'en réaliser la fusion avec Management Consulting Group.

Didier TAUPIN rejoint **Keyrus** début 2008 au poste de Directeur Général Délégué du Groupe.

Il est précisé que Didier TAUPIN ne possède aucun lien de parenté avec les autres membres administrateurs de la société.

Philippe LANSADE

IEP Paris, Philippe LANSADE, a débuté sa carrière en 1990 comme analyste financier chez Lehman Brothers International à Paris, à Londres puis New York au sein du département Fusions & Acquisitions. Il intègre deux années plus tard la branche Securities du Crédit Lyonnais à Londres en tant qu'associé et accède ensuite au poste de Directeur du département Fusions & Acquisitions. Il rejoint en 1997 la société Rothchild & Cie à Paris, toujours dans la branche Fusions & Acquisition, pour en prendre la gérance.

Il est précisé que Philippe LANSADE ne possède aucun lien de parenté avec les autres membres administrateurs de la société.

Claude BENMUSSA

ESC Reims, Claude BENMUSSA, 58 ans, a débuté sa carrière comme auditeur chez Coopers & Lybrand. Il accède ensuite au poste de directeur financier de la Compagnie Générale du Jouet (CEJI) avant de rejoindre le groupe Thomson CSF en tant que directeur financier de la filiale Thomson LGT. Il intègre le Groupe France Télécom en 1991 où il occupe successivement les postes de directeur financier d'EGT, de directeur général adjoint de FTMS et de directeur du contrôle de gestion et de la comptabilité du Groupe France Télécom.

Claude BENMUSSA a été administrateur des sociétés Telmex au Mexique, Mobistar en Belgique et Transpac en France, ainsi que Président du comité d'audit de TPSA en Pologne.

Il est actuellement administrateur d'Orange France, Président du comité d'audit d'ECMS/ Mobinil en Egypte, représentant France Télécom au comité d'audit de Bull et Senior Advisor chez PricewaterhouseCoopers.

Il est précisé que Claude BENMUSSA ne possède aucun lien de parenté avec les autres membres administrateurs de la société.

André LIPOVSKY

Expert Comptable. André LIPOVSKY a commencé sa carrière en 1985 comme auditeur chez Reydel-Blanchot puis chez Deloitte France dans le département Audit. Il rejoint en septembre 2003 le Groupe CELIO en qualité de Directeur comptable et de la consolidation. En juin 2006, il prend le poste de Directeur Financier Adjoint du Groupe **Keyrus**. En Juin 2008, il s'occupe d'un Family Office et revient en qualité de Directeur Financier du Groupe **Keyrus** en juin 2009.

Il est précisé qu'André LIPOVSKY ne possède aucun lien de parenté avec les autres membres administrateurs de la société.

Prénom, nom et adresse Fonction	Autre mandat ou fonction exercé dans toute société	2006	2007	2008	2009	2010	
M. Eric Cohen 155 rue Anatole France à Levallois- Perret (92300) Président directeur général	Président directeur général						
	- Keyrus Suisse	X	X	X	X	X	
	- Keyrus Canada	X	X	X	X	X	
	- ALPHA TECHNOLOGIES	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Alpha Mega	X	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	
	- Antipodes Conseil & Réalisation	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Alpha Technologies Application	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Keyrus Israël				X	X	
	- Keyrus Biopharma Belgium				X	X	
	Président						
	- Absys - Cyborg (EX Groupe CYBORG)	X	X	X	X	X	
	- ADH	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Absys	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Universal Testing	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Keyrus España (Ex Etica Software)	X	X	X	X	X	
	- Keyrus Do Brasil	X					
	- Keyrus LYON	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	Administrateur						
	- Keyrus Benelux	X	X	X	X	X	
	- Keyrus Belgique (EX SOLID PARTNERS)	X	X	X	X	X	
	- Keyrus Luxembourg (EX SOLID PARTNERS Luxembourg)	X	X	X	X	X	
	- Absys - Cyborg(EX MEA EQUINOXES)	X	X				
	- Keyrus Do Brasil		X	X	X	X	
	- Absys Cyborg Tunisie			X	X	X	
	Président du Conseil de surveillance						
	- Keyrus Management					X	
	Gérant						
	- Absystem Gestion SPRL	X	X	X	X	X	
	- SEDLOG	X	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	
	- EMC Capital Partners			X	X	X	
	Mme Rébecca Meimoun, née Cohen 155 rue Anatole France à Levallois- Perret (92300) Administrateur	Administrateur					
		- Keyrus Benelux	X	X	X	X	X
		- Keyrus LYON	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée
		- Keyrus Canada		X	X	X	X
		- Keyrus Belgique (EX SOLID PARTNERS)	X	X	X	X	X
		- Keyrus Luxembourg (EX SOLID PARTNERS Luxembourg)	X	X	X	X	X
		- ALPHA TECHNOLOGIES	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée
		- Alpha Mega	X	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue
		- Antipodes Conseil & Réalisation	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée
		- Alpha Technologies Application	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée
- Keyrus España (Ex Etica Software)		X	X	X	X	X	
Mme Laëtitia Adjadj, née Cohen 7,rue Camille Pelletan à Levallois Perret (92300)Administrateur		Administrateur					
		- Keyrus Benelux	X	X	X	X	X
	- Absys - Cyborg (EX Groupe CYBORG)	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Keyrus LYON	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- ALPHA TECHNOLOGIES	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Alpha Mega	X	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	
	- Antipodes Conseil & Réalisation	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Alpha Technologies Application	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Keyrus Canada		X	X	X	X	
	- Keyrus Belgique (EX SOLID PARTNERS)	X	X	X	X	X	
	- Keyrus Luxembourg (EX SOLID PARTNERS Luxembourg)	X	X	X	X	X	
	Mr Didier Taupin 4 rue Gounod à Paris (75017) Administrateur	Président					
		- Keyrus Management					X
Mr Claude Benmussa 7 rue d'Aulne à Senlis par Dampierre (78720) Administrateur	Administrateur						
Mr André Lipovsky 35, rue du Général Delestraint à Paris (75016) Administrateur	Administrateur						
	- Keyrus Biopharma Belgique				X	X	
	- Absys Cyborg Tunisie				X	X	
Mr Bernard Cohen 185 rue de Courcelles à Paris (75017) Administrateur	Administrateur						
	- Groupinvest	X	X				
	- Tilroc	X	X				
		X	X				
M. Serge Anidjar 155 rue Anatole France à Levallois- Perret (92300) Administrateur	Administrateur						
	- Keyrus España (Ex Etica Software)	X	X	X	X		
	- Absys Cyborg Tunisie		X	X	X		
	- Alpha Mega	X	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue		
		X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée		

Autre information

Monsieur Serge ANIDJAR, nommé lors de l'assemblée générale mixte en date du 27 juin 2006 et dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011, est décédé accidentellement le 1 juin 2009 n'a pas été remplacé à ce jour en tant qu'administrateur.

A la connaissance de la société, aucun membre du conseil d'administration ni aucun mandataire social (dirigeant) n'a fait l'objet au cours des cinq dernières années, d'une condamnation pour fraude, n'a participé en qualité de membre du conseil d'administration ou de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire, n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

14.2 CONFLITS D'INTERETS

Il n'existe pas à la connaissance de la société **Keyrus** de conflit d'intérêt entre les intérêts privés des membres des organes d'administration et leurs devoirs à l'égard de la société. Les membres des organes d'administration de la société ne sont liés, par aucun contrat de service prévoyant l'octroi d'avantages, avec des filiales du groupe **Keyrus**.

Il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leur participation.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes figurant en chapitre 16.2.1 présente l'ensemble des conventions directes ou indirectes passées et en cours entre des mandataires sociaux et la société.

Aucune des personnes visées ci dessus n'a accepté une restriction à la libre cession de ses actions.

15 REMUNERATIONS ET AVANTAGES

Le tableau ci-dessous rend compte de la rémunération brute totale et des avantages en nature versés durant les exercices 2009 et 2008 à chaque mandataire social tant par **Keyrus** elle-même, que par les sociétés contrôlées au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce.

Les rémunérations indiquées sont des rémunérations brutes.

Keyrus n'étant pas contrôlée par une autre société, il n'y a pas lieu de mentionner les sommes versées par la société qui contrôle **Keyrus**, au sens du même article.

Tableau des rémunérations des mandataires sociaux

La rémunération globale attribuée à l'ensemble des administrateurs et mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 est de 843108 € dont 5 108 € relatif aux avantages en nature et se décompose comme suit :

Tableau N° 1 - Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant ou mandataire social

	2008	2009
	Montants dus	Montants dus
<u>Eric COHEN - Président directeur général</u>		
Rémunération fixe	180 000	180 000
Rémunération variable	60 000	100 000
Rémunération exceptionnelle	0	0
Jetons de presence	0	37 500
Avantages en nature		
Total	240 000	317 500
<u>Rebecca MEIMOUN - Directrice des ressources humaines</u>		
Rémunération fixe	85 000	85 000
Rémunération variable	3 000	15 000
Rémunération exceptionnelle	0	0
Jetons de presence	0	1 000
Avantages en nature	1 440	1 440
Total	89 440	102 440
<u>Serge ANIDJAR - Directeur financier</u>		
Rémunération fixe	150 000	73 500
Rémunération variable	60 000	60 000
Rémunération exceptionnelle	0	0
Jetons de presence	0	500
Avantages en nature		
Total	210 000	134 000
<u>Didier TAUPIN - Directeur général délégué</u>		
Rémunération fixe	200 000	200 000
Rémunération variable	0	80 000
Rémunération exceptionnelle	0	0
Jetons de presence	0	0
Avantages en nature	2 925	3 668
Total	202 925	283 668

Le versement du variable de Mr Serge ANIDJAR est intervenu en 2009.

Les rémunérations perçues par Madame Rébecca MEIMOUN et Monsieur Serge ANIDJAR tant au cours de l'exercice 2009 que de l'exercice 2008, l'ont été au titre de leur contrat de travail avec la société Keyrus SA.

Ces rémunérations ont été fixées conformément à la pratique de marché sur ces types de postes.

Concernant les mandataires sociaux susvisés, la société n'a, à ce jour, pris aucun engagement au bénéfice de ses mandataires sociaux correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou

des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise de fonction, de la cessation ou du changement de fonctions de l'un quelconque de ses mandataires sociaux ou postérieurement à ceux-ci.

Au terme d'une délibération du conseil en date du 14 février 2008, la société a nommé Monsieur Didier TAUPIN, en qualité de directeur général délégué. Il a été décidé qu'en cas de révocation de son mandat, Monsieur Didier TAUPIN percevra à première demande une indemnité forfaitaire de rupture d'un montant de 100.000 € bruts, en réparation du préjudice, sauf en cas de révocation pour une cause assimilée à une faute grave ou lourde telle que définie par le droit du travail et la jurisprudence.

Cette indemnité forfaitaire de rupture est subordonnée au respect des conditions de performance suivantes :

- Le chiffre d'affaires de l'exercice n doit être en croissance par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice n-1,
- Progression et développement des offres conseil

Au cours des exercices 2009 et 2008, il n'a été attribué aucun stock option ou BSPCE à l'un quelconque des mandataires sociaux de la société.

- Le montant des avantages en nature résultant de l'utilisation à usage personnel d'un véhicule mis à disposition par la société ou d'une couverture sociale sont de 5 108 € au titre de 2009 et 4 365 € au titre de 2008 et se répartissent comme suit :

Tableau récapitulatif des avantages en nature de chaque dirigeant social ou mandataire social		
	2008	2009
M. Eric COHEN	Néant	Néant
Mme. Rebecca MEIMOUN	1 440	1 440
M. Serge ANIDJAR	Néant	Néant
M. Didier TAUPIN	3 668	2 925
Total	5 108	4 365

Tableau N°2 - Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social
2008 2009

	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Eric COHEN - Président directeur général				
Rémunération fixe	180 000	180 000	180 000	180 000
Rémunération variable	60 000	60 000	100 000	60 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	12 500		37 500	27 500
Avantages en nature				
Total	252 500	240 000	317 500	267 500
Rebecca MEIMOUN - Directrice des ressources humaines				
Rémunération fixe	85 000	85 000	85 000	85 000
Rémunération variable	3 000	3 000	15 000	5 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	4 000		1 000	4 000
Avantages en nature	1 440	1 440	1 440	1 440
Total	93 440	89 440	102 440	95 440
Serge ANIDJAR - Directeur financier				
Rémunération fixe	150 000	150 000	73 500	73 500
Rémunération variable	60 000	60 000	60 000	60 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	4 000		500	4 000
Avantages en nature				
Total	214 000	210 000	134 000	137 500
Didier TAUPIN - Directeur général délégué				
Rémunération fixe	200 000	200 000	200 000	200 000
Rémunération variable*			80 000	
Rémunération exceptionnelle			0	
Jetons de présence			0	
Avantages en nature	2 925	2 925	3 668	3 668
Total	202 925	202 925	283 668	203 668

Tableau des jetons de présence

- Les jetons de présence versés en 2009 au titre des années 2008 et 2007 se décomposent comme suit :

Administrateurs	Année 2008	Année 2007
Eric COHEN	12 500 €	15 000 €
Philippe LANSADE	2 500 €	1 000 €
Rebecca MEIMOUN	2 500 €	1 500 €
Bernard COHEN		500 €
Laetitia ADJADJ		500 €
Serge ANIDJAR	2 500 €	1 500 €
Total	20 000 €	20 000 €

Tableau N° 3 - Tableau des jetons de presence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

	2008		2009	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
<u>Laetitia ADJAJD - Administrateur</u>				
Rémunération fixe				
Rémunération variable				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de presence	500			
Avantages en nature				
Total	500			
<u>Philippe LANSADE - Administrateur</u>				
Rémunération fixe				
Rémunération variable				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de presence (*)	3500		1 000	3500
Avantages en nature				
Total	3500		1000	3500
<u>Bernard COHEN- Administrateur</u>				
Rémunération fixe				
Rémunération variable				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de presence	500			
Avantages en nature				
Total	500			

*Les jetons de présence dus à Monsieur LANSADE rémunèrent sa présence aux deux conseils d'administration de KEYRUS au titre de l'exercice 2009.

- L'Assemblée Générale du 10 juin 2009 va allouer un montant global de jetons de présence de 50 K€ euros à répartir entre les administrateurs

Tableau des titres donnant accès au capital

Tableau N° 4 - Options de souscription ou d'achat d'actions attribués durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été exercé au cours de l'exercice.

Tableau N° 5 : options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Au cours de l'exercice 2009, les mandataires sociaux n'ont pas exercé des options, des BSPCE et des BSA.

Tableau N° 6 : actions gratuites attribuées à chaque mandataire social						
Actions gratuites attribuées par l'assemblée générale des actionnaires du 27 juin 2008	N° et date du plan	Nombre d'actions	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions associées
Madama Rebecca MEIMOUN	Plan N° 1 - CA du 30 mars 2009	10 000	5000	29/03/2011	29/03/2013	Pas de condition associée
Monsieur Serge ANIDJAR	Plan N° 1 - CA du 30 mars 2009	20 000	10000	29/03/2011	29/03/2013	Pas de condition associée

Le Conseil d'administration du 30 mars 2009 a décidé d'octroyer des actions gratuites suite à l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2008. Madame Rebecca MEIMOUN et Monsieur Serge ANIDJAR ont bénéficié respectivement de 10.000 et 20.000 actions gratuites. Les bénéficiaires de ce plan ne deviendront actionnaires au terme d'une période d'acquisition de deux années, soit le 30 mars 2011.

Tableau N° 7 : actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social
N/A

Tableau N°8 : historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions						
Information sur les options de souscription ou d'achat						
	Date de décision d'attribution	Options de souscription d'actions	BSPCE 2004	BSA 2004	BSAAR 2008	Prix d'exercice
Eric COHEN	28-07-2004		869.000			1,2088 €
Eric COHEN *	27-0-2008				4.867.981	1.80 €
Rebecca MEIMOUN	27 -11-2000	11.000				5,01 €
Rebecca MEIMOUN	28-07-2004		181.000			1,2088 €
Laetitia ADJADJ	28-07-2004			39.000		1,2088 €
Serge ANIDJAR	28-07-2004		150.000			1,2088 €

* via le holding EMC Capital Partners

Au cours de l'exercice 2009, les mandataires sociaux n'ont pas exercé des options, des BSPCE et des BSA. Aucun autre BSA ou BSPCE n'a été exercé. La durée de validité des BSA a expiré fin juillet 2009, ces plans sont donc caduques à ce jour.

Informations sur les BSAAR

	BSAAR 2008
Date de l'assemblée	27/06/2008
Date du conseil d'administration	27/06/2008
Nombre de bons autorisés	5 486 000
Nombre de bons attribués	5 415 104
Nombre de bons caducs au 31/03/2010	0
Nombre de bons exercés	0
Nombre de bons exerçables au 31/03/2010	0
Nombre total d'actions souscrites	0
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	5 415 104
Dont dirigeants	4 867 981
Nombre de personnes concernées	59
Dont dirigeants	1
	A tout moment à
	partir du
Date d'exercice des bons	12/08/2010
	jusqu'au
	12/08/2014
Date d'expiration des bons	12/08/2014
Prix d'acquisition par bon	0,20 €
Prix de souscription par action	1,80 €

Concernant les mandataires sociaux, la société n'a pris aucun engagement, à ce jour, (hormis la convention avec M. Didier TAUPIN citée au paragraphe 16.2.1), au bénéfice de ses mandataires sociaux correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise de fonction, de la cessation ou du changement de fonctions de l'un quelconque de ses mandataires sociaux ou postérieurement à celles-ci.

Tableau N°9 : Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	N/A	N/A
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	N/A	N/A

Tableau N° 10	Contrat de travail		Régime supplémentaire de retraite		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement des fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<u>Monsieur Eric COHEN</u>		X		X		X		X
Président directeur général								
Date début de mandat :	22/06/2005							
Date de fin de mandat:	AGO comptes 31/12/2010							
<u>Madame Rebecca MEIMOUN</u>	X			X		X		X
Directrice des ressources humaines								
Date début de mandat :	22/06/2005							
Date de fin de mandat:	AGO comptes 31/12/2010							
<u>Madame Laetitia ADJADJ</u>		X						
Administrateur								
Date début de mandat :	22/06/2005							
Date de fin de mandat:	AGO comptes 31/12/2010							
<u>Monsieur Serge ANIDJAR</u>	X			X		X		X
Directeur Financier Groupe								
Date début de mandat :	27/06/2006							
Date de fin de mandat:	AGO comptes 31/12/2011							
<u>Monsieur Philippe LANSADE</u>		X						
Administrateur								
Date début de mandat :	22/06/2005							
Date de fin de mandat:	AGO comptes 31/12/2010							
<u>Monsieur Didier TAUPIN</u>		X		X	X			X
Directeur général délégué - non administrateur								
Date début de mandat :	14/02/2008							
Date de fin de mandat:	N/A							
<u>Monsieur Bernard COHEN</u>		X						
Administrateur								
Date début de mandat :	10/06/2000							
Date de fin de mandat:	14/02/2008							

Les rémunérations perçues par Madame Rébecca MEIMOUN et Monsieur Serge ANIDJAR tant au cours de l'exercice 2009 que de l'exercice 2008, l'ont été au titre de leur contrat de travail avec la société Keyrus SA. Ces rémunérations ont été fixées conformément à la pratique de marché sur ces types de postes.

La rémunération perçue par Monsieur Didier TAUPIN au titre de son contrat de mandat social a été fixée conformément à la pratique de marché pour ce type de poste.

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1 ECHEANCES DES MANDATS DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Eric COHEN PRESIDENT	Nommé lors de l'assemblée générale mixte en date du 22 juin 2005 ; son mandat expire à l'issue de l'assemblée, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.
Didier TAUPIN DIRECTEUR GENERAL DELEGUE	Nommé par décision du conseil d'administration en date du 14 février 2008 pour une durée non limitée.
Rébecca MEIMOUN ADMINISTRATEUR	Nommé lors de l'assemblée générale mixte en date du 22 juin 2005 ; son mandat expire à l'issue de l'assemblée, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.
Laetitia ADJADJ ADMINISTRATEUR	Nommé lors de l'assemblée générale mixte en date du 22 juin 2005 ; son mandat expire à l'issue de l'assemblée, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.
Philippe LANSADE ADMINISTRATEUR	Nommé lors de l'assemblée générale mixte en date du 22 juin 2005 ; son mandat expire à l'issue de l'assemblée, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

16.2 CONTRATS ENTRE LES MANDATAIRES SOCIAUX ET LA SOCIETE OU SES FILIALES

Les membres des organes d'administration, de direction ne sont liés par aucun autre contrat avec la société ou ses filiales au terme duquel ils pourraient bénéficier d'un avantage quelconque, hormis ceux décrits dans le présent document.

16.2.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

- **CONVENTION DE TRESORERIE**

Keyrus Israël

Le Conseil d'administration en date du 31 mars 2009 a autorisé Keyrus à prêter ou à emprunter des fonds à sa filiale Keyrus Israël afin d'optimiser la gestion financière du groupe.

Au 31 décembre 2009, les positions de Keyrus hors intérêts courus étaient les suivantes :

- Avance accordée à Keyrus Israël ===> 45.000 €

Au titre de l'exercice 2009, cette avance ne donne pas lieu à intérêts. A compter du 1^{er} janvier 2010, les avances accordées à Keyrus Israël seront rémunérées à Euribor 3 mois + 300 points de base.

La personne concernée est Mr Eric COHEN.

- **CONVENTION DE PRÊT PARTICIPATIF ET ABANDON DE COMPTE COURANT**

Keyrus Espagne

Le conseil d'administration a autorisé en date du 16 septembre 2009 :

- Un abandon de créance en faveur de Keyrus Espagne à hauteur de 724.000 €, sans clause de retour à meilleure fortune
- La conversion d'une partie du solde du compte courant d'associé de Keyrus Espagne en prêt participatif pour une somme de 417.500 €. Ce prêt est accordé jusqu'au 31 décembre 2010, avec reconduction automatique par périodes successives de même durée. Il est rémunéré au taux d'intérêt Euribor interannuel + 3 points. Le remboursement sera effectué en une seule fois à l'expiration du délai initial ou de l'une des reconductions successives.

Au titre de l'exercice 2009, les produits financiers se sont élevés à 5.114 €.

La personne concernée est Mr Eric COHEN.

- **CONVENTION DE PRÊT PARTICIPATIF**

Keyrus Canada

Le Conseil d'administration en date du 13 avril 2000 avait autorisé la signature d'une convention de gestion de trésorerie centralisée entre Keyrus et la société Keyrus Canada.

Le conseil d'administration a autorisé en date du 16 septembre 2009 :

- La conversion du compte courant d'associé de Keyrus Canada en prêt participatif pour une durée minimum de 5 ans. Il est rémunéré au taux Euribor 12 mois + 300 points de base
- Le fait que les flux financiers entre Keyrus SA et Keyrus Canada et plus particulièrement les remboursements de compte courant soient effectués en dollars canadiens.

Au 31 décembre 2009, la position de Keyrus (intérêts courus inclus) vis à vis de la société Keyrus Canada était la suivante :

- Prêt participatif à Keyrus Canada ==> 7.151.529 \$ Canadiens

Dans le cadre de cette convention, les produits financiers comptabilisés par Keyrus au cours de l'exercice se sont élevés à 62.260 € (95.358 \$ Canadiens).

La personne concernée est Mr Eric COHEN.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

- **CONVENTION DE PRESTATION DE SERVICE**

Keyrus – Keyrus Espagne (ex Etica Software)

Le Conseil d'administration du 30 décembre 2005 a autorisé la signature d'une convention de prestation de services entre la société Keyrus et la société Keyrus Espagne (ex Etica Software).

Cette convention porte sur les prestations suivantes effectuées par Keyrus au profit de ses filiales:

- Assistance en matière de management et de direction
- Assistance en matière financière et de gestion de trésorerie
- Assistance en matière de comptabilité, de contrôle de gestion et d'informatique
- Assistance en matière administrative, juridique et fiscale
- Assistance en matière de gestion du personnel et de recrutement
- Assistance technique
- Assistance en matière de gestion des locaux et du matériel
- Assistance en matière de communication

- Assistance en matière d'administration des ventes

Au titre de l'exercice 2009, le montant facturé se décompose comme suit :

- Keyrus Espagne =====> 0 €

Keyrus – Keyrus Suisse – Keyrus Benelux – Keyrus Belgique (ex Solid Partner)

Le Conseil d'administration du 21 décembre 2001 a autorisé la signature d'une convention de prestation de services entre la société Keyrus et les sociétés Keyrus Suisse, Keyrus Benelux et Keyrus Belgique (ex. Solid Partners)

Cette convention porte sur les prestations suivantes effectuées par Keyrus au profit de ses filiales:

- Assistance en matière de management et de direction
- Assistance en matière financière et de gestion de trésorerie
- Assistance en matière de comptabilité, de contrôle de gestion et d'informatique
- Assistance en matière administrative, juridique et fiscale
- Assistance en matière de gestion du personnel et de recrutement
- Assistance technique
- Assistance en matière de gestion des locaux et du matériel
- Assistance en matière de communication
- Assistance en matière d'administration des ventes

Au titre de l'exercice 2009, le montant facturé se décompose comme suit par société :

- Keyrus Suisse =====> 101.500 €
- Keyrus Benelux =====> 0 €
- Keyrus Belgique (ex. Solid Partners) =====> 158.000 €

Keyrus – Absys Cyborg

Le Conseil d'administration en date du 20 juillet 2000 avait autorisé la signature d'une convention de prestation de services entre Keyrus et les diverses sociétés du groupe Cyborg. Ces sociétés ont été fusionnées dans Absys-Cyborg (ex Groupe Cyborg).

Cette convention perdure en conséquence entre Keyrus et Absys-Cyborg (ex Groupe Cyborg). Cette convention porte sur les prestations suivantes effectuées par Keyrus au profit de sa filiale:

- Assistance en matière de management et de direction
- Assistance en matière financière et de gestion de trésorerie
- Assistance en matière de comptabilité, de contrôle de gestion et d'informatique
- Assistance en matière administrative, juridique et fiscale
- Assistance en matière de gestion du personnel et de recrutement
- Assistance technique
- Assistance en matière de gestion des locaux et du matériel
- Assistance en matière de communication
- Assistance en matière d'administration des ventes

Au titre de l'exercice 2009, le montant facturé s'élève à 360.000 €.

- **CONVENTION DE TRESORERIE**

Keyrus Espagne - Keyrus Do Brazil

Le Conseil d'administration a autorisé en date du 30 décembre 2005 Keyrus à prêter ou à emprunter des fonds à ses filiales Keyrus Espagne , Keyrus Do Brazil afin d'optimiser la gestion financière du groupe.

Au 31 décembre 2009, les positions de Keyrus étaient les suivantes :

- Prêt à Keyrus Espagne ===→ 512.773 €
- Prêt à Keyrus Do Brazil ===→ 650.000 €

Dans le cadre de cette convention, les produits ou les charges comptabilisés au cours de l'exercice ont été néants.

Keyrus – Keyrus Benelux

Le Conseil d'administration a autorisé en date du 25 octobre 2001 Keyrus à prêter ou à emprunter des fonds à Keyrus Benelux afin d'optimiser la gestion financière du groupe.

Au 31 décembre 2009, la position de Keyrus (intérêts courus inclus) était la suivante :

- Prêt à Keyrus Benelux===→ 6.295.891 €

Dans le cadre de cette convention, les produits comptabilisés au cours de l'exercice se sont élevés à 242.131 €.

Keyrus – Absys-Cyborg

Le Conseil d'administration en date du 20 juillet 2000 avait autorisé la signature d'une convention de gestion de trésorerie centralisée entre Keyrus et les diverses sociétés du groupe Cyborg . Ces sociétés ont été fusionnées dans Absys-Cyborg (ex Groupe Cyborg).

Cette convention perdure en conséquence entre Keyrus et Absys-Cyborg (ex Groupe Cyborg).

Au 31 décembre 2009, les positions de Keyrus vis à vis de la société Absys-Cyborg était la suivante :

- Prêt à Absys-Cyborg ==→ 0 €

Dans le cadre de cette convention, le produit comptabilisé par Keyrus au cours de l'exercice s'est élevé à 44.100 €.

- **CONVENTION D'INTEGRATION FISCALE**

La convention d'intégration fiscale, autorisée par votre conseil d'administration en date du 20 novembre 2000, a été conclue entre Keyrus et les diverses sociétés du groupe Cyborg. Ces sociétés ayant été fusionnées, la convention perdure en conséquence entre Keyrus et Absys-Cyborg.

Cette convention est entrée en application pour une durée de 5 ans et renouvelée en 2006. Au titre de l'exercice 2009, l'économie d'impôt liée à l'intégration fiscale s'élève à 511.278 €.

- **CONVENTION AVEC MONSIEUR DIDIER TAUPIN**

Monsieur Didier TAUPIN a été nommé directeur général délégué par le conseil d'administration du 14 février 2008.

En cas de révocation, Monsieur Didier TAUPIN percevra à première demande une indemnité forfaitaire de rupture d'un montant de 100.000 € bruts, en réparation du préjudice résultant de la cessation forcée de son mandat. Toutefois et par exception à ce que dessus, aucune indemnité ne sera due à Monsieur Didier TAUPIN en cas de révocation de son mandat pour une cause assimilée à une faute grave ou lourde telle que définie en droit du travail.

Cette indemnité forfaitaire de rupture est subordonnée au respect des conditions de performance suivantes :

- Le chiffre d'affaires de l'exercice n doit être en croissance par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice n-1,
- Progression et développement des offres conseil

Cet engagement a été autorisé par le conseil d'administration du 14 février 2008.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 26 avril 2010

Les Commissaires aux Comptes

RBA SA

Deloitte & Associés

Christine LENEVEU

Robert BELLAICHE

Jean-Luc BERREBI

16.2.2 Conventions et engagements réglementés depuis le 1^{er} janvier 2010

Depuis le 1^{er} janvier 2010, aucun nouvel engagement ni convention réglementée n'a été autorisé par le conseil d'administration.

16.3 COMITE D'AUDIT OU DES REMUNERATIONS

A ce jour, le conseil d'administration n'a pas mis en place de comité d'audit ni de comité des rémunérations au sein de la Société.

16.4 CONFORMITE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE EN VIGUEUR

La société se conforme en matière de gouvernement d'entreprise aux obligations légales édictées notamment dans le cadre de la loi n°2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques.

16.5 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

Mesdames, Messieurs,

En application des articles L. 225-37 al.6 et L. 225-68 al. 7 du code de Commerce, le Président de votre conseil d'administration vous rend compte, aux termes du présent rapport :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration (1),
- des procédures de contrôle interne mises en place par votre Société (2).

L'ensemble des travaux ont été réalisés par la direction financière du Groupe sous la supervision du Président du Conseil d'Administration.

1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration :

Le conseil d'administration débat et prend les décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales et financières de la société et veille à leur mise en œuvre par la direction générale. Le conseil d'administration se prononce sur l'ensemble des décisions ressortant de sa compétence légale ainsi que sur toutes les opérations de croissance externe ou de cession.

Il n'existe pas de comité d'audit et de rémunération au sein de la Société. Le Conseil d'administration comportant un membre indépendant en la personne de Monsieur LANSADE, assume ce rôle conformément aux dispositions légales.

Le Conseil ne dispose pas, pour le moment, de règlement intérieur organisant la nomination d'administrateurs indépendants au sens du rapport Bouton.

En outre, il n'existe pas de règles concernant les restrictions ou interdictions d'intervention des administrateurs sur des opérations sur les titres de sociétés pour lesquelles ils disposent d'informations non encore rendues publiques.

1.1 Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration comprend à ce jour quatre membres et la durée de leurs mandats est de six ans.

Vous trouverez au paragraphe 14-1 du présent Rapport la liste des mandats exercés par les administrateurs dans d'autres sociétés.

1.2 Conditions de préparation des travaux du conseil d'administration

Le Président du conseil d'administration :

- organise et dirige les travaux du conseil d'administration ;

Eric COHEN PRÉSIDENT	Nommé lors de l'assemblée générale mixte en date du 22 juin 2005 ; son mandat expire à l'issue de l'assemblée, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.
-------------------------	--

Rébecca MEIMOUN ADMINISTRATEUR	Nommée lors de l'assemblée générale mixte en date du 22 juin 2005 ; son mandat expire à l'issue de l'assemblée, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.
-----------------------------------	---

Laetitia ADJADJ ADMINISTRATEUR	Nommée lors de l'assemblée générale mixte en date du 22 juin 2005 ; son mandat expire à l'issue de l'assemblée, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.
-----------------------------------	---

Philippe LANSADE ADMINISTRATEUR	Nommé lors de l'assemblée générale mixte en date du 22 juin 2005 ; son mandat expire à l'issue de l'assemblée, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.
------------------------------------	--

- s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille notamment à ce qu'ils disposent des informations et des documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission.
- s'assure que les représentants des organes représentatifs du personnel soient régulièrement convoqués et disposent des informations et des documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Compte tenu de la taille de la Société, le conseil d'administration n'est pas assisté de comités prévus pour la préparation de ses réunions.

1.3 Réunions du conseil d'administration

Les administrateurs ainsi que les représentants des organes représentatifs du personnel sont convoqués par le Président au moins trois (3) jours avant la réunion du conseil d'administration essentiellement par lettre recommandée ou par tous moyens.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, les commissaires aux comptes ont été convoqués aux réunions du conseil d'administration qui a examiné et arrêté les comptes semestriels consolidés ainsi que les comptes annuels.

Lors des réunions du conseil d'administration, un dossier présentant l'ordre du jour et les différents documents pouvant faciliter les débats est remis à chaque personne présente.

Au cours de l'exercice 2009 le conseil d'administration s'est réuni 2 fois au siège social de la Société avec un taux d'assiduité de 75 %.

Chaque réunion du conseil d'administration a fait l'objet de l'établissement d'un procès verbal soumis à l'approbation des administrateurs, signé par le Président et un administrateur au moins, et retranscrit dans le registre social coté et paraphé par le greffe du Tribunal de commerce.

A toutes fins utiles, il est précisé qu'aucune mesure n'a encore été prise pour évaluer le conseil d'administration.

1.4 Pouvoirs du Directeur général

Je vous rappelle que le Président du conseil d'administration de la Société exerce également les fonctions de Directeur général.

A ce titre ses pouvoirs ne font l'objet d'aucune limitation, tant statutaire que décidée par le conseil d'administration.

Cependant, il est d'usage que le Président Directeur général requiert l'avis du conseil d'administration pour toutes opérations de croissance externe ou de cession de filiale ou de participation.

1.5 Pouvoirs du Directeur général délégué

Les pouvoirs du Directeur général délégué ne font l'objet d'aucune limitation, tant statutaire que décidée par le conseil d'administration.

1.6 Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations perçues au cours de l'exercice 2009 par Madame Rébecca MEIMOUN et Monsieur Serge ANIDJAR, administrateurs, l'ont été au titre de leur contrat de travail conclu avec la société **Keyrus SA**, à l'exception des jetons de présence dont le détail figure dans le rapport de gestion.

Ces rémunérations ont été fixées conformément à la pratique de marché sur ces types de postes.

Au titre de l'exercice 2009, les jetons de présence s'élèvent à 40.000 € et se répartissent comme suit:

Exprimé en €	
Bénéficiaire	Montant
Eric COHEN	37 500
Rebecca MEIMOUN	1 000
Laetitia ADJADJ	0
Philippe LANSADE	1 000
Serge ANIDJAR	500
TOTAL	40 000

Les critères d'attribution des jetons de présence attribués au cours de l'exercice 2009 sont les suivants :

- Un montant fixe annuel de 36.500 € est attribué au Président du Conseil d'administration.
- Un jeton de 500 € est attribué à chaque administrateur lorsqu'il assiste au Conseil d'Administration.

La Société n'a, à ce jour, pris aucun engagement au bénéfice de ses mandataires sociaux correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise de fonction, de la cessation ou du changement de fonctions de l'un quelconque de ses mandataires sociaux ou postérieurement à celles-ci, en particulier, à l'exception de Rébecca MEIMOUN et de Serge ANIDJAR, aucun mandataire social n'est bénéficiaire de stocks options ou d'attribution d'actions gratuites.

Je vous indique par ailleurs que Monsieur Didier TAUPIN, directeur général délégué, non administrateur, bénéficie d'un contrat de mandataire social. Sa rémunération est fixée par le conseil d'administration et correspond à la pratique de marché sur ce type de poste.

Je vous précise en outre que Monsieur Didier TAUPIN est bénéficiaire d'une clause de rupture de son mandat social limitée à 100 000 € de rémunération brut. Cette indemnité forfaitaire de rupture est subordonnée au respect des conditions de performance suivantes :

- Le chiffre d'affaires de l'exercice n doit être en croissance par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice n-1,
- Progression et développement des offres conseil

Monsieur Eric COHEN, Président-Directeur Général de la société, ne bénéficie ni d'un contrat de travail ni d'une clause de rupture de son mandat. Sa rémunération est fixée par le conseil d'administration.

Concernant les actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux nous vous renvoyons au rapport spécial sur les attributions d'actions gratuites

1.7 Limitations aux pouvoirs des Managers des filiales

Une charte de gouvernance a été établie et signée par l'ensemble des managers en mars 2009.

Elle a défini les pouvoirs et les responsabilités de chacun des dirigeants des filiales ainsi que les relations à l'intérieur du Groupe.

Les managers opérationnels des filiales françaises bénéficient d'une délégation de pouvoir du Président pour la gestion et la direction quotidienne et opérationnelle des sociétés. Il est prévu que :

- toute dépense supérieure à 3.000 € soit autoriséé par la direction financière de Keyrus ;
- tout investissement soit décidé par la direction financière de la Société ;
- l'embauche de tout personnel d'encadrement ou de direction soit autorisée par la direction de la Société.

2. Procédures de contrôle interne

2.1. Définition et objectifs du contrôle interne chez Keyrus

La Société ayant à la fois une activité opérationnelle et de holding, le contrôle interne s'étend aux sociétés contrôlées afin de donner une vision globale et fiable de la situation du groupe Keyrus et des risques latents de chaque opération.

Le contrôle interne au sein de la Société est défini comme le processus mis en œuvre par le conseil d'administration, la direction générale et le personnel en vue de fournir une assurance raisonnable quant à l'accomplissement des objectifs suivants :

- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la sauvegarde des actifs.

Cette définition est inspirée des principes énoncés par l'AFEP et le MEDEF.

Le système de contrôle interne de Keyrus, comme tout système de contrôle interne, donne une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs mentionnés ci-dessus, mais ne peut fournir une garantie absolue qu'ils sont et seront atteints.

2.2. Les structures et acteurs du contrôle interne du groupe Keyrus

Le groupe Keyrus est constitué de diverses entreprises de tailles variables et réparties en France et à l'étranger et est régi par une chartre de gouvernance.

Les structures de contrôle comprennent notamment :

- le Conseil d'Administration qui, en raison de ses pouvoirs et son rôle de contrôle et d'orientation, est le premier acteur du contrôle interne du groupe ;
- la Direction du Groupe est assurée par le Président Directeur Général et le Directeur Général Délégué.

Ils analysent les performances des deux secteurs d'activité – Grands Comptes et Middle Market et prennent les décisions d'allocations de ressources pour asseoir la stratégie du Groupe.

La stratégie est exposée aux managers ayant des responsabilités au sein de chaque secteur.

- le Comité de Direction Groupe des différentes directions fonctionnelles et opérationnelles se réunit pour rendre compte de l'application des décisions prises par la Direction du Groupe;

Ses objectifs concernent non seulement la performance économique, mais aussi les domaines dans lesquels le groupe Keyrus vise à atteindre un degré de compétence. Ils sont traduits dans des budgets et plans annuels.

Le Comité de Direction Groupe se réunit sur une base trimestrielle. Il est le lieu d'échanges, de motivation et du contrôle du management du groupe. Il permet la transmission des informations financières stratégiques, opérationnelles et la discussion de ces éléments..

Enfin, pour toute décision touchant à la stratégie de l'entreprise (acquisition, désinvestissement, projet d'investissement significatif), les éventuelles propositions des membres du Comité de Direction Groupe sont remises à la Direction du Groupe et sont examinées pour décision par le conseil d'administration.

La Direction Financière du groupe Keyrus valide les objectifs financiers annuels élaborés par les managers de filiales, de responsabilités transverses ou de fonctions.

Au sein de cette Direction Financière :

- le directeur financier est responsable de la qualité de l'information comptable et financière préparés par le Groupe sur la base des informations remontée par les entités.;
- le contrôle de gestion est responsable de l'analyse de l'information économique, et de la qualité des opérations de clôture et de reporting. Il effectue un suivi des performances des unités opérationnelles et peut suggérer le déclenchement et le suivi des plans d'action correctifs ;
- la direction comptable du groupe et les responsables « comptabilité » des entités conduisent les travaux des équipes comptables et s'assurent de la qualité des informations comptables produites.

2.3. Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Le contrôle interne de l'information comptable et financière s'organise autour des éléments suivants :

- un processus budgétaire annuel,
- un reporting mensuel,
- une revue hebdomadaire des positions de trésorerie de Keyrus SA et une synthèse mensuelle de la trésorerie disponible dans le Groupe
- un référentiel et une communauté de méthodes comptables au sein du groupe Keyrus.

2.3.1. Processus budgétaire

Le processus budgétaire est décliné pour l'ensemble des unités d'affaires et des filiales du groupe **Keyrus**, des fonctions transverses et support.

Les principales étapes du processus budgétaire sont les suivantes :

- en octobre, l'ensemble des éléments comprenant la note d'orientation stratégique et budgétaire, les format standards groupe permettant l'élaboration du plan et du budget pour l'année suivante ainsi qu'une prévision fin d'année en cours sont transmis aux différents managers;
- l'ensemble des éléments est à transmettre à la Direction Groupe et la Direction Financière du Groupe pour début décembre ;
- en décembre, les différents managers du groupe en concertation avec la Direction Générale et Financière du groupe arrêtent les budgets pour l'année suivante ;
- en janvier, présentation au Comité de Direction Groupe des budgets de l'année par les managers;

- lorsque nécessaire, l'actualisation des budgets sur la base des performances réalisées.

Le budget et les re-prévisions sont mensualisés pour servir de référence au reporting du Groupe.

2.3.2. Reporting mensuel

Toutes les entités du groupe **Keyrus** (filiales et centres de profits) s'inscrivent dans le cycle de gestion et de pilotage du groupe par la mise en place d'un processus de reporting mensuel portant sur le compte de résultat et sur un ensemble d'indicateur clés.

Des revues d'activité sont organisées sur une base mensuelle par la Direction du Groupe en fonction des unités d'affaires, fonctions transverses ou support.

2.3.3. Comptes consolidés

La consolidation est réalisée au siège du groupe en s'appuyant sur un logiciel de consolidation reconnu, « Magnitude de SAP », ce qui assure la continuité et l'homogénéité des retraitements.

Toutes les filiales du groupe doivent transmettre une liasse de consolidation selon un format standard qui intègre l'ensemble des informations y compris les engagements hors bilan.

Les liasses de consolidation sont établies en monnaie locale et selon les principes comptables locaux.

Du fait de sa cotation dans un pays de l'Union européenne et conformément au règlement CE n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de KEYRUS de l'exercice 2009 sont établis suivant les normes comptables internationales : International Financial Reporting Standards (ci après « IFRS »), tel qu'adopté dans l'Union européenne

Tous les semestres une note d'instruction précisant le processus et le calendrier d'arrêté des comptes consolidés est diffusée au sein du Groupe.

2.4. Procédures de contrôle interne relatives à la gestion des risques

Ces procédures sont détaillées dans la partie 3 du rapport de gestion.

3. Plan d'actions pour 2010

Du fait de la croissance, il est également envisagé les actions suivantes :

- Amélioration continue des processus et systèmes de capitalisation des connaissances;
- Amélioration de l'organisation et des processus de la fonction finance et des systèmes de gestion Keyrus ;
- Poursuite du développement et de l'amélioration des outils de pilotage.

4. Raisons justifiant la non application par la Société d'un code de gouvernement d'entreprise (article L. 225-37 al 8 et L. 225-68 al. 9 du Code de commerce)

Notre société a décidé de ne pas souscrire au code de gouvernement d'entreprise prévu par la loi du 3 juillet 2008.

Je considère en effet que notre société est d'ores et déjà suffisamment transparente sur le mode de rémunération de ses dirigeants mandataires sociaux, en particulier au niveau de la subordination de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux à la performance du groupe. Je rappelle en effet que ce type de mesure est appliqué depuis de nombreuses années.

Enfin, le type de rémunération et d'avantages des dirigeants mandataires visés dans le code de gouvernement d'entreprise, ne trouvent pas application au sein de notre Groupe.

A toutes fins utiles, je précise que seul Monsieur Didier TAUPIN bénéficie d'une clause de rupture de son mandat de directeur général délégué dont le montant est limité à 100.000 euros et dont le versement de l'indemnité est subordonné aux performances de l'entreprise et qu'aucun de nos dirigeants mandataires sociaux n'est titulaire d'un contrat de travail, à l'exception de Madame Rebecca MEIMOUN et de Monsieur Serge ANIDJAR.

La société a été informée de la parution du Code de gouvernement d'entreprise élaboré par Middledent pour les valeurs moyennes et petites en décembre 2009. Compte tenu du calendrier des réunions du Conseil depuis la parution de ce code, le Conseil n'a pu être en mesure de prendre connaissance des recommandations de ce code et de procéder à un examen de conformité de la société aux recommandations auxquelles le code propose de souscrire. Au cours de l'exercice 2010, le Conseil examinera les dispositions de ce code et décidera de souscrire ou non à ces recommandations en respectant le principe « appliquer ou s'expliquer ».

5. Modalités de participation à l'assemblée générale

Les assemblées générales sont convoquées par le conseil d'administration ou, à défaut, par le ou les commissaires aux comptes ou par toute personne habilitée à cet effet.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Trente (30) jours au moins avant la tenue de l'assemblée, il est précisé au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires un avis concernant les mentions prévues par la loi.

La convocation est faite au moyen d'un avis inséré au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires et dans un journal d'annonces légales dans le département du siège social. En outre, les actionnaires titulaires d'actions nominatives depuis un (1) mois au moins à la date de cet avis sont convoqués par lettre simple.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire ou de prendre part aux votes par correspondance dans les conditions légales et réglementaires.

Toutefois, le droit de participer aux assemblées générales est subordonné à l'inscription des actionnaires sur les registres de la société ou à la production d'un certificat établi par l'intermédiaire teneur de compte constatant l'indisponibilité jusqu'à la date de l'assemblée des actions inscrites dans ce compte, cinq (5) jours avant la réunion.

Les actionnaires qui n'ont pas libéré leurs actions des versements exigibles n'ont pas accès aux assemblées.

En cas de vote par correspondance, seuls seront pris en compte les formulaires reçus par la société trois (3) jours avant la date de l'assemblée.

6. Informations de l'article L.225-100-3 du code de commerce

Les informations prévues par l'article L225-100-3 du code de commerce relatif aux éléments susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont décrites dans le document de référence 2009 de la société.

Le Président du Conseil d'Administration
Eric COHEN

16.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Keyrus 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. 225-37 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 d'administration 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 l'article L. 225-37 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. 225-37 du Code de commerce 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 d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 26 avril 2010

Les Commissaires aux Comptes

RBA SA

Deloitte & Associés

Christine LENEVEU Robert BELLAICHE

Jean-Luc BERREBI

17 SALARIES

17.1 NOMBRE DE SALARIES ET REPARTITION PAR FONCTION

Au 31 décembre 2009, l'effectif total inscrit du groupe s'élevait à 1.161 collaborateurs qui se décomposent comme suit :

- 911 collaborateurs productifs
- 77 collaborateurs rattachés aux services supports siège (Direction Générale, informatique, marketing juridique, ressources humaines, comptabilité, administration).
- 173 collaborateurs non directement productifs au sein des agences (managers, commerciaux et assistantes).

17.2 PARTICIPATION ET STOCKS OPTIONS DES MANDATAIRES

Tableau des titres donnant accès au capital

	Date de décision d'attribution	Options de souscription d'actions	BSPCE 2004	BSA 2004	BSAAR 2009	Prix d'exercice
Eric COHEN	28-07-2004		869.000			1,2088 €
Eric COHEN *	27-12-2009				4.867.981	1.80 €
Rebecca MEIMOUN	27 -11-2000	11.000				5,01 €
Rebecca MEIMOUN	28-07-2004		181.000			1,2088 €
Laetitia ADJADJ	28-07-2004			39.000		1,2088 €
Serge ANIDJAR	28-07-2004		150.000			1,2088 €

* via le holding EMC Capital Partners

Au cours de l'exercice 2009, les mandataires sociaux n'ont pas exercé des options, des BSPCE et des BSA.

17.3 PARTICIPATION DES SALARIES DANS LE CAPITAL DE L'EMETTEUR

Un certain nombre de plans octroient des options sur actions ou des actions à un collège de salariés. Les plans sont décrits dans la note 10 des comptes consolidés.

18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

A la connaissance de la société et sur la base des informations communiquées par le teneur de titres de la société, la répartition du capital et des droits de vote au 31 mai 2010 est la suivante :

ACTIONNAIRES	NOMBRE D' ACTIONS DETENUES	% DU CAPITAL	NOMBRE DE DROITS DE VOTE	POURCENTA GE DES DROITS DE VOTE
Mr Eric Cohen	10 031 700	58,75%	20 063 400	74,80%
Mr Didier Taupin	1 000 403	5,86%	1 000 403	3,73%
Public	5 589 209	32,73%	5 759 297	21,47%
AUTO DETENTION	453 058	2,65%		
TOTAL	17 074 370	100,00%	26 823 100	100,00%

A la connaissance de la société, il n'existe pas de pacte portant sur des actions ou des droits de vote qui auraient dû, conformément à la loi, être transmis au l'Autorité des Marchés Financiers.

Historiquement, la répartition dans le capital social et les droits de vote de la société ont évolué comme suit au titre des trois dernières années.

ACTIONNAIRES	31-mars-10			28-août-09			31-mars-08		
	NOMBRE D' ACTIONS DETENUES	% DU CAPITAL	% DES DROITS DE VOTE	NOMBRE D' ACTIONS DETENUES	% DU CAPITAL	% DES DROITS DE VOTE	NOMBRE D' ACTIONS DETENUES	% DU CAPITAL	% DES DROITS DE VOTE
Mr Eric Cohen	10 031 700	58,75%	75,28%	10 031 700	58,75%	75,30%	10 031 700	58,75%	75,40%
Mr Didier Taupin	915 403	5,36%	3,43%	816 985	4,78%	3,07%	0	0,00%	0,00%
Public	5 674 209	33,23%	21,29%	5 764 309	33,76%	21,63%	6 546 960	38,34%	24,60%
AUTO DETENTION	453 058	2,65%		461 376	2,70%		495 710	2,90%	
TOTAL	17 074 370	100,00%	100,00%	17 074 370	100,00%	100,00%	17 074 370	100,00%	100,00%

18.2 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS AU COURS DE L'EXERCICE 2009

Par courrier reçu le 11 décembre 2009, Monsieur Didier Taupin a déclaré avoir franchi en hausse, le 8 décembre 2009, par suite d'une acquisition d'actions KEYRUS sur le marché, le seuil de 5% du capital de la société KEYRUS et détenir 854 006 actions KEYRUS représentant autant de droits de vote, soit 5,002% du capital et 3,15% des droits de vote de la société KEYRUS SA.

18.3 DROITS DE VOTE DIFFERENTS DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Les principaux actionnaires bénéficient des règles régissant les droits de vote communes à l'ensemble des actionnaires.

18.4 ACTIONNARIAT DE CONTROLE

Le contrôle est décrit au paragraphe 18.1. Monsieur Eric Cohen qui détient 58,75 % du capital et 74.80 % des droits de vote de la Société contrôle la Société. Il n'existe pas de dispositions contractuelles ou statutaires visant à restreindre ou à accroître les pouvoirs de l'actionnaire majoritaire qui exerce également les fonctions de Président Directeur Général. Toutefois, la société est dotée d'un Conseil d'Administration composé de quatre membres au 31 décembre 2009 dont un membre indépendant (Monsieur Philippe LANSADE). Les décisions du Conseil sont prises à la majorité simple, l'actionnaire majoritaire ne disposant pas d'un droit de vote renforcé.

La Direction Générale de la société est partagée avec un Directeur Général Délégué – Monsieur Didier TAUPIN qui détient les mêmes pouvoirs que ceux du Président-Directeur Général.

Il existe par ailleurs un Comité de Direction Groupe qui se réunit pour rendre compte de l'application des décisions prises par la Direction Générale du Groupe.

Les mesures prises afin que le contrôle ne soit pas exercé de manière abusive sont décrites au 16.5. La société est contrôlée comme décrit ci-dessus ; toutefois, la société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive

18.5 ACCORDS POUVANT ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

A la connaissance de la société, il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

18.6 PACTE D'ACTIONNAIRES

A la connaissance de la société, il n'existe pas de pacte portant sur des actions ou des droits de vote qui auraient dû, conformément à la loi, être transmis à l'Autorité des Marchés Financiers.

18.7 NANTISSEMENT

A la connaissance de la société, il n'existe pas de nantissement, garantie ou sûreté sur le capital de **Keyrus**.

19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

La liste des mandats des mandataires de **Keyrus**, exercés au sein des différentes filiales du groupe, est présentée au chapitre 14.1

Le tableau ci-après retrace l'ensemble des mouvements entre **Keyrus** et ses filiales au cours de l'exercice 2009.

Opérations avec les entreprises liées (en €)

2009	Absys Cyborg	Keyrus Canada	Keyrus Suisse	Keyrus Benelux	Keyrus Belgium	Keyrus Maurice	Adexys	Keyrus Israel	Absys Cyborg Tunisie	Keyrus Biopharma Belgium	Ikos	Keyrus Luxembourg	Keyrus Espagne	Keyrus Do Brazil
ACTIF														
Immobilisations corporelles														
Immobilisations financières	9 666 941	984 521	31 564	61 990	-	95 000	25 650	-	-	75 000	4 400	100	3 133 092	-
Provision des immobilisations fin.	-	-	-	-	-	-	- 25 650	-	-	-	-	-	-	-
Autres créances rattachées à des participations	-	4 664 312	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	417 500	-
Factures à établir	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Créances client TTC	-	-	735 243	70 840	7 000	895	-	1 467	-	-	-	9 396	-	-
Compte courant	-	62 260	-	6 295 891	-	31 803	-	45 000	11 437	-	-	-	512 773	650 000
Compte courant intégration fiscale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comptes de régularisations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PASSIF														
Dettes fournisseurs	23 268	56 595	148 601	-	663 785	-	-	84 458	-	-	-	-	-	-
Compte courant	-	-	165 951	-	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compte courant intégration fiscale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CHARGES														
Autres charges externes	297 148	17 371	295 582	-	1 620 192	89 200	-	250 070	222 970	-	-	-	-	-
Frais de personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Frais Financiers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges financières exceptionnelles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	724 000	-
PRODUITS														
Chiffre d'affaires	18 872	-	1 349 454	-	39 702	-	-	1 467	52 475	-	-	1 950	-	-
Autres produits	60 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transfert de charges d'exploitation	413 375	-	101 500	-	252 325	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Produits financiers	44 100	62 260	-	242 130	-	-	-	-	-	-	-	-	5 115	-
Produits exceptionnels	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IS intégration fiscale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

20. INFORMATIONS CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS

20.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES

Les informations financières historiques figurent dans les documents de référence suivant :

- Comptes sociaux et comptes consolidés 2008: pages 220 et 92 du document de référence enregistré le 1 septembre 2009 sous le n° R 09-074 concernant les informations financières relatives à l'exercice 2008, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes y afférant.
- Comptes sociaux et comptes consolidés 2007 : pages 271 et 80 du document de référence enregistré le 26 juin 2008 sous le N° R 08-079 concernant les informations financières relatives à l'exercice 2007, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes y afférant.

20.2 INFORMATIONS FINANCIERES PRO FORMA

Sans objet

20.3 ETATS FINANCIERS

20.3.1 Etats Financiers consolidés au 31 décembre 2009

KEYRUS

I. — Compte de résultat consolidé

En milliers d'€	Notes	31/12/2009 12 mois	31/12/2008 12 mois
Chiffre d'affaires	5	107 567	111 419
Autres produits de l'activité	6	7	0
Total produits des activités ordinaires		107 573	111 419
Achats consommés		-38 936	-41 839
Charges de personnel	7	-58 443	-59 623
Impôts et taxes		-1 731	-2 527
Dotations aux Amortissements	13	-1 327	-1 361
Reprises de provision & Pertes de valeur		-3 580	-4 337
Autres produits et charges opérationnels		-512	-30
Résultat Opérationnel Courant		3 044	1 702
Autres produits opérationnels	8	63	
Autres charges opérationnelles	8	-695	-2 515
Résultat Opérationnel		2 413	-813
Coût de l'endettement financier net	9	-460	-813
Autres produits et charges financiers	9	-499	-1 416
Résultat avant impôt		1 454	-3 041
Impôts sur le résultat	10	58	-517
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence			-89
Résultat net		1 512	-3 647
Dont:			
Part du Groupe		1 501	-3 572
Part des minoritaires		11	-75
Résultat par action	12	0,09	-0,21
Résultat dilué par action	12	0,08	-0,17

II. — Etat du résultat global consolidé

En milliers d'euros	31/12/2009 12 mois	31/12/2008 12 mois
Résultat net	1 512	-3 647
Ecarts de conversion	319	-317
Réévaluation des instruments dérivés de couverture	-56	-450
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente		
Réévaluation des immobilisations		
Ecarts actuariels sur les régimes à prestations définies		
Quote-part des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres des entreprises mises en équivalence		
Impôts		
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	263	-767
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	1 776	-4 413
<i>Dont part du Groupe</i>	<i>1 765</i>	<i>-4 337</i>
<i>Dont part des intérêts minoritaires</i>	<i>11</i>	<i>-76</i>

III. — Bilan

ACTIF	Notes	En milliers d'€	
		31/12/2009	31/12/2008
Goodwill	13	35 091	34 474
Immobilisations Incorporelles	14	646	579
Immobilisations Corporelles	14	2 329	2 488
Actifs financiers non courants	15	1 538	1 402
Impôts différés actifs	10	1 712	1 543
Total Actif Non Courant		41 317	40 486
Stocks et en cours	16	12	86
Créances clients et autres débiteurs	17	49 334	47 218
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	11 094	9 754
Total Actif Courant		60 440	57 058
Total de l'actif		101 757	97 543

PASSIF	Notes	31/12/2009	31/12/2008
Capital	19	4 191	4 191
Primes d'émission		20 942	20 942
Réserves consolidées		-643	2 608
Différence de conversion			
Résultat consolidé		1 502	-3 572
Capitaux Propres Part du Groupe		25 991	24 169
Intérêts minoritaires		36	21
Total des capitaux propres		26 027	24 190
Provisions	20	7 238	5 247
Passif financiers	22	11 845	15 348
Impôts différés passifs	10	1	3
Total Passif Non Courant		19 085	20 598
Passifs financiers	22	4 259	2 577
Provisions	20	796	
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	23	15 620	15 967
Dettes fiscales et sociales	23	19 658	20 476
Autres passifs	23	16 312	13 735
Total Passif Courant		56 645	52 755
Total du passif		101 757	97 543

IV. — Tableaux des flux de trésorerie consolidés

OPERATIONS	En milliers d'€	
	31/12/2009	31/12/2008
Résultat net	1 512	-3 647
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	59	-450
Dotations nettes Amortissements et pertes de valeurs	4 145	5 813
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	66	52
Plus et moins-values de cession	21	0
Quote-part de résultat liée aux SME		89
Résultat de dilution		
Elim. des autres charges et produits calculés	397	232
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	6 200	2 090
Coût de l'endettement financier net	538	813
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	-58	517
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt	6 680	3 420
Impôts versé	-227	-479
Variation du BFR	71	-1 039
Flux net de trésorerie généré par l'activité	6 524	1 902
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-1 339	-1 399
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	33	21
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières	81	
Encaissements liés aux cessions titres consolidés		
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		-190
Incidence des variations de périmètre	-1 134	-1 279
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	-2 359	-2 848
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	25	
Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options		4
Rachats et reventes d'actions propres	-9	-13
Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location financement)	-3 507	-10 499
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	1 260	13 963
Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location financement)	-538	-842
Autres flux liés aux opérations de financement		-639
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	-2 769	1 974
Incidence des variations des cours des devises	17	-9
Variation de trésorerie	1 413	1 019
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des découverts bancaires à l'ouverture	9 666	8 647
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des découverts bancaires à la clôture	11 079	9 666

V. — Variation des capitaux propres

<i>En milliers d'euros</i>	Capital Social	Prime d'émission	Réserves de consolidation	Différence de conversion	Résultat consolidé	Capitaux propres Part du groupe	Intérêts des minoritaires	Total capitaux propres consolidés
Solde au 31/12/2007	4 190	20 940	2 150	-10	651	27 921	96	28 016
Affectation résultat & reclassement			651		-651			
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			-450	-316		-766	-1	-767
Résultat 2008					-3 572	-3 572	-75	-3 647
<i>Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</i>			<i>-450</i>	<i>-316</i>	<i>-3 572</i>	<i>-4 337</i>	<i>-76</i>	<i>-4 413</i>
Augmentation de capital	1	3				4		4
Stocks options			52			52		52
Variation de l'auto détention			-13			-13		-13
Variation de périmètre							1	1
Autres			544			544		544
Solde au 31/12/2008	4 191	20 942	2 934	-326	-3 572	24 169	21	24 190
Affectation résultat & reclassement			-3 572		3 572			
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			-56	319		263		263
Résultat 2009					1 502	1 502	11	1 512
<i>Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</i>			<i>-56</i>	<i>319</i>	<i>1 502</i>	<i>1 765</i>	<i>11</i>	<i>1 776</i>
Augmentation de capital								
Stocks options			66			66		66
Variation de l'auto détention			-9			-9		-9
Variation de périmètre							4	4
Autres								
Solde au 31/12/2009	4 191	20 942	-637	-6	1 502	25 991	36	26 027

VI. — Notes annexes

(Les montants sont exprimés en K€ sauf mention contraire)

GENERALITES

Keyrus (« la Société ») est une société anonyme, de droit français. Les actions de la Société sont admises à la cote du marché Euronext de Nyse Euronext compartiment C (small caps) de la Bourse de Paris.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2009 reflètent la situation comptable de Keyrus et de ses filiales (ci-après « le Groupe »), ainsi que les intérêts du Groupe dans les entreprises associés et coentreprises. Ils sont présentés en euros, arrondis au millier le plus proche.

Le conseil d'Administration a arrêté les états financiers consolidés le 23 mars 2010 et donné son autorisation de publication des états financiers consolidés au 31 décembre 2009. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires.

Note 1. – Principes comptables

Du fait de sa cotation dans un pays de l'Union européenne et conformément au règlement CE n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de Keyrus et de ses filiales (ci après le « Groupe ») qui sont publiés au titre de l'exercice 2009 sont établis suivant les normes comptables internationales : International Financial Reporting Standards (ci après « IFRS »), telles qu'adoptées dans l'Union européenne. Elles comprennent les normes approuvées par l'International Accounting Standards Board (« IASB »), c'est à dire les normes IFRS, les normes comptables internationales (« IAS ») et les interprétations émanant de l'International Financial Reporting Interpretations Committee (« IFRIC ») ou de l'ancien Standing Interpretations Committee (« SIC »).

Pour rappel, dans le cadre des options offertes par la norme IAS 1, le Groupe avait décidé en 2005 :

- de ne pas procéder au retraitement rétrospectif des écarts d'acquisition constatés avant le 1er janvier 2004 ;
- de transférer en « réserves consolidées » les écarts de conversion cumulés au 1er janvier 2004 ;
- de comptabiliser les écarts actuariels sur les engagements envers les salariés non encore constatés au 1er janvier 2004 en provisions pour retraites en contrepartie des capitaux propres.

Toutes les normes et interprétations appliquées par le groupe Keyrus dans les présents comptes sont compatibles avec les directives européennes d'une part et les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne d'autre part. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

Amendements et Interprétations entrant en vigueur en 2009

Le Groupe a appliqué les normes présentées ci-après qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. L'application de ces normes affecte uniquement le format et l'étendue des informations présentées dans les comptes :

- IAS 1 révisée – Présentation des états financiers. Cette norme introduit la notion de résultat global total qui présente les variations de capitaux propres de la période, autres que celles résultant de transactions avec les propriétaires agissant en cette qualité. Le Groupe a choisi de présenter l'état du résultat global en deux états : compte de résultat consolidé et état du résultat global consolidé. Le Groupe a également choisi de nommer les états en utilisant les titres tels que précédemment comme cela est autorisé dans la norme.
- IFRS 8, Secteurs opérationnels. Cette norme remplace la norme IAS 14, Information sectorielle. Conformément à IFRS 8 "Secteurs opérationnels", l'information par secteur opérationnel est dérivée de l'organisation interne des activités du Groupe Keyrus. Les secteurs déterminés en conformité avec la norme IFRS 8, sont similaires aux segments d'activité primaires définis lors de l'application de la norme IAS 14. Les informations à fournir en application de la norme IFRS 8, y compris les informations comparatives révisées compte tenu des dispositions d'application d'IFRS 8, sont communiquées en Note 5
- IFRS 7 révisée – Amélioration des informations à donner sur les instruments financiers. Cette norme précise, pour les instruments financiers évalués à la juste valeur, la hiérarchie dans les niveaux de juste valeur appliqués et l'étendue des informations à présenter en fonction des niveaux retenus.

Interprétations entrées en vigueur en 2009 mais ne s'appliquant pas au Groupe

Les interprétations suivantes sont d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2009 mais ne s'appliquent pas aux activités du Groupe ou n'ont pas eu d'impact significatif :

- IAS 23 révisée – Coûts d'emprunts ;
- IFRS 2 révisée – Paiement fondé sur des actions : conditions d'acquisition des droits et annulations ;
- IAS 32 et IAS 1 révisées – Instruments financiers remboursables au gré du porteur ou en cas de liquidation ;
- IFRS 1 et IAS 27 révisées – Éléments relatifs à la détermination du coût d'une participation dans les états financiers individuels ;
- Amendements à IAS 28, Participations dans des entreprises associées (incluse dans la norme « Améliorations des normes IFRS ») ;
- Amendements à IAS 36, Dépréciation d'actifs (incluse dans la norme « Améliorations des normes IFRS ») ;
- Amendements à IAS 38, Immobilisations incorporelles (incluse dans la norme « Améliorations des normes IFRS ») ;
- Amendements à IAS 19, Avantages du personnel (incluse dans la norme « Améliorations des normes IFRS ») ;
- Améliorations des normes IFRS (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2009, sauf pour IFRS 5 applicable au 1er juillet 2009) relatives à IAS 39, IAS 1, IAS 16, IAS 29, IAS 31, IAS 40, IAS 41).
- IFRIC 13 – Programmes de fidélisation clients ;
- IFRIC 14 : IAS 19 – Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction ;
- IFRIC 9 et IAS 39 versions révisées – Instruments financiers : comptabilisation et évaluation – Dérivés incorporés.
- IFRIC 15, Accords pour la construction d'un bien immobilier ;
- IFRIC 16, Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger.

Interprétations et amendements aux normes publiées entrant en vigueur après 2009 et qui n'ont pas été adoptées par anticipation par le Groupe

Il n'a pas été procédé à une application anticipée des normes comptables ou amendements de normes existantes au 31 décembre 2009 dont la date d'application effective est postérieure au 1^{er} janvier 2010. A la date d'autorisation de publication des présents états financiers, les normes et interprétations suivantes avaient été publiées, mais n'étaient pas encore d'application obligatoire au titre de l'exercice 2009 :

Nouvelles normes dont l'application pourrait avoir une incidence sur la présentation des états financiers du Groupe :

- Norme IFRS 3 révisée, Regroupements d'entreprises (applicable aux regroupements d'entreprises dont la date d'acquisition est sur le premier exercice ouvert à compter du 1er juillet 2009) et Norme IAS 27 révisée, États financiers consolidés et individuels (applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1er juillet 2009) : Ces normes auront un impact sur la comptabilisation des futurs regroupements d'entreprise et les opérations futures relatives aux intérêts minoritaires ;
- Améliorations des normes IFRS (applicable selon les normes aux périodes ouvertes à compter du 1er juillet 2009 ou 1er janvier 2010) ;

- Norme IAS 24 – Information relative aux parties liées (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2011) ;
- Norme IFRS 9 - Instruments financiers (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2013) ;
- IFRIC 19 – Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1er juillet 2010).

Amendement et interprétations dont l'application ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les états financiers du Groupe :

- Amendement à IFRS 5, Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (incluse dans la norme « Améliorations des normes IFRS » et applicable aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} juillet 2009) ;
- IFRIC 12 – Concessions de service, obligatoire aux exercices ouverts au 30 mars 2009 ;
- IAS 39 révisée – Éléments couverts éligibles (applicables aux périodes ouvertes à compter du 1er juillet 2009) ;
- IFRS 1 révisée – Première adoption des IFRS (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1er juillet 2009) ;
- IFRIC 17 – Distributions d'actifs non monétaires aux propriétaires (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1^{er} novembre 2009) ;
- IAS 32 révisée – Classement des droits de souscription émis (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1^{er} février 2010) ;
- IFRIC 18 – Transferts d'actifs provenant de clients (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1^{er} novembre 2009) ;
- IFRS 1 révisée – Exemptions supplémentaires pour les premiers adoptants (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2010) ;
- IFRS 1 révisée – Exemption d'informations comparatives IFRS 7 pour les premiers adoptants (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1er juillet 2010) ;
- IFRS 2 révisée – Transactions intragroupe dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2010) ;
- IFRIC 14 révisée – Paiements anticipés des exigences de financement minimal (applicable aux périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2011) ;

Le Groupe mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques de ces nouveaux textes et les effets de leur application dans les comptes.

Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des comptes consolidés

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

1) ***Méthodes de consolidation :***

a) Les filiales (sociétés contrôlées) sont consolidées par intégration globale. Par contrôle on entend le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin d'obtenir des

avantages de ses activités, le pouvoir s'accompagnant généralement de la détention de plus de la moitié des droits de vote. Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à compter de la date à laquelle le contrôle cesse d'être exercé.

Toutes les transactions internes sont éliminées en consolidation.

b) Les entreprises associées sont toutes les entités dont le Groupe ne détient pas le contrôle, mais sur lesquelles il exerce une influence notable qui s'accompagne généralement d'une participation comprise entre 20% et 50% des droits de vote. Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées à leur coût. La participation du Groupe dans les entreprises associées comprend le goodwill (net de tout cumul de pertes de valeur) identifié lors de l'acquisition. La quote-part du Groupe dans le résultat des entreprises associées postérieurement à l'acquisition est comptabilisée en résultat consolidé. Lorsque la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entreprise associée est supérieure ou égale à sa participation dans l'entreprise associée, y compris toute créance non garantie, le Groupe ne comptabilise pas de pertes additionnelles, sauf s'il a encouru une obligation ou effectué des paiements au nom de l'entreprise associée. Les gains latents sur les transactions entre le Groupe et ses entreprises associées sont éliminés en proportion de la participation du Groupe dans les entreprises associées. Les pertes latentes sont également éliminées, à moins qu'en cas d'actif cédé, la transaction n'indique une perte de valeur. Les méthodes comptables des entreprises associées ont été modifiées lorsque nécessaire afin de les aligner sur celles adoptées par le Groupe. Les gains et les pertes de dilution dans les entreprises associées sont comptabilisés au compte de résultat.

2) **Regroupements d'entreprises** : Ces regroupements sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise contrôlée exclusivement, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur conformément aux prescriptions des IFRS. Les écarts d'évaluation dégagés à cette occasion sont comptabilisés dans les actifs et passifs concernés, y compris pour la part des minoritaires et non seulement pour la quote-part des titres acquis. L'écart résiduel de l'excédent du coût du regroupement d'entreprises sur la part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables est comptabilisé en tant qu'actif, en goodwill. Si, après ré estimation, la part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables excède le coût du regroupement d'entreprises, l'excédent est comptabilisé immédiatement en résultat.

3) **Intérêts minoritaires** : Ils sont comptabilisés sur la base de la juste valeur des actifs nets acquis. Les cessions au profit des intérêts minoritaires donnent lieu à dégagement de profits ou pertes que le Groupe comptabilise au compte de résultat. Les acquisitions de titres auprès des intérêts minoritaires génèrent un goodwill. Ce goodwill représente la différence entre le prix payé et la quote-part acquise correspondante de la valeur comptable des actifs nets. Par assimilation au traitement retenu pour la cession, l'ouverture de capital réservée à des intérêts minoritaires sans changement de méthode de consolidation génère un profit de dilution qui sera comptabilisé dans les autres produits.

4) **Conversion des comptes exprimés en monnaies étrangères** : Les bilans des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euro au taux de change de clôture et leurs comptes de résultat et flux de trésorerie au taux de change moyen de l'exercice. La différence de conversion en résultant est inscrite dans les capitaux propres au poste « Réserve de conversion ».

Les goodwills et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère. Ils sont donc exprimés dans la devise fonctionnelle de l'entité et sont convertis au taux de clôture.

5) **Conversion des transactions libellées en monnaies étrangères** : Les transactions libellées en devises sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction. En fin d'exercice,

les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en compte de résultat (en autres produits et charges financiers) à l'exception des écarts sur les emprunts en monnaie étrangère qui constituent une couverture d'un investissement net dans une entité étrangère. Ceux-ci sont directement imputés sur les capitaux propres jusqu'à la sortie de l'investissement net.

6) **Immobilisations incorporelles et corporelles.** : Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles » et à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au groupe sont comptabilisés en immobilisations.

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles, celles-ci font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est bien inférieure à leur valeur recouvrable. La valeur recouvrable est définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation du bien et de sa cession. Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

a) **Autres immobilisations incorporelles** : Les éléments comptabilisés en immobilisations incorporelles sont principalement des logiciels. Ces derniers sont soit acquis ou créés, à usage interne. Les immobilisations incorporelles sont généralement amorties linéairement sur une durée de 3 ans au maximum.

Il n'existe pas d'immobilisations incorporelles pour lesquelles la durée de vie est considérée comme indéfinie. Toutes les immobilisations incorporelles (hors goodwill) sont amorties sur leur durée de vie estimée.

b) **Immobilisations corporelles** : Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique d'acquisition pour le groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées. Les amortissements sont généralement pratiqués en fonction des durées normales d'utilisation suivantes :

Agencements, Installations techniques	8 ans
Matériel de transport	4 ans
Matériel de bureau et informatique	3 ans
Mobilier	8 ans

Le mode d'amortissement utilisé par le groupe est le mode linéaire.

Les biens financés par un contrat de crédit-bail ou de location de longue durée, qui en substance transfèrent tous les risques et avantages liés à la propriété de l'actif au locataire, sont comptabilisés dans l'actif immobilisé.

Il est tenu compte de la valeur résiduelle dans le montant amortissable, quand celle-ci est jugée significative.

Les différentes composantes d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées séparément lorsque leur durée de vie estimée et donc leur durée d'amortissement sont significativement différentes.

7) **Goodwills** : Les goodwills représentent l'excédent du coût d'une acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale à la date d'acquisition. Le goodwill se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans les titres des participations. Les goodwills comptabilisés séparément font l'objet, une fois par an, d'un test de dépréciation. La méthodologie retenue consiste principalement à comparer les valeurs recouvrables de chacune des entités opérationnelles du groupe, aux actifs nets correspondants (y compris goodwills). Ces valeurs recouvrables sont essentiellement déterminées à partir de projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation et d'une valeur terminale. Les hypothèses retenues en terme de variation du chiffre d'affaires et de valeurs terminales sont raisonnables et conformes aux données de marché disponibles pour chacune des entités opérationnelles ainsi qu'à leurs budgets validés par leurs comités de Direction. Des tests de dépréciation complémentaires sont effectués si des événements ou circonstances particulières indiquent une perte de valeur potentielle.

Les dépréciations relatives aux goodwills ne sont pas réversibles.

Le test annuel 2009 de dépréciation des goodwills a conduit à ne comptabiliser aucune dépréciation.

8) **Actifs financiers non courants** : Ce poste comprend essentiellement des prêts et des dépôts de garantie. Les prêts sont comptabilisés au coût amorti. Ils peuvent faire l'objet d'une provision pour dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur. La dépréciation correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable est comptabilisée en résultat et est réversible si la valeur recouvrable était amenée à évoluer favorablement dans le futur. A chaque clôture, un examen des autres actifs financiers est effectué afin d'apprécier s'il existe des indications objectives de perte de valeur de ces actifs. Le cas échéant, une provision pour dépréciation est comptabilisée.

9) **Stocks** : Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Les coûts de revient sont généralement calculés selon la méthode du coût moyen pondéré. La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

10) **Clients et autres débiteurs** : Les créances commerciales et autres créances sont comptabilisées à leur coût d'acquisition diminué des corrections de valeur.

11) **Titres d'autocontrôle** : Les titres d'autocontrôle sont enregistrés pour leur coût d'acquisition, en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

12) **Provisions pour pensions, indemnités de fin de carrière et autres avantages du personnel** : En accord avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel il est implanté, le groupe participe à des régimes de retraites. Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Pour les régimes à prestations définies, les provisions sont déterminées de la façon suivante :

- La méthode actuarielle utilisée est la méthode dite des unités de crédits projetés (« projected unit credit method ») qui stipule que chaque période de service donne lieu à constatation d'une unité de droit à prestation et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir l'obligation finale. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection des salaires futurs ;

- La méthode dite du corridor n'est pas appliquée. Les écarts actuariels sont comptabilisés en charge de personnel.

Le traitement comptable des options de souscription ou d'achats d'actions attribuées aux salariés est décrit dans la note 21 ci-après.

13) **Provisions pour restructuration** : Le coût des actions de restructuration est intégralement provisionné dans l'exercice lorsqu'il résulte d'une obligation du groupe, vis-à-vis de tiers, ayant pour origine la décision prise par l'organe compétent et matérialisée avant la date de clôture par l'annonce de cette décision aux tiers concernés. Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de licenciement, aux coûts des préavis non effectués et coûts de formation des personnes devant partir et aux autres coûts liés aux fermetures de sites.

Les montants provisionnés correspondant à des prévisions de décaissements futurs à effectuer dans le cadre des plans de restructuration sont évalués pour leur valeur actuelle lorsque l'échéancier des paiements est tel que l'effet de la valeur temps est jugé significatif. L'effet du passage du temps est comptabilisé en coût de financement.

14) **Instruments hybrides** : Certains instruments financiers contiennent à la fois une composante de passif financier et une composante de capitaux propres. C'est notamment le cas des obligations à bons de souscriptions et / ou d'acquisition d'actions. Les différentes composantes de ces instruments sont comptabilisées dans les capitaux propres et dans les passifs financiers pour leurs parts respectives, telles que définies dans la norme IAS 32 – "Instruments financiers : Présentation". La composante classée en passif financier est évaluée en date d'émission. Elle correspond à la valeur des flux futurs de trésorerie contractuels (incluant les coupons et le remboursement) actualisés au taux de marché (tenant compte du risque de crédit à l'émission) d'un instrument similaire présentant les mêmes conditions (maturité, flux de trésorerie) mais sans option de conversion ou de remboursement en actions. La composante classée en capitaux propres est évaluée par différence entre le montant de l'émission et la composante passif financier comme définie précédemment.

15) **Emprunts portant intérêt** : Les emprunts portant intérêts sont comptabilisés à leur valeur nominale d'origine, diminuée des coûts de transaction directement imputables. Ils sont ensuite comptabilisés au coût amorti. La différence entre le coût amorti et la valeur de remboursement est reprise en résultat en fonction de leur taux d'intérêt effectif sur la durée des emprunts.

16) **Évaluation et comptabilisation des instruments dérivés** : Le Groupe utilise des swaps de taux pour gérer son exposition aux risques de taux. L'objectif de ces swaps est de convertir des instruments financiers soit de taux fixe à taux variable, soit de taux variable à taux fixe. Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan en juste valeur. La comptabilisation des variations de juste valeur dépend de l'intention d'utilisation de l'instrument dérivé et du classement qui en résulte. Le Groupe désigne ses instruments dérivés conformément aux critères établis par la norme IAS 39 – "Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation". Dans le cas d'une couverture de flux de trésorerie, les variations de valeur du dérivé sont enregistrées en capitaux propres pour la part efficace et en résultat de la période pour la part inefficace. Le montant enregistré en capitaux propres est reclassé en résultat lorsque l'élément couvert affecte ce dernier.

17) **Impôts différés** : Des impôts différés sont calculés sur toutes les différences temporelles entre la base imposable et la valeur en consolidation des actifs et passifs. Celles-ci comprennent notamment l'élimination des écritures constatées dans les comptes individuels des filiales en application des options fiscales dérogatoires. La règle du report variable est appliquée et les effets des modifications des taux d'imposition sont inscrits dans les capitaux propres ou dans le résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est décidé.

Des actifs d'impôts différés sont inscrits au bilan dans la mesure où il est plus probable qu'improbable qu'ils soient récupérés au cours des années ultérieures. Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés.

Pour apprécier la capacité du groupe à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des éléments suivants :

- Prévisions de résultats fiscaux futurs ;
- Part des charges exceptionnelles ne devant pas se renouveler à l'avenir incluse dans les pertes passées ;
- Historique des résultats fiscaux des années précédentes.

Le Groupe compense les actifs et les passifs d'impôt différé si l'entité possède un droit légal de compenser les impôts courants actifs et passifs et si les actifs et passifs d'impôt différé relèvent de la même autorité fiscale.

18) **Chiffre d'affaires** : Les revenus sont constitués par les ventes de marchandises, les ventes de services produits dans le cadre des activités principales du groupe et les produits des licences (nets de T.V.A.). Ils sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette des remises commerciales ou rabais.

Un produit est comptabilisé en chiffre d'affaires lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens. En général, le chiffre d'affaires relatif à la vente de biens et d'équipements est comptabilisé lorsqu'il existe un accord formel avec le client, que la livraison est intervenue, que le montant du revenu peut être mesuré de façon fiable et qu'il est probable que les avantages économiques associés à cette transaction reviendront au groupe.

Pour le chiffre d'affaires relatif aux licences, ventes ou autres revenus associés à des logiciels, le groupe reconnaît le revenu en général à la livraison du logiciel. Pour les transactions impliquant des prestations de services, le groupe reconnaît des revenus sur la période au cours de laquelle les services sont rendus selon la méthode du pourcentage d'avancement.

Selon IAS 11, un contrat de construction est un contrat spécifiquement négocié pour la construction d'un actif ou d'un ensemble d'actifs qui sont étroitement liés ou interdépendants en terme de conception, de technologie et de fonction, ou de finalité ou d'utilisation. En application de la norme IAS 11, les sociétés du Groupe comptabilisent leurs contrats de construction selon la méthode de l'avancement. La méthode à l'avancement est fondée sur des indicateurs de développement du projet liés au nombre d'heures ou aux coûts encourus sur les coûts totaux réestimés périodiquement projet par projet. Dès lors qu'un dépassement des coûts totaux prévisionnels sur la facturation prévue apparaît, il est constitué une provision pour perte à terminaison.

Pour les transactions ne comprenant que des services, des prestations de formation ou de conseils, le chiffre d'affaires n'est comptabilisé que lorsque les services sont rendus.

Les revenus relatifs à de la maintenance, y compris le support client postérieurement à un contrat, sont différés et reconnus au prorata du temps écoulé sur la période contractuelle de service.

19) **Résultat Opérationnel Courant et Résultat Opérationnel** : Le Résultat Opérationnel Courant est représenté par l'écart entre le chiffre d'affaires et les charges d'exploitation. Celles-ci sont égales aux coûts des services rendus (charges nécessaires à la réalisation des projets), aux charges commerciales, aux charges administratives et générales. Sont notamment compris les coûts des pensions et retraites, la participation des salariés, les rémunérations payées en actions (plans de souscription d'actions) et les résultats sur cession des immobilisations incorporelles et corporelles. Le résultat opérationnel incorpore en plus les coûts de restructuration, les dépréciations d'actifs (y compris sur les goodwill) et les profits de dilution.

La notion de résultat de l'activité opérationnelle s'apprécie avant les produits et charges financiers et notamment le coût de financement et les résultats sur cession des actifs financiers et les charges d'impôt sur les bénéfices.

20) **Coût de financement** : Il inclut les charges et produits d'intérêts sur les dettes financières (y compris dettes sur contrat de location financement) et la trésorerie totale (trésorerie, équivalents de trésorerie et valeurs mobilières de placement).

21) **Trésorerie et équivalents de trésorerie** : Conformément à la norme IAS 7 « *Tableau des flux de trésorerie* », la trésorerie figurant dans le tableau des flux de trésorerie consolidés, comprend les disponibilités ainsi que les placements à court terme, liquides et facilement convertibles en un montant déterminable de liquidité. Les placements dans des actions cotées, les placements à plus de trois mois sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions sont exclus de la trésorerie du tableau des flux de trésorerie. Conformément à la norme IAS 39 « *Instruments financiers* », les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur juste valeur. Aucun placement n'est analysé comme étant détenu jusqu'à l'échéance. Pour les placements considérés comme détenus à des fins de transaction, les variations de juste valeur sont comptabilisées systématiquement en résultat.

Pour les besoins du tableau des flux de trésorerie, les découverts bancaires sont présentés en net de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

22) **Options de souscription ou d'achat d'actions** : Conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 « *Paiement fondé sur des actions* », les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux salariés et aux administrateurs ainsi que les actions gratuites sont comptabilisées dans les états financiers selon les modalités suivantes :

- La juste valeur des options et des actions gratuites attribuées, estimée correspondre à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues, est déterminée à la date d'attribution. Cette valeur est comptabilisée en augmentation du poste « Autres réserves » par le débit d'un compte de résultat « Rémunérations payées en actions » sur la période d'acquisition des droits d'exercice. Cette comptabilisation n'est pas linéaire mais dépend des conditions d'acquisition des droits spécifiques à chaque plan.
- La juste valeur des options a été déterminée en utilisant le modèle mathématique de valorisation Black, Scholes & Merton, sur la base d'hypothèses déterminées par la Direction. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'octroi sont sans incidence sur cette évaluation initiale.
- Ce modèle tient compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice), des données de marché lors de l'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividendes attendus) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires.

Conformément à IFRS 2, les options de souscription d'actions octroyées en contrepartie du contrôle d'une entreprise dans le cadre d'un regroupement d'entreprise sont couvertes par la norme IFRS 3 « *Regroupement d'entreprises* ». Aucune charge relative à ces plans n'est enregistrée.

23) **Secteurs opérationnels** : Un secteur opérationnel est une composante distincte du Groupe :

- qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir des produits des activités ordinaires et d'encourir des charges
- dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le Principal Décideur Opérationnel du Groupe en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et à évaluer sa performance, et
- pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles.

Le Principal Décideur Opérationnel du Groupe a été identifié comme étant le Président Directeur Général et le Directeur Général qui prennent collégialement les décisions stratégiques.

Conformément à la norme IFRS 8 "Secteurs opérationnels", l'information par secteur opérationnel est dérivée de l'organisation interne des activités du Groupe Keyrus. Les secteurs, déterminés en conformité avec la norme IFRS 8, sont l'activité Grands Comptes (GC) et l'activité Mid Market (MM).

Les actifs sectoriels sont les actifs opérationnels utilisés par un secteur dans le cadre de ses activités opérationnelles. Ils comprennent les goodwill affectables, les immobilisations incorporelles et corporelles, ainsi que les actifs courants utilisés dans les activités opérationnelles. Ils n'incluent pas les impôts différés actifs et les actifs financiers non courants. Ces actifs sont portés dans la ligne « non affectés ».

24) **Résultat par action** : Le résultat par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle.

Le résultat dilué par action est calculé en retenant l'ensemble des instruments donnant un accès différé au capital de la société consolidante, qu'ils soient émis par celle-ci ou par ses filiales. La dilution est déterminée instrument par instrument, compte tenu des conditions existant à la date de clôture et en excluant les instruments anti-dilutifs.

Lorsque les fonds sont recueillis lors de l'exercice des droits (cas des options), ils sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix du marché et ce uniquement si celui-ci est supérieur au prix d'exercice du droit.

Dans les deux cas, les fonds sont pris en compte prorata temporis lors de l'année d'émission des instruments dilutifs et au premier jour les années suivantes.

25) **Politique de gestion des risques financiers**

En matière de risque de change environ 86% du chiffre d'affaires du groupe est réalisé en euro. Dans ce contexte la société ne pratique pas de couverture du risque de change.

En ce qui concerne le risque de taux, la dette financière est à taux variable. Le Groupe a procédé à une couverture partielle qui est décrite dans les notes 22 & 23.

Note 2. – Evènements postérieurs à la clôture

Néant

Note 3. – Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations

L'établissement des états financiers consolidés préparés conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui affectent le montant des actifs –particulièrement les goodwill, les impôts différés actifs et passifs, les notes sur les actifs et passifs potentiels à la date d'arrêté, ainsi que les produits et charges enregistrés sur la période. Des changements de faits et circonstances peuvent amener le Groupe à revoir ces estimations.

La direction de la société procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations. Les montants qui figureront dans les futurs états financiers sont susceptibles de différer des estimations présentes en fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations faites par la Direction pour l'établissement des états financiers concernent la valorisation et les durées d'utilité des actifs opérationnels, corporels, incorporels, le montant des provisions pour risques et autres provisions liées à l'activité, l'évaluation des impôts différés actifs comptabilisés ainsi que des hypothèses retenues pour le calcul des obligations liées aux avantages du personnel.

Ainsi, les comptes consolidés ont été établis en tenant compte du contexte actuel de lente reprise économique et financière, et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture. Les effets immédiats de la crise passée ont été pris en compte, notamment dans la valorisation des actifs (tels que les créances clients et les impôts différés actifs) et des passifs. En ce qui concerne les actifs à plus long terme, tels que les actifs incorporels et les écarts d'acquisition, il a été pris pour hypothèse que la reprise resterait lente dans le temps. La valeur de ces actifs est appréciée à chaque exercice sur la base de perspectives économiques à long terme et sur la base de la meilleure appréciation de la Direction du Groupe en ce qui concerne les flux futurs de trésorerie.

Note 4. – Evolution du périmètre de consolidation

Les principales modifications intervenues au cours de l'année 2009 dans le périmètre de consolidation résultent des événements suivants :

- En janvier 2009, Absys Cyborg, filiale à 100% de Keyrus, a acquis 41,65% du capital de Absys-Cyborg Tunisie, afin d'en détenir 92,65%. Le 22 octobre 2009, Absys Cyborg a acquis les 7,35% résiduel du capital d'Absys-Cyborg Tunisie, afin d'en détenir 100%.
- Création en mars 2009 d'une nouvelle filiale, Keyrus Israël, située en Israël et détenue par Keyrus France à 70%.
- Création en novembre 2009 d'une nouvelle filiale Keyrus Biopharma située en Belgique et détenue par Keyrus France à 75%.

Les principales modifications intervenues au cours de l'année 2008 dans le périmètre de consolidation résultaient des événements suivants :

- En septembre 2008, Keyrus avait acquis 20% du capital de Keyrus Canada, afin de détenir 100% de sa filiale.

Le périmètre comprend les sociétés suivantes :

Nom au 31/12/09	Siège	Date de clôture des comptes sociaux	% de contrôle	% d'intérêt	Période de consolidation
KEYRUS	Paris - France	31 décembre	Société consolidante		01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Canada Inc	Montréal - Canada	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Absys - Cyborg	Paris - France	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Absys-Cyborg Tunisie	Tunis - Tunisie	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Absys - Cyborg Belgique	Bruxelles - Belgique	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Suisse	Genève - Suisse	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Biopharma Belgium	Lane - Bruxelles	31 décembre	75%	75%	30/11/09 - 31/12/09
Keyrus Israël	Raanana - Israël	31 décembre	70%	70%	01/03/09 - 31/12/09
Keyrus Benelux	Bruxelles - Belgique	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Belgium	Bruxelles - Belgique	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Luxembourg	Luxembourg	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Espagne (Etica Software)	Madrid - Espagne	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus do Brazil (Etica Do Brazil)	Sao Paulo - Brésil	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Maurice	Ile Maurice	31 mars	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Adexys	Nantes - France	30 juin	28,50%	28,50%	01/01/09 - 31/12/09

Pour les filiales présentant des dates de clôture décalées, des états financiers intermédiaires sont établis au 31 décembre pour les besoins de la consolidation.

Note 5. – Information par secteurs opérationnels et par zone géographique.

Conformément à la norme IFRS 8, Secteurs opérationnels, l'information présentée ci-après pour chaque secteur opérationnel est identique à celle présentée au Principal Décideur Opérationnel du Groupe (le Président-Directeur Général et le Directeur Général) aux fins de prise de décision concernant l'affectation de ressources au secteur et d'évaluation de sa performance.

Le Groupe est organisé autour de deux secteurs opérationnels : Grands Comptes (GC) et Middle Market (MM)

La Direction mesure la performance de chaque segment sur la base :

- de la « marge opérationnelle » telle que définie en note 1 §19. La performance en matière de financement et de trésorerie (incluant l'incidence des charges et produits financiers), et la fiscalité sur le résultat, sont suivies au niveau du Groupe, et ne sont pas allouées aux secteurs.
- des actifs sectoriels (définis comme la somme des goodwill, des immobilisations incorporelles et corporelles, des participations dans des entreprises associées, des clients et des autres créances).

Les données par segments suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées par le Groupe pour établir ces états financiers consolidés et décrites dans les notes aux états financiers.

Toutes les relations commerciales inter-segment sont établies sur une base de marché, à des termes et des conditions similaires à ceux prévalant pour des fournitures de biens et services à des tiers externes au Groupe.

Les tableaux ci-dessous déclinent les informations pour les segments d'activité des Grands Comptes et du Middle Market.

En milliers d'€	Au 31 décembre 2009			Au 31 décembre 2008		
	Grands Comptes	Middle Market	Total	Grands Comptes	Middle Market	Total
Produits						
Ventes externes	71 205	36 362	107 567	74 550	36 869	111 419
Ventes inter- activité			0			0
Total des produits des opérations se poursuivant	71 205	36 362	107 567	74 550	36 869	111 419
Résultat Opérationnel Courant	1 069	1 976	3 044	183	1 519	1 702
Résultat sectoriel des opérations se poursuivant						
Autres Produits			0			0
Autres Charges	-285	-346	-631	-1 755	-760	-2 515
Résultat de dilution			0			0
Résultat Opérationnel	784	1 629	2 413	-1 572	759	-813

En milliers d'€	Au 31 décembre 2009			Au 31 décembre 2008		
	Grands Comptes	Middle Market	Total	Grands Comptes	Middle Market	Total
Bilan :						
Actifs						
Goodwills	23 536	11 556	35 091	22 918	11 556	34 474
Immobilisations nettes	2 433	542	2 976	2 442	625	3 067
Dépréciations d'actifs passées en résultat	0	0	0	0	0	0
Actifs sectoriels	33 554	15 791	49 346	33 570	13 734	47 304
Autres Actifs *	9 157	5 188	14 345	7 679	5 019	12 697
Total des actifs consolidés	68 680	33 077	101 757	66 609	30 934	97 543

Le tableau ci-dessous décline la décomposition géographique du chiffre d'affaires pour les exercices 2008 & 2009 :

Chiffre d'affaires par zone géographique	2 009	2 008
France	75%	72%
Europe	12%	16%
Amériques	13%	12%
TOTAL GENERAL	100%	100%

Note 6 – Autres produits de l'activité

Les autres produits sont principalement composés de remboursement d'assurance et d'annulation de charges d'exploitation au titre des exercices antérieurs.

Note 7 – Charges de personnel

en milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008
Salaires et traitements	41 531	40 911
Charges sociales	16 650	18 542
Engagement retraite	196	118
Rémunérations payées en actions	66	52
TOTAL	58 443	59 623

Au cours de l'exercice, Keyrus et sa filiale Absys Cyborg ont bénéficié d'un crédit d'impôt recherche pour un montant net d'honoraires de 5,1M€ (4,8M€ en 2008). Ce montant a été comptabilisé en minoration des charges de personnel pour 4,4M€ (3,8M€ en 2008), le solde étant venu minorer les autres charges externes.

Effectifs	31/12/2009	31/12/2008
Cadres	1 015	1 029
Non cadres	146	110
Total effectif	1 161	1 139

Les effectifs présentés ci-avant sont ceux à la clôture de chaque exercice.

Note 8 – Autres produits et charges opérationnels

en milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008
Charges de réorganisation	-674	-1 605
Résultat de cession d'actif	-21	0
Transfert Siège Social		-62
Autres	63	-848
Autres produits et charges opérationnels	-631	-2 515

Les charges de réorganisation concernent principalement Keyrus France et Absys-Cyborg.

Note 9 – Résultat financier

en milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008
Intérêts et autres produits financiers	105	248
Reprises sur provisions financières	-	-
Autres produits financiers	-	-
Total produits financiers	105	248
Intérêts et charges assimilées	565	1 061
Autres charges financières	-	-
Total Charges financières	565	1 061
Coût de l'endettement financier net	-460	-813

en milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008
Gains de change	430	32
Autres produits financiers	-	-
Total produits financiers	430	32
Perte de change	38	800
Autres charges financières	891	648
Total Charges financières	928	1 447
Autres produits et charges financiers	-499	-1 416

Note 10 – Impôts

Analyse de la charge d'impôts

En milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008
Impôt exigible (charge)	-78	-400
Impôt différé (produit +/- Charge -)	137	-117
Charges d'impôt net	58	-517

Au cours de l'exercice 2009, un impôt différé actif a été comptabilisé en résultat pour un montant de 259K€. Au cours de l'exercice 2008, une reprise nette d'impôt différé actif avait été comptabilisée pour un montant de 676K€.

La réconciliation entre l'impôt théorique et la charge d'impôt réelle s'établit comme suit :

En milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008
Résultat avant impôts	1 454	-3 130
Taux théorique d'imposition	33,33%	33,33%
Charge (+) ou produit d'impôt (-) théorique	485	-1 043
Rapprochement :		
Différences permanentes	-2 280	-370
Activation des impôts différés nés sur exercices antérieurs		
Variation/utilisation des impôts différés actifs non reconnus	1 601	1 742
Impact du report variable	140	135
Effet des différence de taux d'imposition	-27	
Avoir fiscaux et crédit d'impôt	-33	13
Autres	54	40
Charge (+) ou produit (-) d'impôt effectivement constaté	-58	517
Taux effectif d'impôt	-4,02%	-16,53%

Impôts différés au bilan

En milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008
Impôts différés actifs :		
- impôts différés activables *	7 428	3 285
- dont non reconnus	5 321	1 743
Impôts différés actifs reconnus	2 107	1 543
Impôts différés passifs	396	3
Impôts différés nets	1 710	1 540

* Les impôts différés activables sont évalués sur la base des déficits reportables, des différences temporaires fiscales et des différences temporelles de consolidation.

A la date de clôture, le Groupe dispose de pertes reportables de 15.559K€, éventuellement disponibles pour compenser des profits taxables futurs. Un actif d'impôt différé figure au bilan à hauteur de 564 K€ à ce titre. Par contre, des pertes reportables représentant un montant total d'impôt différé de 4 597 K€ n'ont pas été reconnues du fait d'une probabilité trop faible de recouvrement possible. Les pertes reportables ayant donné lieu à constatation d'un actif sont majoritairement indéfiniment reportables. Le Groupe a choisi de limiter le montant des actifs d'impôts différés reconnus au titre des pertes fiscales à l'impôt calculé sur le bénéfice prévisionnel des deux années suivantes.

Un impôt différé actif de 81K€ a été comptabilisé sur l'exercice bien que des filiales soient en perte durant l'exercice.

Les impôts différés actifs et passifs pour une même entité sont compensés dans la présentation bilancielle.

Origine des impôts différés par nature de différences temporelles :

En milliers d'€	31/12/2009		31/12/2008		NET	
	IDA	IDP	IDA	IDP	2009	2008
Immobilisations corporelles		1		3	-1	-3
Autres actifs		21			-21	0
Provisions et Engagements de retraites	233		88		233	88
Dettes financières		374		507	-374	-507
Autres passifs	1 310		133		1 310	133
Reports fiscaux déficitaires	564		1 828		564	1 828
Total des Impôts différés	2 107	396	2 049	510	1 710	1 540

Certains actifs et passifs d'impôts différés ont été compensés conformément aux méthodes comptables du Groupe.

Aucune dette n'a été constatée sur les différences temporelles liées à des participations dans les filiales car le Groupe est en mesure de contrôler l'échéancier de reversement de ces différences temporelles et qu'il est probable que ces différences ne se renverseront pas dans un avenir envisageable.

Variation des impôts différés :

En milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008
Solde net au 1er janvier	1 540	2 253
Imputés directement aux capitaux propres de l'exercice		-557
Charge (ou produit) de l'exercice	137	-117
Différences de change	34	-39
Balance au 31 décembre	1 710	1 540

Note 11 – Paiement fondé sur des actions (plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions) et plans d'actions gratuites

Le groupe attribue à ses salariés et à ses administrateurs des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et pour la première fois en 2008 des plans d'actions gratuites. Les règles applicables peuvent être différentes en fonction des plans. La période d'exercice varie selon les bénéficiaires. Les stock-options peuvent être exercées soit dès qu'elles sont acquises, soit après une période de présence. Quelle que soit la durée de la période d'exercice, les stock-options ne pourront être exercées au-delà de 5 ans après la date d'octroi. Lorsqu'une option est exercée, le dénouement se fait uniquement sous forme d'action.

Seuls les plans de stock-options émis à partir du 7 novembre 2002 et les stock-options dont les droits n'ont été acquis que postérieurement au 1^{er} janvier 2005 sont comptabilisés selon IFRS 2. Les options dont les droits ont été entièrement acquis au 31 décembre 2004 ne donnent donc pas lieu à la comptabilisation d'une charge en 2004 ou lors des exercices suivants.

Les plans couverts par cette norme et l'évolution du nombre de stock-options donnant lieu à la reconnaissance d'une charge sont :

	BSPCE 2004
Date de l'assemblée	28/06/2004
Date du conseil d'administration	28/07/2004
Nombre de bons autorisés	1 350 000
Nombre de bons attribués	1 350 000
Nombre de bons caducs au 27/07/2009	1 350 000
Nombre de bons exercés au 31/03/2010	0
Nombre de bons exerçables au 31/03/2010	0
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	0
Dont dirigeants	0
Nombre de personnes concernées	4
Dont dirigeants	1
Date d'exercice des bons	28/07/2004
Date d'expiration des bons	27/07/2009
Prix d'acquisition par bon	-
Prix de souscription par action	1,2088 €

	BSA 2004
Date de l'assemblée	28/06/2004
Date du conseil d'administration	28/07/2004
Nombre de bons autorisés	550 000
Nombre de bons attribués	550 000
Nombre de bons caducs au 31/07/2009	243 000
Nombre de bons exercés	307 000
Nombre de bons exerçables au 31/03/10	0
Nombre total d'actions souscrites	307 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	0
Dont dirigeants	36 000
Nombre de personnes concernées	10
Dont dirigeants	4
Date d'exercice des bons	96% le 28/07/2004 2% le 31/12/2004 1% le 31/12/2005 1% le 31/12/2006
Date d'expiration des bons	27/07/2009
Prix d'acquisition par bon	-
Prix de souscription par action	1,2088 €

Les justes valeurs des stock-options sont calculées selon le modèle de Black-Scholes & Merton. Dans les 2 plans ci-dessus, les options sont toutes attribuées le même jour. Mais, elles pourront être exercées soit immédiatement soit par tranche sous condition de présence. Il a été considéré, selon les bénéficiaires, que toutes les options leur revenant seront exercées soit à la fin de leur période d'exerçabilité (5 ans) soit à la fin du délai d'indisponibilité fiscale (4 ans). La volatilité attendue est déterminée comme étant la volatilité implicite au moment de la date d'attribution d'un plan.

Les hypothèses retenues pour ces plans sont les suivantes :

- Volatilité attendue : 60 % ;
- Taux sans risque : 2,87 % pour les options exerçables à la fin du délai d'indisponibilité fiscale et 3,05 % pour les options exerçables à la fin du délai d'exercabilité ;
- Taux de distribution du résultat futur : 0 %.

Sur la base de ces hypothèses les justes valeurs des options prises en compte pour le calcul de la charge au titre des paiements fondés sur des actions sont comprises entre 0,821€ et 0,892€.

Des plans d'actions gratuites ont été mis en place au titre de 2008 et 2009. Ces plans concernent un collège de salariés et / ou de dirigeants. Ils sont attribués avec ou sans condition de présence, au titre des services rendus durant l'exercice. Les plans au titre de 2008 ont été juridiquement attribués lors du Conseil d'Administration du 30 mars 2009, ceux de 2009 le seront lors du Conseil d'Administration de mars 2010. Toutefois, en application d'IFRS 2, une charge a été comptabilisée dès que les services ont commencé à être rendus.

Les charges au titre des paiements fondés sur les actions (y compris charges sociales) sont :

(En milliers d'euros)	Exercice 2009	Exercice 2008
Rémunérations fondées sur les actions	67	35

Note 12 – Résultats par action

Le calcul du résultat de base et dilué par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société mère est basé sur les données suivantes :

RUBRIQUES	31/12/2009	31/12/2008
Résultat net consolidé en Euros- Part du Groupe	1 501 401	-3 571 743
Nombre d'actions au 01/01	17 074 370	17 071 370
Nombre d'actions au 31/12	16 608 059	17 074 370
Nombre moyen d'actions	16 841 215	17 073 620
Bénéfice net par action sur nombre moyen (Euros)	0,09	-0,21
Capital potentiel Options de souscriptions	63 000	63 000
Capital potentiel BSPCE	787 500	1 350 000
Capital potentiel BSA	25 083	43 000
Capital potentiel BSAAR	5 486 000	5 415 104
Nombre d'actions totales potentiels	23 202 798	23 944 724

	Résultat net	Nombre d'actions potentiel proraté	Résultat par action (Euros)
Résultat net des activités poursuivies part du groupe par action de base	1 501 401	16 841 215	0,09
Options	0		
Actions gratuites attribuées aux salariés	0	202 001	
OBSAAR	264 601	5 486 000	
Résultat net des activités poursuivies part du groupe dilué par action	1 766 002	22 529 216	0,08

Note 13– Goodwill

en Milliers €	TOTAL
Valeur brute :	
Au 1er janvier 2008	35 344
Acquisitions	-
Reclassement comme disponibles à la vente	
Cessions	-
Autres variations et ajustements	-870
Au 31 décembre 2008	34 474
Acquisitions	
Reclassement comme disponibles à la vente	-
Cessions	-
Autres variations et ajustements	617
Au 31 décembre 2009	35 091
Dépréciations :	
Au 1er janvier 2008	-
Dotations de l'exercice	-
Au 31 décembre 2008	-
Dotations de l'exercice	-
Au 31 décembre 2009	-
Montant net comptable au 31 décembre 2009	35 091
Au 31 décembre 2008	34 474

Les autres variations d'ajustement au 31 décembre 2009 concernent uniquement des écarts de conversion. Le montant net comptable est réparti de la manière suivante :

	31/12/2009	31/12/2008
Grands Comptes (comprenant plusieurs UGT)	23 536	22 918
Middle Market (comprenant plusieurs UGT)	11 556	11 556
TOTAL	35 091	34 474

Le test annuel 2009 de dépréciation des goodwills a conduit à ne comptabiliser aucune perte de valeur en 2009. Aucune perte n'avait été comptabilisée en 2008. Un test de valeur des différents goodwills a été réalisé pour chaque secteur constituant le groupe. La valorisation résulte de l'actualisation de la somme des cash-flows d'exploitation prévisionnels après impôts de ladite entité sur une période de 5 ans majorée d'une valeur terminale. Le taux d'actualisation retenu est de 10,4 % :

Ce taux se décompose comme suit :

- Taux sans risque : 4% : ce taux est basé à la fois sur les moyennes 1/3/6 mois du taux de rendement des obligations de maturité dix/vingt/trente ans émises par l'Etat Français et sur une approche historique

- Prime de risque de marché : 5,5%
- Beta : 1,35% (agrégat calculé sur la base d'un panel sectoriel)
- Coût des fonds propres : 11,4% (4%+5,5%*1,35%)
- Coût de la dette après impôt : 3,4%
- Coût moyen pondéré du capital : 10,4%

La valeur terminale résulte d'une approche faite sur la base du cash flow de l'année n+5 après impôts avec une croissance à l'infini de 1,5% actualisée au taux de 10,4%. Au 31 décembre 2009, la sensibilité de la valeur recouvrable des goodwill à une modification d'un point du taux d'actualisation ou de croissance à l'infini est sans impact sur le résultat. Les budgets prévisionnels retenus dans l'approche ont fait l'objet d'un processus élaboré. Ils sont déterminés par les managers des filiales et validés par la direction générale du groupe.

Note 14 – Immobilisations incorporelles et corporelles

en Milliers €	Concessions , brevets, logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Total immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Total des immobilisations corporelles
Valeur brute :					
Au 1er janvier 2008	542	1 107	1 649	7 481	7 481
Acquisitions	92	186	278	1 039	1 039
Cessions				-452	-452
Variation de périmètre					
Ecart de change	-5	-10	-15	-148	-148
Reclassement	153	-206	-53	-12	-12
Au 1er janvier 2009	782	1 077	1 859	7 907	7 907
Acquisitions	338	27	365	957	957
Cessions			0	-192	-192
Variation de périmètre			0		
Ecart de change		26	26	146	146
Reclassement	166	148	314	-318	-318
Au 31 décembre 2009	1 286	1 278	2 564	8 500	8 500
Amortissements cumulés et pertes de valeurs :					
Au 1er janvier 2008	334	679	1 013	4 835	4 835
Charge d'amortissement de l'exercice	132	182	315	1 047	1 047
Dépréciations					
Cessions				-431	-431
Variation de périmètre					
Ecart de change et reclassement	-7	-41	-48	-29	-29
Au 1er janvier 2009	459	821	1 280	5 420	5 420
Charge d'amortissement de l'exercice	400	154	554	906	906
Dépréciations					
Cessions				-139	-139
Variation de périmètre					
Ecart de change et reclassement		83	84	-16	-16
Au 31 décembre 2009	859	1 058	1 918	6 172	6 172
Montant net :					
Au 31 décembre 2009	426	220	646	2 329	2 329
Au 31 décembre 2008	323	257	579	2 487	2 487

Note 15 – Actifs financiers

en milliers d'€	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
Solde au 31/12/2008	1 583	181	1 402
Augmentation	220	2	219
Remboursement	-71		-71
Variation de périmètre			
Reclassement et Autres variations	-96	-85	-12
Solde au 31/12/2009	1 636	98	1 538

en milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008
Dépôt de garantie et prêts	1 514	1 402
Titres mis en équivalence et autres titres immobilisés	1	-
Autres créances part à plus d'un an	24	
TOTAL	1 538	1 402

Le Groupe estime que la valeur inscrite au bilan des actifs financiers correspond à une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Notes 16 - Stocks

Les stocks sont principalement constitués de logiciels.

en milliers d'euros	31/12/2009	31/12/2008
Marchandises	61	122
Ecart de conversion	4	
Total au coût	65	122
Dépréciation à l'ouverture	36	46
Augmentation	14	-
Diminution		-11
Ecart de conversion	4	
Dépréciation à la clôture	54	36
TOTAL NET	12	86

Note 17 – Créances clients et autres débiteurs

En milliers d'euros	31/12/2009	31/12/2008
Créances clients	37 191	35 559
Dépréciation sur créances clients	3 626	2 804
Montant net des créances clients	33 565	32 755
Autres débiteurs nets	10 907	9 641
Charges constatées d' avance	4 862	4 821
TOTAL	49 334	47 218

Le solde clients se décompose comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2009	31/12/2008
Créances non échues	26 936	22 587
Créances échues de 30 jours	4 987	4 168
Créances échues de 60 jours	1 559	2 555
Créances échues de 90 jours	445	906
Créances échues de + 90 jours	3 264	5 342
TOTAL	37 191	35 559

Une provision pour dépréciation a été constatée pour les montants estimés irrécouvrables à hauteur de 3.626K€ (2.804K€ en 2008). Cette provision a été déterminée en fonction des facteurs identifiés à la clôture. Les administrateurs considèrent que le montant net comptabilisé pour les créances correspond approximativement à leur juste valeur.

Le risque de crédit du Groupe est essentiellement lié à ses créances clients. Les montants présentés au bilan sont nets de provisions pour dépréciation. Une dépréciation est constatée, lorsqu'il existe un événement identifié de risque de perte, qui, basé sur l'expérience passée, constitue une évidence suffisante de la réduction du montant recouvrable de la créance.

La totalité des créances est à moins d'un an.

Note 18 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

RUBRIQUES	31/12/2009	31/12/2008
Equivalents de trésorerie	6 555	2 667
Disponibilités	4 540	7 086
TOTAL	11 094	9 754

Les soldes bancaires et la trésorerie comprennent les actifs détenus sur les comptes de dépôts bancaires, dont la maturité est à moins de trois mois. Le montant comptabilisé approche la juste valeur de ces actifs.

La trésorerie retenue dans le tableau des flux de trésorerie s'entend :

RUBRIQUES	31/12/2009	31/12/2008
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 094	9 754
Découverts bancaires	-15	-88
Trésorerie du tableau des flux	11 079	9 666

Risque de crédit

Les principaux actifs financiers du Groupe sont les comptes bancaires et la trésorerie, les créances clients et autres débiteurs.

Le risque de crédit sur les actifs de trésorerie est limité, parce que les contreparties en sont des banques avec de hauts niveaux de notation de crédit attribués par des agences internationales de notation.

Le Groupe n'a pas de concentration significative de son risque de crédit, avec une exposition largement répartie sur de nombreux acteurs du marché.

Note 19 - Capitaux propres

Capital

	31/12/2009	31/12/2008
Capital Autorisé (en milliers d'euros)		
17.074.370 Actions ordinaires d'un montant nominal de 0,25€	4 269	4 269
Capital souscrit, appelé et versé (en nombre d'actions)		
<i>A l'ouverture de l'exercice</i>	16 597 354	16 593 325
Emises suite à l'exercice de stock option	0	0
Emises contre trésorerie *	0	3 000
Rachat ou vente d'actions propres	10 705	1 029
A la clôture de l'exercice	16 608 059	16 597 354

*Il s'agit des titres émis durant l'année 2008 suite à l'exercice de BSA (3.000).

Le montant total de l'augmentation se décompose comme suit :

- capital : 750 €
- prime d'émission : 2.876,40 €

La Société a une seule classe d'actions ordinaires donnant tous droit aux mêmes dividendes.

Réserve de conversion

La variation de la réserve de conversion de +319K€(-317K€ en 2008) correspond principalement à l'effet de la dépréciation du dollar canadien, du réal brésilien et du franc suisse par rapport à l'euro.

Actions auto-détenues

	Nombre de Titres	En Milliers d'Euros
<u>Au 1er janvier 2008</u>	478 045	1 651
Acquisitions	375 296	333
Cessions	-374 267	-1 299
<u>Au 1er janvier 2009</u>	479 074	685
Acquisitions	550 415	492
Cessions	-563 178	-740
<u>Au 31 décembre 2009</u>	466 311	438

Note 20 – Provisions

RUBRIQUES	31/12/2008	Effet de l'écart de change	Dotation	Reprise utilisées	Reprise non utilisées	31/12/2009
Provisions pour risques & charges	4 982		5 834	-1 850	-2 189	6 776
Provisions pour engagement retraite	265		196			462
Provisions à long terme	5 247		6 031	-1 850	-2 189	7 238
Provisions pour risques		1	63			64
Provisions pour charges		97	635			732
Provisions à court terme		98	698			796

Les provisions sont destinées à couvrir les risques et les charges que des événements survenus ou en cours rendent probables, nettement précisés quant à leur objet, mais dont la réalisation, l'échéance ou le montant sont incertains.

Les provisions pour risques et charges correspondent essentiellement :

- Provisions pour litiges sociaux et prud'homaux : 2.330K€
- Provisions pour risques client, garantie et pertes à terminaison : 3.000K€
- Autres provisions pour risques & charges : 1.446K€

Note 21 - Dettes pour avantages donnés au personnel

La majeure partie des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation du Groupe sont des entités européennes. Selon les réglementations et usages en vigueur des avantages complémentaires peuvent être accordés au personnel.

Lorsque les avantages complémentaires octroyés au personnel donnent lieu à une prestation future pour le Groupe, une provision est calculée selon une méthode d'évaluation actuarielle telle que décrite au paragraphe 1-12.

Les provisions inscrites au bilan correspondent à l'engagement net en matière d'indemnités de fin de carrière (charges sociales incluses).

Les principales hypothèses utilisées pour les évaluations actuarielles des plans sont les suivantes:

	<u>31/12/2009</u>	<u>31/12/2008</u>
Taux d'actualisation*	4,60%	3,42%
Augmentation annuelle des salaires	3,00%	2,00%

* Le taux d'actualisation utilisé est le taux 15 ans Bloomberg taux ZC corporate AA.

Le turnover est déterminé en fonction de l'âge du salarié.

Les montants comptabilisés au titre des engagements de retraite au compte de résultat s'élèvent à 196K€ en 2009 (118 K€ en 2008). Le montant de l'exercice est inclus sur la ligne charges de personnel du compte de résultat.

Note 22. – Passifs financiers

RUBRIQUES	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d' 1 an
Emprunts bancaires	16 036	4 191	11 845
Dettes sur immobilisation en location financement	-	-	-
Découvert bancaires	15	15	
Comptes courants factor	53	53	
Autres	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIERES	16 105	4 259	11 845

RUBRIQUES	31/12/2008	Ecart de conv. et autres	Augmentation	Remboursement	31/12/2009
Emprunts bancaires	17 744	81	1 625	-3 414	16 036
immobilisation en location financement	-	-	-	-	-
Découverts bancaires	88	-1		-72	15
Comptes courants factor	93		54	-93	53
Autres	-	-	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIERE	17 926	80	1 678	-3 579	16 105

Les montants des emprunts bancaires et des découverts bancaires sont libellés en euros.

Le Groupe estime que la valeur inscrite au bilan des passifs financiers hors emprunts bancaires correspond à une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Les emprunts bancaires à hauteur de 16.036 K€ (contre 17.744K€ à fin 2008) sont conclus à des taux d'intérêt variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation des taux. Les intérêts sur les dettes à taux variable sont indexés sur l'Euribor 3 mois. Afin de minimiser son risque de taux, le Groupe a procédé à une couverture partielle (8,8 M€) de son endettement.

Les découverts sont conclus à des taux variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation de taux.

Pour les emprunts à taux variable, la juste valeur est approximativement égale à la valeur nette comptable.

Les découverts bancaires sont payables sur demande de la banque.

Le Groupe a souscrit des emprunts bancaires dont les conditions financières sont présentées ci-après :

- Les conditions financières de l'OBSAAR sont présentées ci-après :

- Durée de l'emprunt : 6 ans
- Amortissement des obligations : 5 tranches annuelles égales à partir du 12 août 2010
- Taux d'intérêt EURIBOR 3 mois – 1,26%
- Ratios financiers :
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur ses capitaux propres consolidés demeure inférieur à 0,9 sur la durée des obligations
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur l'EBITDA consolidé demeure inférieur à 3,5 au 31 décembre 2009 puis inférieur à 3 sur la durée des obligations
- EBITDA est à comprendre comme l'EBITDA consolidé correspondant au résultat opérationnel courant augmenté des dotations (nettes des reprises) aux amortissements et provisions et des impacts IFRS liés aux rémunérations payées en actions pour la partie des charges ne donnant pas lieu à décaissement.

- Les conditions financières des autres emprunts bancaires sont présentées ci-après :

- Tirage sur 5 ans sous forme de billet sur 6 mois au maximum
- Remboursement annuel correspondant à 1/5 de la dette
- Taux d'intérêt EURIBOR + 0,5%
- Commission de confirmation de 0,25%
- Ratios financiers :
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur ses capitaux propres consolidés demeure inférieur ou égal à 0,7 sur la durée du concours
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur l'excédent brut d'exploitation consolidé demeure inférieur ou égal à 3 sur la durée du concours.

Compte tenu de l'encours financier des passifs financiers à taux variable, la hausse du taux de 1% devrait avoir un impact négatif sur le compte de résultat de l'ordre de 73 K€.

Note 23. – Autres passifs courants

RUBRIQUES	Montant au 31/12/2009	A 1 an au plus	A plus d' 1 an	Montant au 31/12/2008
Provisions à court terme	796	796		
Fournisseurs et comptes rattachés	15 620	15 596	24	15 967
Avances et acomptes reçus				625
Dettes fiscales et sociales	19 658	19 658		20 476
Dettes sur immobilisations	3 348	2 473	875	4 352
Autres dettes *	1 141	959	182	448
Produits constatés d'avance	11 823	11 823		8 309
TOTAL	52 386	51 304	1 082	50 178

* Les autres dettes incluent, en 2009, la juste valeur de l'instrument de couverture pour 514K€ mentionné au point 22. La part à moins d'un an est de 174K€ (En 2008, 457K€ dont 172K€ à moins d'un an.

Note 24 - Juste valeur des Instruments financiers au bilan

En K€	Passifs financiers					Juste valeur
	Juste valeur par résultat	Prêts et créances au coût amorti	au coût amorti	Instruments dérivés	Valeur au bilan de clôture	
31/12/2009						
Actifs financiers non courant		1 538			1 538	1 538
Clients		33 565			33 565	33 565
Autres débiteurs		15 769			15 769	15 769
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 094				11 094	11 094
ACTIFS FINANCIERS						
Emprunt obligataires (y compris la part à moins d'un an) *			11 877		11 877	11 877
Autres passifs long terme (y compris la part à moins d'un an)			4 213		4 213	4 213
Fournisseurs			15 620		15 620	15 620
Autres créditeurs			15 799		15 799	15 799
Instruments dérivés passif (dérivés de taux désignés comme instrument de couverture de flux de				514	514	514
Concours bancaires courants			15		15	15
PASSIFS FINANCIERS						

Note 25 - Transactions avec les parties liées

La société mère présentant les comptes est l'entité de contrôle ultime du Groupe.

Les transactions entre la société et ses filiales qui sont des parties liées au Groupe sont éliminées en consolidation. Elles ne sont pas présentées dans les notes aux états financiers.

Les charges enregistrées au titre des rémunérations et avantages assimilés accordées aux dirigeants (membres du comité de direction groupe) s'établissent comme suit :

En milliers d'€	31/12/2009	31/12/2008
Nombres de personnes concernées	15	15
Avantages à court terme	2 719	2 838
Indemnités de fin de contrat de travail	36	16
Rémunérations payées en actions	10	-
Total	2 766	2 855

Note 26 – Instruments dilutifs

Plan d'achat et souscription d'actions

	Options de souscriptions d'achat 2000
Date de l'assemblée	13/04/2000
Date du conseil d'administration	27/11/2000
Nombre d'options autorisées	427 900
Nombre d'options attribuées	427 900
Nombre d'options caducs au 31/03/2010	364 900
Nombre d'options exercés au 31/03/2010	0
Nombre d'options exerçables au 31/03/2010	63 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	63 000
Dont dirigeants	24 000
Nombre de personnes concernées	42
Dont dirigeants	2
Date d'exercice des options	27/11/2005
Date d'expiration des options	27/11/2010
Prix d'acquisition par option	-
Prix de souscription par action	5,01 €

Bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises

	BSPCE 2004
Date de l'assemblée	28/06/2004
Date du conseil d'administration	28/07/2004
Nombre de bons autorisés	1 350 000
Nombre de bons attribués	1 350 000
Nombre de bons caducs au 27/07/2009	1 350 000
Nombre de bons exercés au 31/03/2010	0
Nombre de bons exerçables au 31/03/2010	0
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	0
Dont dirigeants	0
Nombre de personnes concernées	4
Dont dirigeants	1
Date d'exercice des bons	28/07/2004
Date d'expiration des bons	27/07/2009
Prix d'acquisition par bon	-
Prix de souscription par action	1,2088 €

Bons de souscription d'actions

	BSA 2004
Date de l'assemblée	28/06/2004
Date du conseil d'administration	28/07/2004
Nombre de bons autorisés	550 000
Nombre de bons attribués	550 000
Nombre de bons caducs au 27/07/09	243 000
Nombre de bons exercés	307 000
Nombre de bons exerçables au 31/03/10	0
Nombre total d'actions souscrites	307 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	0
Dont dirigeants	36 000
Nombre de personnes concernées	10
Dont dirigeants	4
	96% le 28/07/2004
	2% le 31/12/2004
Date d'exercice des bons	1% le 31/12/2005
	1% le 31/12/2006
Date d'expiration des bons	27/07/2009
Prix d'acquisition par bon	-
Prix de souscription par action	1,2088 €

Bons de Souscription et / Acquisition et d'Actions Remboursables

	BSAAR 2008
Date de l'assemblée	27/06/2008
Date du conseil d'administration	27/06/2008
Nombre de bons autorisés	5 486 000
Nombre de bons attribués	5 415 104
Nombre de bons caducs au 31/03/2010	0
Nombre de bons exercés	0
Nombre de bons exerçables au 31/03/2010	0
Nombre total d'actions souscrites	0
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	5 415 104
Dont dirigeants	4 867 981
Nombre de personnes concernées	59
Dont dirigeants	1
	A tout moment à
	partir du
Date d'exercice des bons	12/08/2010
	jusqu'au
	12/08/2014
Date d'expiration des bons	12/08/2014
Prix d'acquisition par bon	0,20 €
Prix de souscription par action	1,80 €

Actions gratuites

L'assemblée générale du 27 juin 2008 a donné une autorisation au Conseil d'administration d'émettre des actions gratuites au profit des salariés de la société. Lors du Conseil d'administration du 30 mars 2009, deux plans d'actions ont été arrêtés et portent respectivement sur 107500 et 101000 actions gratuites. Les bénéficiaires de ces deux plans deviendront actionnaires de la société au terme d'une période d'acquisition de deux ans, soit le 29 mars 2011.

Note 27 – Engagements donnés ou reçus

Les montants des contrats de location financement sont comptabilisés au bilan du groupe.

En milliers d'euros	31/12/2009	31/12/2008
Engagements pour l'acquisition de biens immobiliers	-	-
Engagements pour l'acquisition d'autres immobilisations	-	-
Garanties	667	-
Effets escomptés non échus	-	-
Autres	-	-
TOTAL	667	-

Note 28 – Honoraires des Commissaires aux comptes

	Deloitte & Associés				RBA				Mazars & Associés				Pontbrian Roy Ethier & associés			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Audit																
Commissariat aux comptes, certification,																
- Emetteur	103 500	189 060	71%	84%	24 000	24 000	56%	56%	-	-	0%	0%			0%	0%
- Filiales intégrées globalement	41 400	37 000	29%	16%	19 000	19 000	44%	44%	20 939	21 000	100%	100%	14 241	13 000	100%	100%
Autres diligences et prestations directement																
- Emetteur	-	-			-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%
- Filiales intégrées globalement	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%
<i>Sous-total</i>	144 900	226 060	100%	100%	43 000	43 000	100%	100%	20 939	21 000	100%	100%	14 241	13 000	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux																
- Juridique, fiscal, social	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%
- Autres (à préciser si > 10 % des honoraires)	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%
<i>Sous-total</i>	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%
TOTAL	144 900	226 060	100%	100%	43 000	43 000	100%	100%	20 939	21 000	100%	100%	14 241	13 000	100%	100%

NB/ Les auditeurs des filiales du Groupe Keyrus sont Mazars & Associés pour Keyrus do Brasil ; Pontbrian Roy Ethier & Associés pour Keyrus Canada. Les honoraires de Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2009 et 2008 concernent principalement les services professionnels rendus pour la revue et la certification des comptes consolidés du groupe **Keyrus**, et notamment les diligences pour le contrôle des comptes établis au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, la certification des états financiers statutaires des filiales du groupe, le respect des réglementations au plan local, et la revue des documents enregistrés auprès de l'AMF.

20.4 VERIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES

20.4.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2009

Mesdames, Messieurs les 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 Keyrus, 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 conseil d'administration. 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 la note 1 « Principes comptables » de l'annexe qui expose la première application des normes IAS 1 révisée (« Présentation des états financiers ») et IFRS 8 (« Secteurs opérationnels »).

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

La crise financière qui s'est progressivement accompagnée d'une crise économique 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 cette année des conditions spécifiques pour la préparation des comptes, particulièrement au regard des estimations comptables qui sont requises en application des principes comptables. Ces conditions sont décrites dans la note 3. de l'annexe des comptes.

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 note 1.7 aux états financiers expose les règles et méthodes comptables relatives aux goodwill. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies en annexe.

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 Neuilly-sur-Seine, le 26 avril 2010

Les Commissaires aux Comptes

RBA

Deloitte & Associés

Christine LENEVEU Robert BELLAICHE

Jean-Luc BERREBI

20.5 DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES

20.5.1 Communiqué du 24 mars 2010 relatif au résultat 2009

Communiqué de presse
Levallois, le 24 mars 2010

Résultats Annuels 2009

Un rebond de l'activité au deuxième semestre 2009 et des résultats annuels en forte progression

Renforcement de la structure financière :

- Trésorerie en progression à +11,1 M€
- Endettement financier net réduit à 5,0 M€

En M€	31/12/2009	31/12/2008
Chiffre d'affaires	107,6	111,4
Résultat opérationnel courant En % de CA	3,0 2,8%	1,7 1,5%
Résultat opérationnel En % de CA	2,4 2,2%	(0,8) (0,8%)
Résultat net (part du groupe)	1,5	(3,6)

Le Conseil d'administration de **Keyrus** s'est réuni le 23 mars 2010, en présence des commissaires aux comptes, et a arrêté les comptes consolidés pour l'exercice 2009 dont l'audit est en cours de finalisation.

Performance opérationnelle 2009

Le chiffre d'affaires consolidé 2009 s'établit à 107,6 M€, en repli de 3,4% par rapport au 31 décembre 2008, avec néanmoins une forte inversion de tendance au second semestre : croissance organique de +1,3% et en particulier au quatrième trimestre +2,5%.

Dans ce contexte, le Résultat Opérationnel Courant ou ROC progresse fortement sur le second semestre pour s'établir sur l'année à 3,0 M€, passant de 0,8 M€ au premier semestre à 2,2 M€ au second semestre. Après prise en compte des charges non récurrentes, le résultat opérationnel de l'exercice s'établit à 2,4 M€ contre (0,8) M€ pour l'exercice 2008 et intègre une contribution positive des activités Grands Comptes après une année 2008 de forte réorganisation.

Le résultat net de +1,5 M€ intègre un résultat financier de (1,0) M€ en nette amélioration par rapport à l'exercice 2008 pour lequel le résultat financier s'élevait à (2,2) M€.

La trésorerie s'élève à 11,1 M€ au 31 décembre 2009 en progression de 1,4 M€ par rapport au 31 décembre 2008 grâce à une amélioration des cash flow d'exploitation qui s'établissent à +6,4 M€ sur l'exercice.

La dette nette est fortement réduite au 31 décembre 2009 et s'élève à 5,0 M€ contre 8,2 M€ au 31 décembre 2008.

Compte tenu d'une dynamique plus favorable en France en 2009 que sur certains de nos marchés internationaux (Espagne, Canada et Belgique), la part du chiffre d'affaires réalisée par le Groupe hors de France a baissé de 28% à 25%.

Perspectives de retour à la croissance en 2010

Notre exercice 2009 solide, dans un contexte pourtant difficile, valide la stratégie de spécialisation et d'enrichissement des offres de **Keyrus** sur des créneaux en demande actuellement - Pilotage de la performance/ Business Intelligence et Efficacité du e-Business pour les Grands Comptes, ERP intégré et verticalisation pour le Mid Market.

Fort de ce positionnement et dans l'hypothèse d'un contexte 2010 inchangé, **Keyrus** bénéficie aujourd'hui d'un potentiel de croissance organique tirée par les Grands Comptes et des moyens nécessaires à son financement.

Le prochain communiqué financier sur le chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2010 du Groupe **Keyrus** sera publié le 5 mai 2010 après clôture du marché.

20.5.2 Communiqué du 5 mai 2010 relatif au chiffre d'affaires du premier trimestre 2010

Communiqué de presse
Levallois, le 5 mai 2010

Chiffre d'affaires T1 2010

Un Chiffre d'affaires en hausse de 5,7% au 1^{er} trimestre 2010 : 29,3 M€

Chiffre d'affaires consolidé en K€	2010	2009
Premier trimestre	29.264	27.681

Levallois, le 5 mai 2010 : Le Groupe Keyrus a réalisé un chiffre d'affaires de 29,3 millions d'euros sur le premier trimestre 2010, en hausse de 5,7 % par rapport au premier trimestre 2009.

Cette croissance organique est tirée par les activités Grands Comptes : +10,8%, alors que les activités Middle Market marquent un repli de 3,5%.

Après retraitement de l'effet de change favorable sur les devises canadienne et brésilienne, la croissance des activités Grands Comptes est ramenée à + 8% et la croissance globale à + 3,9%.

Concernant les activités Grands Comptes, ce trimestre se situe dans la continuité du deuxième semestre 2009, avec une progression amorcée au troisième trimestre 2009 et qui s'accélère depuis. Cet accroissement des ventes, qui est le fruit de nos investissements continus en innovation et du lancement de nouveaux services et offres, devrait se poursuivre sur le deuxième trimestre.

A l'international, la tendance est positive sur l'ensemble des géographies du Groupe, à l'exception de l'Espagne dont la tendance pourrait s'améliorer sur le second semestre.

En parallèle, les activités Middle Market ont vu leur chiffre d'affaires diminuer de 3,5% au premier trimestre, là aussi dans la continuité de la baisse rencontrée au deuxième semestre 2009 et en raison du décalage de « l'effet crise » par rapport au marché des Grands Comptes. Le rythme des prises de commandes a cependant retrouvé un meilleur niveau en milieu de premier trimestre 2010, ce qui devrait permettre de ne pas accentuer le recul de ces activités pour le second trimestre.

Pour la suite de l'exercice 2010, Eric **COHEN**, Président-Directeur Général, commente :

« Fidèle à notre stratégie, nous poursuivons de façon volontariste nos investissements en innovation, acquisition de nouvelles compétences et lancements de nouveaux services. Notre objectif est de gagner des parts de marché et d'accroître notre présence auprès de nos clients en qualité de Conseil et Expert de la mise en œuvre de dispositifs de pilotage de la performance. Ces investissements de croissance organique construisent le futur de notre Groupe mais pourront peser à court terme sur sa rentabilité, dont le niveau ne sera pas automatiquement corrélé à la croissance du chiffre d'affaires.

Notre ambition s'inscrit sur le moyen terme avec une amélioration progressive de notre rentabilité et la construction d'une marque forte de Conseil et Technologies au service de l'efficacité et de la performance des organisations ».

Keyrus tiendra son Assemblée Générale le 10 juin 2010 et publiera son chiffre d'affaires du deuxième trimestre le 29 juillet 2010, après clôture du marché.

20.6 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES ET AUTRES

Aucune information financière intermédiaire n'est disponible à la date du dépôt du présent document de référence.

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

La Société n'a pas versé de dividendes au cours des trois derniers exercices.

Il n'existait pas au 31 décembre 2009 de dividendes non encaissés par les bénéficiaires dans les 5 ans de leur échéance.

La Société a l'intention d'affecter tous les fonds disponibles au financement de ses activités et de sa croissance et n'a, en conséquence, pas l'intention de distribuer de dividendes à moyen terme.

20.8 PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Les provisions sont destinées à couvrir les risques et les charges que des événements survenus ou en cours rendent probables, nettement précisés quant à leur objet, mais dont la réalisation, l'échéance ou le montant sont incertains.

Les provisions pour risques et charges correspondent essentiellement :

- | | |
|--|---------|
| • Provisions pour litiges sociaux et prud'homaux : | 2.330K€ |
| • Provisions pour risques client, garantie et pertes à terminaison : | 3.000K€ |
| • Autres provisions pour risques & charges : | 1.446K€ |

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du groupe».

20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE

Aucun changement significatif dans la situation financière du groupe n'est intervenu depuis le 31 décembre 2009.

La publication du chiffre d'affaires du premier trimestre 2010 figure dans le chapitre 20.5 relatif à notre communication financière.

21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 Capital social souscrit ou autorisé

a) Capital souscrit

Le montant du capital souscrit au 31 décembre 2008 s'élève à 17.074.370 actions de 0.25 euro de valeur nominale, représentant un total de 4.268.592,50 euros.

b) Capital autorisé non émis

Le tableau ci-dessous récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéances	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
<p><i>Augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - toutes valeurs mobilières - en cas d'émission d'obligations et titres de créances 	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	3.000.000 € 30.000.000 €	/	3.000.000 € 30.000.000 €
<p><i>Augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription et par placement privé</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - toutes valeurs mobilières - en cas d'émission d'obligations et titres de créances 	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	3.000.000 € 30.000.000 €	/	3.000.000 € 30.000.000 €
<p><i>Autorisation conférée à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions</i></p>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	10 % du capital	/	10 % du capital

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéances	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
<i>Délégation de compétence donnée au Conseil à l'effet de créer toute action ou valeur mobilière immédiatement ou à terme à une quotité dans le capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société</i>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	3.000.000 30.000.000		3.000.000 30.000.000
<i>Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions nouvelles ou de tout type de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10% du capital en vue de rémunérer des apports en nature</i>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	10% du capital social	/	10 % du capital social
<i>Augmentation de capital social par incorporation de réserves, primes ou bénéfices</i>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	3.000.000 €	/	3.000.000 €
<i>Augmentation du montant des émissions initiales en cas de demandes excédentaires lors d'une augmentation avec maintien du droit préférentiel de souscription de capital</i>	26 juin 2009	30 jours suivant la clôture de la souscription de capital initiale	15% de l'augmentation initiale	/	15 % de l'augmentation initiale
<i>Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et salariés</i>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	10% du capital social	/	10% du capital social
<i>Renouvellement du programme de rachat d'actions</i>	26 juin 2009	Jour de l'AG d'approbation des comptes 2010	10% du capital social	/	10% du capital social
<i>Délégation de compétence donnée au conseil de l'effet d'augmenter le capital en faveur des salariés de la société ou des sociétés de son groupe, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise</i>	26 juin 2009	25 décembre 2009	10% du capital social	/	10% du capital social

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéances	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
<i>Délégation à l'effet d'émettre des BSPCE avec suppression du DPS des actionnaires au profit des salariés et mandataires sociaux</i>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	375.000	/	375.000
<i>Délégation à l'effet d'émettre des BASA avec suppression du DPS au profit des salariés et mandataires sociaux</i>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	375.000	/	375.000

21.1.2 Actions non représentatives de capital

Il n'existe pas de titres non représentatifs du capital.

21.1.3 Actions propres détenues directement ou indirectement par la société

Descriptif du programme de rachat d'actions à autoriser par l'Assemblée Générale mixte du 10 juin 2010

I – Cadre Juridique

En application de l'article 241-2 du Règlement Générale de l'Autorité des Marchés Financiers ainsi que du règlement Européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003 entré en vigueur le 13 octobre 2004, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par la société. Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'assemblée générale du 10 juin 2010.

II – Nombre de titres et part du capital détenus par l'émetteur au 31 décembre 2009

Au 31 décembre 2009, le capital de l'émetteur était composé de 17.074.370 actions. A cette date, la société détenait 466.310 actions en propre, soit 2,73 % du capital.

III - Nombre de titres et part du capital détenus par l'émetteur au 31 mars 2010 (informations non auditées)

Au 31 mars 2010, le capital de l'émetteur était composé de 17.074.370 actions. A cette date, la société détenait 453.058 actions en propre, soit 2,68 % du capital.

IV – Répartition par finalités des titres que l'émetteur déteint directement ou indirectement

Au 31 mars 2010, les actions propres détenues par la société étaient réparties comme suit par finalités :

-

- Contrat de liquidité : 53 058 titres.

- Autres titres : 400 000 titres affectés à la conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe.

-

V – Finalités du programme de rachat renouvelé

Les finalités de ce programme sont :

- L'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- L'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 28 juin 2007 et relative à l'autorisation de la réduction du capital,
- La conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe,
- L'attribution / la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,
- La remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société,

VI – Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristique des titres de capital

Part maximal du capital de la société susceptible d'être rachetée – caractéristiques des titres de capital :

La part maximale susceptible d'être rachetée est de 10% du capital de la société, qui au jour du renouvellement du programme par l'assemblée correspond à 1.707.437 actions.

Compte tenu des actions auto détenues à la date du 31 mars 2010, soit 453 058 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetée sera de 1.254.379, soit 7,35% du capital.

Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds :

Le prix d'achat ne pourra excéder 4 euros par actions.

Le montant maximal consacré à ces acquisitions ne pourra excéder la somme de 6.829.748 euros, conformément à l'autorisation qui sera soumise à l'assemblée Générale des actionnaires le 10 juin 2010.

Modalités de rachat :

Les actions pourront être rachetées par tous moyens, notamment par interventions sur le marché, hors

du marché ou de gré à gré ou par voie de rachat de blocs de titres ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, y compris en période d'offre publique dans les limites permises par la réglementation boursière.

La part du programme pouvant être réalisée par voie d'acquisition de blocs de titres pourra couvrir l'intégralité du programme de rachat d'actions, l'autorisation donnée par l'assemblée générale ne limitant pas la part du programme pouvant être réalisée par voie d'acquisition de blocs. Par exception, dans le cadre de l'objectif d'animation de marché, la part du programme réalisé par voie d'acquisition de blocs de titres ne pourra pas atteindre l'intégralité du programme.

VII – Durée du programme de rachat

Le programme de rachat d'actions est prévu pour une durée de dix-huit mois à compter de l'Assemblée générale mixte du 10 juin 2010 et expirera donc au plus tard le 9 décembre 2011. En tout état de cause, il sera mis fin au présent programme lors de l'assemblée générale ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2010.

VIII – Bilan du précédent programme – Tableau de déclaration synthétique

Le présent programme est destiné à se substituer au programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société en date du 27 juin 2008.

Au cours de l'exercice 2009, la Société a acheté 963.178 actions propres ; 96.597 actions ont été achetées par la Société entre le 1er janvier 2010 et le 31 mars 2010.

A ce jour, la Société n'a aucune position ouverte sur des produits dérivés.

Au 31 mars 2010, la Société détenait 453.058 actions propres au titre du programme de rachat d'actions. Aucune action acquise par la Société n'a été annulée au cours des vingt-quatre derniers mois.

Par ailleurs, la Société n'a pas fait usage de produits dérivés.

Tableau de déclaration synthétique

Situation au 31 décembre 2009	
Pourcentage de capitale auto détenue de manière directe et indirecte	2,73%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	
Nombre de titres détenus en portefeuille	466 310
Valeur comptable du portefeuille (euros)	437 681
Valeur de marché du portefeuille (euros)	512 941

Bilan de l'exécution du programme entre le 1er Janvier et le 31 mars 2010			
	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 mars 2010
	Achats	Vente/ Transferts	
Nombre de titres	96597	109849	
Cours moyen des transactions	2,40	2,36	
Montants	231 753,27	258 939,99	

Nous vous proposons dans le cadre de l'assemblée générale du 10 juin 2010 de déléguer toute compétence au Conseil d'administration aux fins de mettre en place un nouveau programme de rachat d'actions dont les caractéristiques ont été décrites ci-dessus.

Il sera ainsi proposé à l'assemblée générale mixte du 10 juin 2010 d'approuver la résolution suivante :

Résolution 7

Renouvellement du programme de rachat d'actions

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, faisant usage de la faculté prévue aux articles L-225-209 et suivants du code de commerce, connaissance prise du rapport du conseil d'administration :

- autorise le conseil d'administration à acquérir un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente assemblée générale, soit 1 707 437 actions, pour un montant global maximum ne pouvant excéder 6.829.748 € ;
- décide que l'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens et notamment en bourse ou de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, et aux époques que le conseil d'administration appréciera et, les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens en conformité avec les dispositions légales en vigueur ;
- décide que cette autorisation d'opérer sur les propres actions de la société est conférée aux fins suivantes :
 - L'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
 - L'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 10 juin 2010 et relative à l'autorisation de la réduction du capital,

- La conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe,

- L'attribution / la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,

- La remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société,
 - décide que le prix unitaire maximum d'achat des actions ne devra pas être supérieur à quatre euros (4€), sous réserve des ajustements en cas d'opérations sur le capital tel qu'indiqué ci-dessous ;
 - décide que l'acquisition, la cession, le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens, notamment de gré à gré ;
 - décide que le programme de rachat d'actions mis en œuvre en application de la présente résolution pourra être poursuivi en période d'offre publique d'achat visant la société.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou regroupement des titres, de modification du nominal de l'action, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le prix maximum d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté dans les mêmes proportions, l'assemblée déléguant au conseil d'administration tous les pouvoirs pour se faire.

L'assemblée générale des actionnaires confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions propres, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords pour la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et tous autres organismes, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire.

La présente autorisation annule et remplace celle donnée par l'assemblée générale mixte du 26 juin 2009 ; elle est donnée pour une période maximale de dix-huit mois expirant en tout état de cause à la date de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2010.

21.1.4 Autres titres donnant accès au capital

Les autres titres donnant accès au capital comprennent des stocks options, des Bons de Souscription de Parts de Créateur d'Entreprise (BSPCE) et des Bons de Souscription d'Actions (BSA) et des bons de souscription et/ou d'achat d'Actions Remboursables (BSAAR).

Les différents plans sont résumés ci-après :

a) Plan d'achat et de souscription d'actions

Par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 avril 2000, le conseil d'administration a été autorisé, dans le cadre des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir en une ou plusieurs fois, au bénéfice de ceux qu'il désignera parmi les membres du personnel et/ou dirigeants de la société ou de celles qui lui seront liées dans les conditions prévues par l'article L.225-180 du Code de commerce, des options d'achat et de souscription d'actions de la Société, le nombre total des options au titre de la présente autorisation ne pouvant donner droit à un nombre d'actions supérieur à un tiers du capital. Cette autorisation est valable pour une durée de cinq ans, soit jusqu'au 12 avril 2005.

Par une délibération en date du 27 novembre 2000, le conseil d'administration de **Keyrus** a mis en place un plan d'options de souscriptions d'actions au profit de l'ensemble des salariés du groupe, afin d'assurer la motivation desdits salariés et leur participation à la croissance et à la création de valeur au sein du groupe.

Le tableau ci-après résume les principales caractéristiques des options attribuées :

	Options de souscriptions d'achat
Date de l'assemblée	13/04/2000
Date du conseil d'administration	27/11/2000
Nombre d'options autorisées	427 900
Nombre d'options attribuées	427 900
Nombre d'options caducs au 31/03/2010	364 900
Nombre d'options exercés au 31/03/2010	0
Nombre d'options exerçables au 31/03/2010	63 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	63 000
Dont dirigeants	24 000
Nombre de personnes concernées	42
Dont dirigeants	2
Date d'exercice des options	27/11/2005
Date d'expiration des options	27/11/2010
Prix d'acquisition par option	-
Prix de souscription par action	5,01 €

NB/ Par dirigeant, on entend les membres du comité de direction groupe et du conseil d'administration Madame Rebecca MEIMOUN, dirigeant et mandataire social, détient 11000 options de souscription d'achats. Les autres options sont détenues par un dirigeant non mandataire social.

b) Bons de Souscription de Parts de Créateur d'Entreprise

L'Assemblée Générale mixte des actionnaires de la Société du 28 juin 2004 a délégué au conseil d'administration de la Société les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission, au profit de salariés de la Société, de 1.350.000 bons de souscription de parts de créateur d'entreprise (BSPCE 2004) soumis aux dispositions de l'article 163 bis G du Code Général de Impôts et donnant chacun droit à la souscription d'une action de la Société.

Le conseil d'administration de la Société a procédé le 28 juillet 2004 à l'émission de 1.350.000 BSPCE 2004 donnant le droit à la souscription d'une action de la Société à un prix par action égal à 1,2088 €.

Aucun BSPCE n'a été exercé au cours de l'exercice 2009. La durée du plan venant à échéance le 28 juillet 2009, ce plan est donc caduc à ce jour.

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques de ces émissions :

	BSPCE 2004
Date de l'assemblée	28/06/2004
Date du conseil d'administration	28/07/2004
Nombre de bons autorisés	1 350 000
Nombre de bons attribués	1 350 000
Nombre de bons caducs au 27/07/2009	1 350 000
Nombre de bons exercés au 31/03/2010	0
Nombre de bons exerçables au 31/03/2010	0
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	0
Dont dirigeants	0
Nombre de personnes concernées	4
Dont dirigeants	1
Date d'exercice des bons	28/07/2004
Date d'expiration des bons	27/07/2009
Prix d'acquisition par bon	-
Prix de souscription par action	1,2088 €

NB/ Par dirigeant, on entend les membres du comité de direction groupe et du conseil d'administration

c) Bons de Souscription d'Actions

- Dans le cadre de l'acquisition de la société JMB & Partenaires, finalisée le 27 mai 2003 la Société s'est engagée à émettre au profit du principal manager de la société JMB & Partenaires des bons autonomes de souscription d'actions.

En conséquence, l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la Société en date du 25 juin 2003 a émis 200.000 bons autonomes de souscription d'actions (BSA 2003) soumis aux dispositions de l'article L.228-95 du Code de commerce. Chaque BSA 2003, donne droit à la souscription d'une action nouvelle à émettre au prix de 0,25 €.

100.000 BSA 2003 seront exerçables à compter du 25 juin 2003 à un prix égal à 100% de la moyenne des 20 dernières séances de bourse précédent le 25 juin 2003.

50.000 BSA 2003 seront exerçables à compter du 1er janvier 2005 à un prix égal à 90% de la moyenne des 20 dernières séances de bourse précédent le 1er janvier 2005.

50.000 BSA 2003 seront exerçables à compter du 1er janvier 2006 à un prix égal à 90% de la moyenne des 20 dernières séances de bourse précédent le 1er janvier 2006.

Au cours de l'année 2006, 100.000 BSA 2003 ont été exercés.

Aucun autre BSA n'a été exercé en 2009. La personne ne fait plus partie de la société et le plan est devenu caduque en 2008.

- L'Assemblée Générale mixte des actionnaires de la Société du 28 juin 2004 a délégué au conseil d'administration de la Société les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission, au profit de salariés du groupe, de 550.000 bons autonomes de souscription d'actions (BSA 2004) soumis aux dispositions de l'article L228-95 du code de commerce. Chaque BSA 2004, donne droit à la souscription d'une action nouvelle à émettre au prix de 1.2088 €.

Au cours des deux dernières années 307.000 BSA 2004 ont été exercés pour respectivement 271.500 BSA en 2006 et 35.500 BSA en 2007.

Aucun BSA n'a été exercé en 2009. La durée de validité des BSA expirant le 28 juillet 2009, ce plan est devenu caduque.

Le tableau ci-après résume les principales caractéristiques de ces émissions :

	BSA 2004
Date de l'assemblée	28/06/2004
Date du conseil d'administration	28/07/2004
Nombre de bons autorisés	550 000
Nombre de bons attribués	550 000
Nombre de bons caducs au 27/07/09	243 000
Nombre de bons exercés	307 000
Nombre de bons exerçables au 31/03/10	0
Nombre total d'actions souscrites	307 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	0
Dont dirigeants	36 000
Nombre de personnes concernées	10
Dont dirigeants	4
	96% le 28/07/2004
	2% le 31/12/2004
Date d'exercice des bons	1% le 31/12/2005
	1% le 31/12/2006
Date d'expiration des bons	27/07/2009
Prix d'acquisition par bon	-
Prix de souscription par action	1,2088 €

NB/ Par dirigeant, on entend les membres du comité de direction groupe et du conseil d'administration

d) Bons de Souscription d'Actions et/ou d'achat d'actions remboursables

Par décision en date du 12 août 2008, le Président, sur délégation de l'assemblée générale et du Conseil d'administration, a décidé l'émission de 26.000 obligations assorties chacune de 211 bons de souscription et/ou d'achat d'actions remboursables (OSAAR), soit au total de 5.486.000 BSAAR donnant droit chacun, au choix de l'émetteur, à la souscription ou d'achat de une action nouvelle ou existante.

En cas de création d'actions nouvelles en intégralité, la dilution totale maximale serait de 5.486.000 actions nouvelles.

Eric COHEN détient à ce jour directement ou indirectement un nombre de 4.867.981 de BSAAR. Les BSAAR ont vocation à être revendus pour partie à environ une quinzaine de cadres du Groupe dans le cadre d'une plan, qui en raison de la forte chute des marchés sur le second semestre 2008, n'a pas encore été établi.

De plus, Eric COHEN pourrait céder d'autres BSAAR à des cadres dirigeants ou non qui pourraient être recrutés par le Groupe.

	BSAAR 2008
Date de l'assemblée	27/06/2008
Date du conseil d'administration	27/06/2008
Nombre de bons autorisés	5 486 000
Nombre de bons attribués	5 415 104
Nombre de bons caducs au 31/03/2010	0
Nombre de bons exercés	0
Nombre de bons exerçables au 31/03/2010	0
Nombre total d'actions souscrites	0
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	5 415 104
Dont dirigeants	4 867 981
Nombre de personnes concernées	59
Dont dirigeants	1
	A tout moment à
	partir du
Date d'exercice des bons	12/08/2010
	jusqu'au
	12/08/2014
Date d'expiration des bons	12/08/2014
Prix d'acquisition par bon	0,20 €
Prix de souscription par action	1,80 €

21.1.5 Droits d'acquisition, obligation attachées au capital souscrit non libéré

Non applicable

21.1.6 Options ou accords conditionnels ou inconditionnels

Non applicable

Les informations relatives aux stocks options sont mentionnées au paragraphe 21.1.4

21.1.7 Evolution historique du capital

Depuis sa création le capital de la société a évolué comme suit :

DATE DE L'OPERATION	OPERATION	NOMBRE D' ACTIONS EMISES	MONTANT DE L' AUGMENTATION DE CAPITAL	PRIME D'EMISSION OU D' APPORT PAR ACTION	MONTANT CUMULE DES PRIMES D'EMISSION OU D' APPORT	MONTANT CUMULE DU CAPITAL SOCIAL	NOMBRE CUMULE TOTAL D' ACTIONS
26/01/1995	Constitution	500 ¹	50.000 FRF	-	-	50.000 FRF	500 ¹
07/03/1997	Augmentation de capital <i>incorporation de réserves</i>	3.000 ¹	300.000 FRF	-	-	350.000 FRF	3.500 ¹
06/04/1998	Augmentation de capital <i>incorporation de réserves</i>	26.500 ¹	2.650.000 FRF	-	-	3.000.000 FRF	30.000 ¹
15/04/1999	Augmentation de capital <i>incorporation de réserves</i>	40.000 ¹	4.000.000 FRF	-	-	7.000.000 FRF	70.000 ¹
13/04/2000	Augmentation de capital <i>incorporation de réserves</i>	10.430.000	35.356,88 €	-	-	1.102.500 €	10.500.000
28/04/2000	Augmentation de capital <i>apport en nature</i>	228.672	24.010,56 €	2.262.709,44 €	2.262.709,44 €	1.126.510,56 €	10.728.672
28/04/2000	Augmentation de capital <i>incorporation de primes</i>	0	1.555.657,44 €	-	707.052,00 €	2.682.168 €	10.728.672
28/04/2000	Augmentation de capital <i>apport en numéraire</i>	287.060	71.765,00 €	2.368.245 €	3.075.297,00 €	2.753.933 €	11.015.732
19/05/2000	Augmentation de capital <i>apport en nature</i>	215.221	53.805,25 €	2.098.404,75 €	5.173.701,75 €	2.807.738,25 €	11.230.953
19/07/2000	Augmentation de capital (introduction au Nouveau Marché) <i>apport en numéraire</i>	2.465.331	616.332,75 €	17.257.317,00 €	22.431.018,75 €	3.424.071 €	13.696.284
9/09/2004	Augmentation de capital <i>apport en numéraire</i>	165.750	41.437,50 €	151.081,12 €	22.582.099,87 €	3.465.508,50 €	13.862.034
18/11/2004	Augmentation de capital <i>Emission de BSA gratuits</i>	2.127.760	531.940,00 €	3.723.580,00 €	26.305.679,87 €	3.997.448,50 €	15.989.794
04/04/06	Augmentation de capital <i>Exercice de BSA</i>	556.000	139.000,00 €	866.413,00 €	27.172.092,87 €	4.136.448,50 €	16.545.794
08/03/07	Augmentation de capital <i>Exercice de BSA</i>	504.600	126.150,00 €	628.462,00 €	27.800.554,87 €	4.262.598,50 €	17.050.394
28/06/07	Augmentation de capital <i>Fusion Keyrus/ Zeni Corporation</i>	20.976	5.244,00 €	83.904,00 €	27.884.458,87 €	4.267.842,50 €	17.071.370
14/02/08	Augmentation de capital <i>Exercice de BSA</i>	3.000	750,00 €	2.876,40 €	27.887.335,27 €	4.268.592,50 €	17.074.370

¹ Parts sociales

21.1.8 Capital potentiel

Le capital potentiel se résume de la façon suivante :

	Options de souscriptions d'actions 2000	BSPCE 2004	BSA2003	BSA2004	BSAAR2008	TOTAL 31/12/2009
Date assemblée	13/04/2000	28/06/2004	25/06/2003	28/06/2004	12/08/2008	
Nombre de bons / options autorisées	427 900	1 350 000	200 000	550 000	5 486 000	8 013 900
Nombre de bons / options attribuées	427 900	1 350 000	200 000	550 000	5 486 000	8 013 900
Nombre de bons / options caducs au 31/12/2009	364 900	1 350 000		243 000		1 957 900
Nombre de bons / options exercées au 31/12/2009			100 000	307 000		407 000
Nombre de bons / options exercables au 31/12/2009	63 000					63 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	63 000				5 486 000	5 549 000
Dont dirigeants	63 000					63 000

Compte tenu du total des actions potentielles à créer, la dilution totale maximale au 31 mars 2010 (rapport du nombre de titres pouvant être créés sur le nombre de titres composant le capital social) est de 32,50 %.

21.2 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

21.2.1 Objet social (art. 2 des statuts)

Ce sujet est traité au chapitre 5.1.6

21.2.2 Formes des actions (art. 10 des statuts)

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de leur titulaire, sus réserve de la législation en vigueur et des présents statuts. Toutefois, tant que ces titres ne sont pas intégralement libérés, ils sont obligatoirement au nominatif.

La société est autorisée à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires. A cet effet, conformément aux dispositions de l'article L. 228-2 du Code de commerce, la société pourra demander, contre rémunération à sa charge, communication à tout organisme habilité des renseignements relatifs à l'identité de ses actionnaires et des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote, au nombre d'actions qu'ils détiennent et le cas échéant, aux restrictions dont les titres peuvent être frappés.

21.2.3 Dispositions des statuts, d'une charte ou d'un règlement concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance (articles 13, 14, 16, 17, 18, 19 et 20 des statuts)

L'administration de **Keyrus** est confiée à un conseil d'administration composé au 31 décembre 2009 de quatre membres. Le mandat des administrateurs est d'une durée de six ans renouvelable.

Les statuts de **Keyrus** prévoient que le conseil d'administration est composé de 3 à 18 membres sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes

conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

Le conseil d'administration élit, parmi ses membres personnes physiques, un président ; il détermine sa rémunération et fixe la durée de ses fonctions qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Le conseil d'administration prépare et présente les états financiers semestriel et annuel et convoque les assemblées d'actionnaires.

Les réunions du conseil d'administration, peuvent être effectuées aussi souvent que le nécessitent les intérêts de la Société, sont normalement convoquées et présidées par le Président Directeur Général. Le quorum est constitué par la moitié des membres du conseil et les décisions sont prises après un vote de la majorité des membres présents ou représentés par d'autres administrateurs du Conseil.

Par décision du conseil d'administration en date 25 juillet 2005, les administrateurs ont décidé de confier la direction générale de la société au Président du conseil d'administration. Ces fonctions sont exercées par Eric COHEN.

Ses pouvoirs sont ceux définis par la loi et n'ont été limités ni statutairement, ni lors de sa désignation par le conseil.

Le Président peut être assisté par des directeurs généraux délégués qui disposent des mêmes pouvoirs.

Le Directeur Général, s'il est administrateur, est nommé pour la durée de son mandat d'administrateur.

Il en est de même pour le directeur général délégué.

Le nombre de directeurs généraux délégués ne peut excéder cinq.

La société n'a pas de censeurs, ni d'administrateurs élus par les salariés. Il n'existe pas de règlement intérieur.

21.2.4 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes (art.11 des statuts)

Il n'existe pas de privilèges ni de restrictions attachés à certaines actions ou catégorie d'actions.

Chaque action donne droit, dans les bénéfices, le boni de liquidation et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports. La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'assemblée générale.

Chaque action donne droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales dans les conditions légales et statutaires.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué à toutes actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre (4) ans au moins au nom du même actionnaire.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfice ou primes, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute cession ou transmission d'actions entraîne la perte du droit de vote double, sauf transmission à un ayant droit par suite de succession, liquidation de communauté de biens entre époux ou donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, laquelle n'interrompt pas le délai nécessaire à l'acquisition du droit de vote double.

Au 31 mars 2010, le nombre d'actions à droit de vote double est de 10.031.700.

Le droit de vote attaché aux actions appartient, sauf convention contraire, à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-proprétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

21.2.5 Modalités nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés par décision des assemblées générales extraordinaires et après ratification de l'assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

21.2.6 Assemblées Générales d'actionnaires (article 22 des statuts)

Les assemblées générales sont convoquées par le conseil d'administration ou, à défaut, par le ou les commissaires aux comptes ou par toute personne habilité à cet effet.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Trente cinq (35) jours au moins avant la tenue de l'assemblée, il est précisé au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires un avis concernant les mentions prévues par la loi.

La convocation est faite au moyen d'un avis inséré au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires et dans un journal d'annonces légales dans le département du siège social. En outre, les actionnaires titulaires d'actions nominatives depuis un (1) mois au moins à la date de cet avis sont convoqués par lettre simple.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire ou de prendre part aux votes par correspondance dans les conditions légales et réglementaires.

Toutefois, le droit de participer aux assemblées générales est subordonné à l'inscription des actionnaires sur les registres de la société ou à la production d'un certificat établi par l'intermédiaire teneur de compte constatant l'indisponibilité jusqu'à la date de l'assemblée des actions inscrites dans ce compte, cinq (5) jours avant la réunion.

Les actionnaires qui n'ont pas libéré leurs actions des versements exigibles n'ont pas accès aux assemblées.

En cas de vote par correspondance, seuls seront pris en compte les formulaires reçus par la société trois (3) jours avant la date de l'assemblée.

A chaque assemblée est tenue une feuille de présence contenant les indications prescrites par la loi.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur délégué à cet effet par le conseil. A défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux (2) membres de l'assemblée, présents et acceptant ces fonctions, qui disposent par eux-mêmes ou comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne le secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Dans les assemblées générales ordinaires et extraordinaires, le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social et, dans les assemblées spéciales, sur l'ensemble des actions de la catégorie intéressée conformément aux dispositions légales.

En cas de vote par correspondance, il n'est tenu compte, pour le calcul du quorum, que des formulaires parvenus à la société dans le délai ci-dessus.

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement, exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

Les assemblées spéciales sont convoquées et délibèrent dans les mêmes conditions que l'assemblée générale extraordinaire, sous réserve des dispositions particulières qui sont applicables aux dites assemblées.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par la loi, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance concernant toute assemblée générale, soit sous forme papier, soit, sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par télétransmission. Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité des actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification.

21.2.7 Clauses susceptibles d'avoir une incidence sur le contrôle de la société

Il n'existe pas de clauses particulières susceptibles d'avoir une incidence sur le contrôle de la société.

21.2.8 Affectation des résultats (art.24 des statuts)

Le compte de résultat qui récapitule les produits et les charges de l'exercice fait apparaître par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent (5 %) au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Le prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures, ainsi que des sommes à porter en réserves en application de la loi ou des statuts et augmenté du report bénéficiaire. Sur ce bénéfice, l'assemblée générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives ou de reporter à nouveau.

21.2.9 Autres dispositions statutaires

21.2.9.1 Franchissements de seuils de participation (article 10 des statuts)

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un nombre d'actions égal ou supérieur à 5% du capital ou des droits de vote ou un multiple de ce pourcentage, est tenu, dans les 15 jours à compter du franchissement de ce seuil, dans les conditions définies à l'article L.233-7 du Code de commerce, de déclarer à la Société le nombre total d'actions qu'il possède par lettre recommandée avec accusé de réception.

Cette obligation de déclaration des franchissements de seuils est applicable aussi bien pour les franchissements de seuils à la hausse que pour les franchissements de seuils à la baisse.

Le déclarant devra certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens de l'alinéa qui précède et indiquer la ou les dates d'acquisition.

Pour la détermination des seuils ci-dessus, il sera tenu compte également des actions détenues indirectement et des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions des articles L.233-9 et suivants du Code de commerce.

A défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la déclaration, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5% au moins du capital en font la demande lors de cette assemblée.

Dans ce cas, les actions privées du droit de vote ne retrouvent ce droit qu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification.

21.2.9.2 Titres au porteur identifiables

La Société est autorisée à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires. A cet effet, conformément aux dispositions de l'article L.228-2 du Code de commerce, la Société pourra demander, contre rémunération à sa charge, communication à tout organisme habilité des renseignements relatifs à l'identité de ses actionnaires et des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote, au nombre d'actions qu'ils détiennent et, le cas échéant, aux restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Il n'existe pas de dispositions statutaires ou contractuelles restreignant les modifications de capital social par rapport aux dispositions légales ou réglementaires.

22 CONTRATS IMPORTANTS

Il n'y a pas de contrat important à signaler en dehors des contrats conclus dans la marche normale des affaires auxquels l'émetteur ou tout autre membre du groupe est partie.

23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS

La direction du groupe n'a pas connaissance d'informations provenant de tiers ou de déclaration d'expert ou d'intérêt qui devrait être mentionnées dans le présent document de référence.

24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

La société communique essentiellement avec ses actionnaires par le biais de son site internet (www.keyrus.fr) ainsi que par l'intermédiaire de son agence de diffusion des publications financières : Actus News.

La communication des éléments financiers trimestriels, semestriels et annuels se fait par le biais de communiqués de presse dont le calendrier est le suivant :

- Chiffre d'affaires annuel 2009 : 10 février 2010
- Résultats annuels 2009 : 24 mars 2010
- Chiffre d'affaires 1^{er} trimestre 2010 : 5 mai 2010
- Assemblée Générale : 10 juin 2010
- Chiffre d'affaires 2^{ème} trimestre 2010 : 29 juillet 2010
- Résultats semestriel 2010 : 14 septembre 2010
- Chiffre d'affaires 3^{ème} trimestre 2010 : 4 novembre 2010
- Chiffre d'affaires 4^{ème} trimestre 2010 : 10 février 2011

Les réunions avec les analystes et les investisseurs ont lieu lors de la publication des résultats.

La réunion concernant les résultats de l'exercice 2009 a eu lieu le 24 mars 2010 et la réunion concernant les résultats du 1^{er} semestre 2010 est prévue le 14 septembre 2010.

Pendant la durée de validité du document de référence, les documents suivants peuvent être consultés au siège de la société :

- Les statuts de la société ;
- Tous les rapports, courriers et autres documents dont une partie est incluse ou visée dans le présent document de référence ;
- Les informations financières historiques de l'émetteur pour chacun des deux exercices précédant la publication du document de référence.

Les rapports annuels sont disponibles au siège social de la société, 155 rue Anatole France, 92300 Levallois Perret, ainsi que sur le site internet www.keyrus.com. Ces communiqués sont en outre relayés via un service professionnel de diffusion et consultables sur les principaux sites boursiers, accessibles à tous publics, tels que Boursorama, Boursier.com, Euronext...

- Le site internet www.keyrus.com propose dans une rubrique dédiée aux actionnaires, analystes/investisseurs et journalistes l'ensemble des informations financières et d'activité de **Keyrus** mises à jour, en français et en anglais. Les communiqués de **Keyrus** y sont clairement disponibles ainsi que tous les documents utiles aux actionnaires : Documents de références, Comptes consolidés semestriels, Notes de rachat d'action...
- **Keyrus** participe à des salons (Smallcap et Midcap events), à des roadshows ainsi qu'à d'autres manifestations destinées aux analystes, investisseurs et actionnaires afin d'offrir une communication active sur les activités et résultats du Groupe tout au long de l'année.
- Un Service Titre assure en propre et gratuitement la tenue des comptes titres au nominatif pur. Les actionnaires souhaitant inscrire leurs titres sous cette forme peuvent le faire en adressant leur demande à :

CACEIS
Services Financiers Emetteurs
14 rue Rouget de Lisle
92862 ISSY LES MOULINEAUX Cedex 09

Un service d'informations aux actionnaires et investisseurs, interne à l'entreprise, est disponible du **lundi au vendredi de 9H00 à 18H00**, au siège de l'entreprise.

25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

Le tableau des filiales et des participations est représenté ci-après :

Exprimé en milliers d'€	Capital social	Autres capitaux	Quote part	Valeur comptable des titres détenus		Chiffre d'affaire de l'exercice	Résultat d'exploitation de l'exercice	Dividendes encaissés
				brute	nette			
Principales Filiales détenues à plus de 50%								
Keyrus Canada	1 454	-455	100%	985	985	6 237	260	-
Absys - Cyborg	1 000	3 152	100%	9 667	9 667	35 470	2 401	-
Keyrus Suisse	101	38	100%	32	32	2 017	- 124	-
Keyrus Benelux	62	-233	100%	62	62	100	86	-
Keyrus Biopharma Belgium	100	-44	75%	75	75	5	- 44	-
Keyrus Espagne (Etica Software)	29	-18	100%	3 133	3 133	2 671	- 393	-

La sommation du capital social et des autres capitaux donne le montant de la situation nette sociale.

La société Keyrus Benelux est un holding qui détient les sociétés Keyrus Belgium et Keyrus Luxembourg. Le chiffre d'affaires du sous-groupe Benelux s'est élevé à 8,5M€ avec une perte d'exploitation de 0,3 M€.

La société **Keyrus** est la société consolidante du groupe.

L'annexe des comptes consolidés présenté en chapitre 20.3.1 présente le périmètre de consolidation du groupe.

Keyrus détient une de participation de 29% au sein de la société Adexys qui fait l'objet d'une consolidation par mise en équivalence.

Toutes les autres sociétés détenues par **Keyrus** sont l'objet d'un contrôle exclusif, et à ce titre, elles sont consolidées suivant la méthode de l'intégration globale.

N/B : la filiale Keyrus Mauritius, Keyrus Israël & Keyrus Biopharma Belgium, consolidés dans les comptes du Groupe Keyrus sont des filiales dont l'activité n'est pas significative. Elles ne figurent pas, dans cette raison, dans le tableau ci-dessus.

26. ANNEXES

26.1 RAPPORT DE GESTION PRESENTE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES

**RAPPORT DE GESTION
A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE
DU 10 JUN 2010
INCLUANT LE RAPPORT SUR LA GESTION DU GROUPE**

Chers Actionnaires,

Nous vous avons convié, conformément à la loi et aux statuts de notre Société, pour vous donner connaissance du rapport que nous avons établi sur la marche des affaires de notre Société pendant l'exercice social clos le 31 décembre 2009.

Nous souhaitons également vous donner connaissance du rapport que nous avons établi sur les comptes consolidés du groupe arrêtés au 31 décembre 2009. En effet, nous vous rappelons que, les actions de la Société sont admises à la cote du marché Euronext de NYSE Euronext (« Eurolist »), compartiment C (small caps) de la Bourse de Paris et nous avons établi des comptes consolidés.

Nous avons l'honneur de soumettre ce rapport à votre appréciation en même temps que le bilan, le compte de résultat, l'annexe et les comptes consolidés établis au 31 décembre 2009.

Par ailleurs, le rapport spécial du Président sur le fonctionnement du conseil d'administration et les procédures de contrôle interne vous sera également présenté.

Nous vous rappelons que, conformément aux prescriptions légales, tous ces documents sont restés à votre disposition, au siège social, pendant les quinze jours qui ont précédé l'assemblée en même temps que les rapports des Commissaires aux comptes.

Nous vous demandons de nous en donner acte.

1. RAPPORT SUR LA GESTION DE L'ACTIVITE ET RESULTAT DU GROUPE KEYRUS AU COURS DE L'EXERCICE

Nom au 31/12/09	Siège	Date de clôture des comptes sociaux	% de contrôle	% d'intérêt	Période de consolidation
KEYRUS	Paris - France	31 décembre	Société consolidante		01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Canada Inc	Montréal - Canada	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Absys - Cyborg	Paris - France	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Absys-Cyborg Tunisie	Tunis - Tunisie	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Absys - Cyborg Belgique	Bruxelles - Belgique	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Suisse	Genève - Suisse	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Biopharma Belgium	Lane - Bruxelles	31 décembre	75%	75%	30/11/09 - 31/12/09
Keyrus Israël	Raanana - Israël	31 décembre	70%	70%	01/03/09 - 31/12/09
Keyrus Benelux	Bruxelles - Belgique	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Belgium	Bruxelles - Belgique	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Luxembourg	Luxembourg	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Espagne (Etica Software)	Madrid - Espagne	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus do Brazil (Etica Do Brazil)	Sao Paulo - Brésil	31 décembre	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Keyrus Maurice	Ile Maurice	31 mars	100%	100%	01/01/09 - 31/12/09
Adexys	Nantes - France	30 juin	28,50%	28,50%	01/01/09 - 31/12/09

La méthode de consolidation est l'intégration globale sauf pour la société Adexys qui a été mise en équivalence.

1.1. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

L'exercice 2009 se caractérise par une nouvelle dynamique sur l'activité Grands Comptes qui s'est matérialisé dans l'amélioration des résultats et par une confirmation de la solidité du modèle sur les activités Middle Market.

Le chiffre d'affaires est en repli de 3,4% sur l'année mais en progression organique de 1,3% sur le deuxième semestre après une baisse de 7,8% au premier semestre. Le résultat opérationnel progresse fortement sur l'année et est positif sur les deux segments de marché.

La trésorerie du Groupe progresse et son endettement financier net diminue.

L'exercice 2009 engrange un premier retour sur nos investissements en matière d'innovation et de R&D et nous conduit à une poursuite résolue de nos investissements.

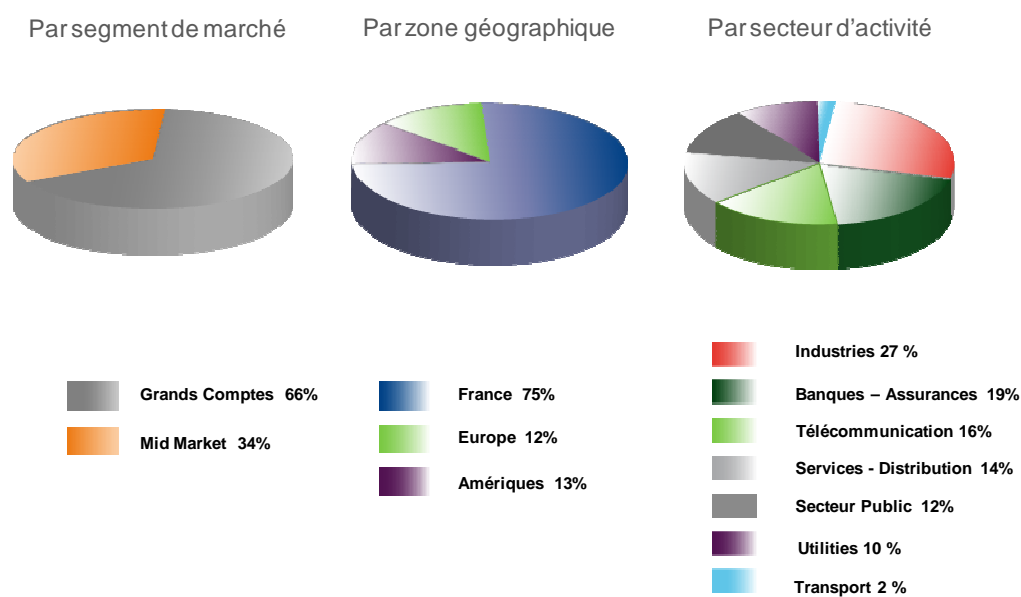
De nombreuses initiatives visant à générer une croissance organique, pour le Groupe pour les années futures, ont été engagées au cours de l'exercice.

1.2. ACTIVITE ET RESULTATS DU GROUPE - EVOLUTION PREVISIBLE

1.2.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

En terme d'activité, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 107,6 M€ en 2009 contre 111,4 M€ en 2008 soit une baisse de 3,4%.

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe se répartit comme suit :



1.2.2 RESULTAT DU GROUPE

L'ensemble de l'activité du groupe Keyrus sur l'exercice 2009 peut être résumé ainsi qu'il suit :

<i>En milliers d'€</i>	31/12/2009 12 mois	31/12/2008 12 mois
Chiffre d'affaires	107 567	111 419
Résultat Opérationnel Courant	3 044	1 702
Résultat Opérationnel	2 413	-813
Résultat avant impôt	1 454	-3 041
Résultat net	1 512	-3 647
Dont:		
Part du Groupe	1 501	-3 572
Part des minoritaires	11	-75

- **Résultat Opérationnel Courant**

Le Résultat opérationnel Courant s'élève à 3 044 K€ au 31 décembre 2009 contre 1 702 K€ au 31 décembre 2008 soit une augmentation de l'ordre de 79 % compte tenu de la transformation du business model du Groupe.

Les charges d'exploitation sont essentiellement constituées des frais de personnel qui représentent plus de 56% du chiffre d'affaires.

Les autres charges d'exploitation, comprenant les achats et autres charges externes, les impôts et taxes ainsi que les dotations aux amortissements et provisions, représentent 44 % du CA.

Les effectifs totaux du groupe à fin décembre 2009 s'élevaient à 1161 collaborateurs en légère augmentation comparée à l'exercice précédent.

- **Résultat Opérationnel**

Le résultat opérationnel de l'exercice se situe à 2 413 K€ contre de -813 K€ au titre de l'exercice 2008..

Le résultat opérationnel de l'exercice 2009 intègre des charges non récurrentes pour 631 K€.

- **Résultat Financier :**

Le résultat financier s'élève à - 959 K€. Il se décompose d'une part d'un coût lié à l'endettement financier net de -460 K€ et d'autre part des produits et charges financières net pour - 499 K€.

- **Impôts sur les résultats :**

L'impôt comptabilisé au titre de l'exercice est un produit de 58 K€.

1.2.3 SITUATION FINANCIERE DU GROUPE

- **Capitaux permanents :**

Les capitaux propres du groupe s'élèvent au 31 décembre 2009 à 26 M€.

Le total des passifs non courant s'élève à 19,1 M€ dont 11,9 M€ de passifs financiers.

L'endettement du groupe est essentiellement à taux variable dont 8 800 K€ ont fait l'objet d'une couverture de taux auprès de CALYON :

Caractéristiques des titres émis, emprunts contractés et découverts bancaires	Taux Fixe ou Taux Variable	Montant global des lignes (K€)	Échéances	Existence ou non de couverture
Emprunts 2006	Taux Variable	2 848	2010 et 2011	Pas de couverture
Emprunts 2007	Taux Fixe	129	2010	Pas de couverture
Emprunt 2007	Taux Variable	1200	2012	Pas de couverture
Emprunts 2008	Taux Fixe	51	2011	Pas de couverture
Emprunt 2008	Taux Variable	11 877	2014	Couverture Partielle
	Total	16 105		

• **Trésorerie :**

La trésorerie du groupe s'élève à 11,1 M€ et se répartit comme suit au 31 décembre :

(en milliers d'€)	31/12/2009	31/12/2008
A. Trésorerie	4 540	2 667
B. Instruments équivalents		
C. Valeurs mobilières de placement	6 555	7 086
D. Liquidités (A+B+C)	11 095	9 753

• **Investissements :**

Les investissements incorporels totaux présentent une valeur comptable nette de 35 737 K€ et résultent principalement des goodwill pour 35 091 K€.

Les investissements corporels totaux présentent une valeur comptable nette de 2 329 K€.

Les investissements financiers totaux présentent une valeur comptable de 1 538 K€ constitués principalement de dépôts et cautionnements et des prêts.

Le groupe a financé ses investissements (hors opération de croissance externe) sur fonds propres.

Les investissements 2007 et 2006 prévoient des paiements différés du prix fixe et des prix variables qui sont comptabilisés.

Les dettes sur acquisitions d'immobilisations s'élèvent à 3 348 K€ au 31 décembre 2009 et sont actualisées.

Le groupe dispose d'une situation financière saine, caractérisée par une trésorerie disponible conséquente.

1.2.4 PERSPECTIVES D'AVENIR DU GROUPE

Dans un contexte économique incertain mais pas défavorable à ce jour, l'activité Grands Comptes devrait reprendre une croissance organique sur son cœur de métier tout en développant de nouveaux services (conseil en management en particulier) et en poursuivant les investissements en matière d'innovation.

L'activité Middle Market fait face à un marché plus tendu actuellement mais dispose de nombreux atouts:

- une grande stabilité de l'entreprise et des équipes
- les investissements importants sur 2 « verticaux » développés sur la base NAV

- de forts partenariats avec SAGE & MICROSOFT, qui devrait lui permettre de passer convenablement cette période de marché plus difficile.

1.3. ACTIVITE DES PRINCIPALES FILIALES

1.3.1 ABSYS-CYBORG :

La société Absys-Cyborg ainsi que l'ensemble de ses filiales (Absys Cyborg Belgique, Absys Cyborg Tunisie) constitue le pôle Middle-Market du Groupe Keyrus.

Le pôle Middle Market a réalisé un chiffre d'affaire de 36,4 M€ et un résultat opérationnel courant de 1,6 M€.

1.3.3 KEYRUS SUISSE :

Cette société a une activité de conseil et d'intégration de solutions de Business Intelligence avec comme principaux partenaires SAP-Business Objects et Oracle en Suisse.

La société Keyrus Suisse a réalisé un chiffre d'affaires de 1,8 M€ et un résultat opérationnel courant de - 108 K€.

1.3.4 KEYRUS BENELUX:

Keyrus Benelux est un holding qui détient 100% des sociétés Keyrus Belgique et Keyrus Luxembourg. Ces sociétés ont une activité de conseil et d'intégration de solutions de Business Intelligence avec comme principaux partenaires SAP-Business Objects, SAS et Cognos.

Le sous groupe Keyrus Benelux (Keyrus Benelux, Keyrus Belgique , Keyrus Luxembourg) a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 8,5 M€ et un résultat opérationnel courant de -212 K€.

1.3.5 KEYRUS CANADA:

Keyrus Canada développe l'offre Business Intelligence de Keyrus au Canada et assure la veille technologique du Groupe sur le continent Nord Américain.

Keyrus Canada a réalisé un chiffre d'affaires de 6,1 M€ et un résultat opérationnel courant de 158 K€.

1.3.6 KEYRUS ESPAGNE (ETICA SOFTWARE):

Cette société a une activité de conseil et d'intégration de solutions de Business Intelligence avec comme principal partenaire Oracle en Espagne et au Brésil.

Keyrus Espagne (Etica Software) a réalisé un chiffre d'affaires de 2,7 M€ et un résultat opérationnel courant de -393 K€.

1.4. EVENEMENTS INTERVENUS DEPUIS LA CLOTURE

Néant

1.5. APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDES

Nous vous demanderons, après avoir entendu la lecture du rapport des commissaires aux comptes, de bien vouloir approuver les comptes consolidés tels qu'ils vous sont présentés.

1.6. ACTIVITE DU GROUPE EN MATIERE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

L'ensemble des dépenses de recherche et développement sont comptabilisées en charges.

1.7. FACTEURS DE RISQUES

Les facteurs de risque sont développés dans le point 3 du présent Rapport.

2. RAPPORT DE GESTION SUR L'ACTIVITE DE LA SOCIETE KEYRUS AU COURS DE L'EXERCICE

2.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Néant

2.2 ACTIVITE ET RESULTATS DE L'EXERCICE ECOULE

Le chiffre d'affaires hors taxes de cet exercice social s'élève à 46.874 K€ contre 45.279 K€ au titre de l'exercice précédent.

Compte tenu de reprises sur provisions, transfert de charges et autres produits pour un montant de 12.315 K€, le total des produits d'exploitation s'élève à 59.190 K€ contre 53.738 K€ en 2008.

Les charges d'exploitation se sont élevées à 56.062 K€.

Les différents postes sont les suivants :

•	<i>Achat</i>	<i>de</i>	
•	<i>marchandises :</i>		3.132 K€
•		<i>Achats et autres</i>	
•	<i>services externes :</i>		15.506 K€
•		<i>Impôts, taxes et</i>	
•	<i>versements assimilés :</i>		1.617 K€
•		<i>Charges de personnel</i>	
•	<i>:</i>		31.289 K€
•		<i>Dotations aux</i>	
•	<i>amortissements et provisions :</i>		4.477 K€
•		<i>Autres charges</i>	41 K€

L'exploitation a ainsi engendré un résultat bénéficiaire de 3.128 K€.

Compte tenu d'un résultat financier négatif d'un montant de 355 K€, le résultat courant avant impôt s'élève à 2.774 K€ contre (3.697) K€ au titre de l'exercice précédent, d'un résultat exceptionnel négatif d'un montant de 1.997 K€ et d'un gain d'impôt sur les sociétés de 456 K€, le résultat de l'exercice se traduit par un bénéfice de 1.233 K€.

L'effectif salarié au 31 décembre 2009 est de 497 personnes, dont 445 cadres et 52 employés.

Vous trouverez ci-après annexé le tableau des résultats financiers des cinq derniers exercices.

Conformément aux termes de l'article L 441-6-1 alinéa 1 du code de commerce, vous trouverez ci-après un tableau d'information sur les délais de paiement de nos fournisseurs ainsi que les soldes des dettes à leur égard classés par date d'échéance :

Les conditions de règlement du Groupe sont 60 jours fin de mois sauf dispositions particulières.

Exprimé en milliers d'€	Non échu	Echu			TOTAL
		31 à 60	61 à 90	91+	
KEYRUS SA	Courant				
2009	6 571	146	83	899	7 699
	85,34%	1,90%	1,08%	11,68%	
2008	4 739	713	707	1 600	7 760
	61,07%	9,19%	9,12%	20,62%	

La majeure partie des factures échues à plus de 90 jours correspondent à des litiges notifiés aux fournisseurs concernés.

2.3 REGLES ET METHODES COMPTABLES

Nous vous informons que ces comptes ont été établis selon des principes identiques à ceux de l'exercice précédent.

2.4 FILIALES ET PARTICIPATIONS

Vous trouverez en annexe le tableau des filiales et participation (en K€) avec notamment, pour chacune d'entre elles, la quote-part de capital, le chiffre d'affaires et le résultat réalisés au cours, du dernier exercice.

2.5 DIVIDENDES ANTERIEURS

Nous vous demanderons de prendre acte, en application des dispositions de l'article 47 de la loi du 12 juillet 1965 (article 243 bis du Code Général des Impôts) qu'il n'a été distribué aucun dividende au titre des trois derniers exercices sociaux.

2.6 ACTIVITE EN MATIERE DE RECHERCHE ET DE DEVELOPPEMENT

Par souci de prudence, eu égard aux incertitudes liées aux perspectives de certains produits de haute technologie, les dépenses de recherche et développement sont comptabilisées en charges.

2.7 DEPENSES NON DEDUCTIBLES FISCALEMENT

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et quinquies du Code Général des Impôts, il est précisé que les comptes de l'exercice écoulé ne prennent pas en charge les comptes de dépenses visées aux articles 39-4 et 39-5 du même Code, non déductibles du résultat fiscal.

2.8 SITUATION DE LA SOCIETE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

En ce qui concerne la situation et les perspectives d'avenir, nous vous référons à la première partie de ce rapport consacrée à la gestion du Groupe (paragraphe 1.2.4).

2.9 AFFECTATION DES RESULTATS

Nous vous proposons d'affecter le résultat net de l'exercice soit	1.233.233 euros
Au compte Report à Nouveau, qui de	(3.933.432) euros
Sera ramené à	(2.700.199) euros
L'assemblée décide par ailleurs de prélever sur la réserve spéciale pour actions propres, une somme de	247.727 euros
pour doter le compte report à nouveau qui sera ainsi ramené à	(2.452.472) euros
et ramènera le compte de réserve spéciale pour actions propres à la somme de	437.672 euros.

2.10 CONVENTIONS VISEES PAR LES ARTICLES L 225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

Votre conseil d'administration a donné toutes informations utiles aux Commissaires aux comptes afin de leur permettre d'établir leur rapport spécial sur les conventions visées par l'article L 225-38 du Code de Commerce, c'est-à-dire celles qui ont pu intervenir, directement ou par personne interposée, entre votre société et :

- ses administrateurs,
- ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10%,
- une société contrôlant une société actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10%.

Il vous sera donné lecture de ce rapport.

Les principales conventions sont énumérées et détaillées dans le Rapport Spécial du Conseil à l'assemblée sur les conventions réglementées et les conventions courantes conclues à des conditions normales, dont il vous sera donné lecture.

Nous vous demandons, après avoir entendu lecture de ces Rapports, de bien vouloir approuver les opérations visées par les articles L225-38 et suivants du Code de Commerce décrites dans lesdits Rapports.

2.11 APPROBATION DES COMPTES, QUITUS

Nous vous demanderons, après avoir entendu la lecture de ces rapports, de bien vouloir approuver les comptes sociaux tels qu'ils vous sont présentés, de donner quitus à vos administrateurs pour leur gestion au cours de l'exercice écoulé et d'approuver également les opérations visées par l'article L 225-38 du Code de Commerce.

2.12 EVENEMENTS SURVENUS DEPUIS LE DEBUT DE L'EXERCICE EN COURS

Voir point 1.4 du présent rapport

2.13 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Il vous sera également donné lecture du rapport général de vos Commissaires aux comptes sur la vérification des comptes de l'exercice.

2.14 INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL

2.14.1 REPARTITION DU CAPITAL SOCIAL :

Au 31 décembre 2009, le capital social était de 4.268.592,50 euros, entièrement libéré et divisé en 17.074.370 actions de 0,25 euro de nominal, toutes de même catégorie.

2.14.2 INFORMATIONS CONCERNANT LA DETENTION PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS A AUTORISER PAR L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 10 JUN 2010

Cadre Juridique

En application de l'article 241-2 du Règlement Générale de l'Autorité des Marchés Financiers ainsi que du règlement Européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003 entré en vigueur le 13 octobre 2004, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par la société. Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'assemblée générale du 10 juin 2010.

Nombre de titres et part du capital détenus par l'émetteur au 31 décembre 2009

Au 31 décembre 2009, le capital de l'émetteur était composé de 17.074.370 actions.

A cette date, la société détenait 466 310 actions en propre, soit 2,73 % du capital.

Nombre de titres et part du capital détenus par l'émetteur au 23 mars 2010.

Au 23 mars 2010, le capital de l'émetteur était composé de 17.074.370 actions.

A cette date, la société détenait 458 761 actions en propre, soit 2,69 % du capital.

Répartition par finalités des titres que l'émetteur détient directement ou indirectement

Au 23 mars 2010, les actions propres détenues par la société étaient réparties comme suit par finalités :

- compte indisponible à la vente : 400 000 titres.
- contrat de liquidité : 58 761 titres

Finalités du programme de rachat renouvelé

Les finalités de ce programme sont :

- L'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- L'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 10 juin 2010 et relative à l'autorisation de la réduction du capital ;
- La conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe ;
- L'attribution/la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise ;
- La remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristique des titres de capital

Part maximal du capital de la société susceptible d'être rachetée – caractéristiques des titres de capital :

La part maximale susceptible d'être rachetée est de 10% du capital de la société, qui au jour du renouvellement du programme par l'assemblée correspond à 1.707.437 actions.

Compte tenu des actions auto détenues à la date du 23 mars 2010, soit 458 761 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetée sera de 1.248.676, soit 7,31% du capital.

Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds :

Le prix d'achat ne pourra excéder 4 euros par actions.

Le montant maximal consacré à ces acquisitions ne pourra excéder la somme de 5.000.000 euros, conformément à l'autorisation qui sera soumise à l'assemblée Générale des actionnaires le 10 juin

2010.

Modalités de rachat :

Les actions pourront être rachetées par tous moyens, notamment par interventions sur le marché, hors du marché ou de gré à gré ou par voie de rachat de blocs de titres ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, y compris en période d'offre publique dans les limites permises par la réglementation boursière.

La part du programme pouvant être réalisée par voie d'acquisition de blocs de titres pourra couvrir l'intégralité du programme de rachat d'actions, l'autorisation donnée par l'assemblée générale ne limitant pas la part du programme pouvant être réalisée par voie d'acquisition de blocs. Par exception, dans le cadre de l'objectif d'animation de marché, la part du programme réalisé par voie d'acquisition de blocs de titres ne pourra pas atteindre l'intégralité du programme.

Durée du programme de rachat

Le programme de rachat d'actions est prévu pour une durée de dix-huit mois à compter de l'Assemblée générale mixte du 10 juin 2010 et expirera donc au plus tard le 9 décembre 2011. En tout état de cause, il sera mis fin au présent programme lors de l'assemblée générale ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2010.

Bilan du précédent programme – Tableau de déclaration synthétique

Le présent programme est destiné à se substituer au programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société en date du 26 juin 2009.

Au cours de l'exercice 2009, la Société a acheté 963 178 actions propres ; 96 597 actions ont été achetées par la Société entre le 1er janvier 2010 et le 31 mars 2010.

A ce jour, la Société n'a aucune position ouverte sur des produits dérivés.

Au 23 mars 2010, la Société détenait 458 761 actions propres au titre du programme de rachat d'actions. Aucune action acquise par la Société n'a été annulée au cours des vingt-quatre derniers mois.

Par ailleurs, la Société n'a pas fait usage de produits dérivés.

Tableau de déclaration synthétique

Situation au 31 décembre 2009	
Pourcentage de capitale auto détenue de manière directe et indirecte	2,73%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	-
Nombre de titres détenus en portefeuille	466 310
Valeur comptable du portefeuille (euros)	437 681
Valeur de marché du portefeuille (euros)	512 941

Bilan de l'exécution du programme entre le 1er Janvier et le 31 mars 2010			
	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 mars 2010
	Achats	Vente/ Transferts	
Nombre de titres	96597	109849	-
Cours moyen des transactions €	2,40	2,36	-
Montants €	231 753,27	258 939,99	-

Keyrus SA a récupéré 400 000 titres auto-détenus dans le cadre d'un avenant signé en décembre 2009 avec la société d'animation CM CIC Securities.

Nous vous proposons dans le cadre de l'assemblée générale du 10 juin 2010 de déléguer toute compétence au Conseil d'administration aux fins de mettre en place un nouveau programme de rachat d'actions dont les caractéristiques ont été décrites ci-dessus.

2.14.3 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL AUTORISE MAIS NON EMIS, ENGAGEMENTS D'AUGMENTATION DE CAPITAL :

Un tableau récapitulatif des émissions de valeurs mobilières est annexé aux présentes.

2.14.4 REPARTITION DU CAPITAL SOCIAL ET DES DROITS DE VOTE :

La répartition du capital de la Société au 31 mars 2010 est la suivante :

ACTIONNAIRES	NOMBRE D' ACTIONS DETENUES	% DU CAPITAL	NOMBRE DE DROITS DE VOTE	POURCENTA GE DES DROITS DE VOTE
Mr Eric COHEN	10 031 700	58,75%	20 063 400	75,28%
Mr Didier TAUPIN	915 403	5,36%	915 403	3,43%
PUBLIC	5 674 209	33,23%	5 674 209	21,29%
AUTO DETENTION	453 058	2,65%		
TOTAL	17 074 370	100,00%	26 653 012	100,00%

A la connaissance de la société, il n'existe pas de contrôle indirect ni de pacte portant sur des actions ou des droits de vote qui auraient dû, conformément à la loi, être transmis à l'Autorité des Marchés Financiers.

2.15 MANDATAIRES SOCIAUX

2.15.1 REMUNERATIONS ATTRIBUEES AUX MANDATAIRES SOCIAUX :

- Les jetons de présence versés en 2009 au titre des années 2008 et 2007 se décomposent comme suit :

Administrateurs	Année 2008	Année 2007
Eric COHEN	12 500 €	15 000 €
Philippe LANSADE	2 500 €	1 000 €
Rebecca MEIMOUN	2 500 €	1 500 €
Bernard COHEN		500 €
Laetitia ADJADJ		500 €
Serge ANIDJAR	2 500 €	1 500 €
Total	20 000 €	20 000 €

- Rémunération globale attribuée à l'ensemble des administrateurs et mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 est de 798 608 € dont 5 108€ relatif aux avantages en nature est se décompose comme suit :

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant ou mandataire social										
	2009					2008				
	Fixe	%	Variable	%	Total	Fixe	%	Variable	%	Total
M. Eric COHEN	180 000	64,29%	100 000	35,71%	280 000	180 000	75,00%	60 000	25,00%	240 000
Mme. Rebecca MEIMOUN	86 440	85,21%	15 000	14,79%	101 440	86 440	96,65%	3 000	3,35%	89 440
M. Serge ANIDJAR	73 500	55,06%	60 000	44,94%	133 500	150 000	71,43%	60 000	28,57%	210 000
M. Didier TAUPIN	203 668	71,80%	80 000	28,20%	283 668	200 000	100,00%	0	0,00%	200 000
Total	543 608		255 000		798 608	616 440		123 000		739 440

Les rémunérations perçues par Madame Rébecca MEIMOUN et Monsieur Serge ANIDJAR tant au cours de l'exercice 2008 que de l'exercice 2009, l'ont été au titre de leur contrat de travail avec la société Keyrus SA.

Ces rémunérations ont été fixées conformément à la pratique de marché sur ces types de postes.

Concernant les mandataires sociaux susvisés, la société n'a, à ce jour, pris aucun engagement au bénéfice de ses mandataires sociaux correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise de fonction, de la cessation ou du changement de fonctions de l'un quelconque de ses mandataires sociaux ou postérieurement à ceux-ci.

Au terme d'une délibération du conseil en date du 14 février 2008, la société a nommé Monsieur Didier TAUPIN, en qualité de directeur général délégué. Il a été décidé qu'en cas de révocation de son mandat, Monsieur Didier TAUPIN percevra à première demande une indemnité forfaitaire de rupture d'un montant de 100.000 € bruts, en réparation du préjudice, sauf en cas de révocation pour une cause assimilée à une faute grave ou lourde telle que définie par le droit du travail et la jurisprudence.

Cette indemnité forfaitaire de rupture est subordonnée au respect des conditions de performance suivantes :

- Le chiffre d'affaires de l'exercice n doit être en croissance par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice n-1,
- Progression et développement des offres conseil.

Au cours des exercices 2008 et 2009, il n'a été attribué aucun stock option ou BSPCE à l'un quelconque des mandataires sociaux de la société.

- Le montant des avantages en natures résultant de l'utilisation à usage personnel d'un véhicule mis à disposition par la société est de 5 108 € au titre des l'année 2009 et 2008 et se répartissent comme suit :

Tableau récapitulatif des avantages en nature de chaque dirigeant social ou mandataire social		
	2008	2009
M. Eric COHEN	Néant	Néant
Mme. Rebecca MEIMOUN	1 440	1 440
M. Serge ANIDJAR	Néant	Néant
M. Didier TAUPIN	3 668	2 925
Total	5 108	4 365

- Tableau des titres donnant accès au capital

	Date de décision d'attribution	Options de souscription d'actions	BSPCE 2004	BSA 2004	BSAAR 2009	Prix d'exercice
Eric COHEN	28-07-2004		869.000			1,2088 €
Eric COHEN *	27-12-2008				4.867.981	1.80 €
Rébecca MEIMOUN	27 -11-2000	11.000				5,01 €
Rébecca MEIMOUN	28-07-2004		181.000			1,2088 €
Laetitia ADJADJ	28-07-2004			39.000		1,2088 €
Serge ANIDJAR	28-07-2004		150.000			1,2088 €

* via le holding EMC Capital Partners

Au cours de l'exercice 2009, les mandataires sociaux n'ont pas exercé des options, des BSPCE et des BSA.

2.15.2 MANDATS ET FONCTIONS EXERCES PAR LES ADMINISTRATEURS SOCIAUX DANS D'AUTRES SOCIETES :

Prénom, nom et adresse	Autre mandat ou fonction exercé dans toute société	2005	2006	2007	2008	2009	
Fonction							
M. Eric Cohen 155 rue Anatole France à Levallois- Perret (92300) Président directeur général	Président directeur général						
	- Keyrus Suisse	X	X	X	X	X	
	- Keyrus Canada	X	X	X	X	X	
	- ALPHA TECHNOLOGIES	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Alpha Mega	X	X	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	
	- Antipodes Conseil & Réalisation	X	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Alpha Technologies Application	X	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Keyrus Israël					X	
	- Keyrus Biopharma Belgium					X	
	Président						
	- Absys - Cyborg (EX Groupe CYBORG)	X	X	X	X	X	
	- ADH	X	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Absys		X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Universal Testing		X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Keyrus España (Ex Etica Software)	X	X	X	X	X	
	- Keyrus Do Brasil	X	X				
	- Keyrus LYON	X	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	Administrateur						
	- Keyrus Benelux	X	X	X	X	X	
	- Keyrus Belgique (EX SOLID PARTNERS)	X	X	X	X	X	
	- Keyrus Luxembourg (EX SOLID PARTNERS Luxembourg)	X	X	X	X	X	
	- Absys - Cyborg/EX MEA EQUINOXES)	X	X	X			
	- Keyrus Do Brasil			X	X	X	
	- Absys Cyborg Tunisie				X	X	
	Gérant						
	- Absystem Gestion SPRL		X	X	X	X	
	- SEDLOG	X	X	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	
	- EMC Capital Partners				X	X	
	Mme Rébecca Meimoun, née Cohen 155 rue Anatole France à Levallois- Perret (92300) Administrateur	Administrateur					
		- Keyrus Benelux	X	X	X	X	X
		- Keyrus LYON			Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée
		- Keyrus Canada			X	X	X
- Keyrus Belgique (EX SOLID PARTNERS)		X	X	X	X	X	
- Keyrus Luxembourg (EX SOLID PARTNERS Luxembourg)		X	X	X	X	X	
- ALPHA TECHNOLOGIES		X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
- Alpha Mega		X	X	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	
- Antipodes Conseil & Réalisation		X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
- Alpha Technologies Application		X	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
- Keyrus España (Ex Etica Software)		X	X	X	X	X	
Mme Laëtitia Adjaj, née Cohen 7,rue Camille Pelletan à Levallois Perret (92300)Administrateur	Administrateur						
	- Keyrus Benelux	X	X	X	X	X	
	- Absys - Cyborg (EX Groupe CYBORG)			Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Keyrus LYON			Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- ALPHA TECHNOLOGIES	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Alpha Mega	X	X	Sté vendue	Sté vendue	Sté vendue	
	- Antipodes Conseil & Réalisation	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Alpha Technologies Application	X	X	Sté fusionnée	Sté fusionnée	Sté fusionnée	
	- Keyrus Canada			X	X	X	
	- Keyrus Belgique (EX SOLID PARTNERS)	X	X	X	X	X	
- Keyrus Luxembourg (EX SOLID PARTNERS Luxembourg)	X	X	X	X	X		
Mr Bernard Cohen 185 rue de Courcelles à Paris (75017) Administrateur	Administrateur						
	- Groupinvest	X	X	X			
	- Tilroc	X	X	X			
	- SCI du Rond point	X	X	X			

2.16 SITUATION DE LA SOCIETE, PERSPECTIVES D'AVENIR

En ce qui concerne la situation de la société et ses perspectives d'avenir, nous nous référons à la première partie du présent rapport concernant la gestion du groupe.

2.17 EVOLUTION DU COURS DU TITRE AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE

Nous portons à votre connaissance qu'au cours de l'exercice écoulé, le cours unitaire de l'action a oscillé entre 0,45 € et 1,28 €.

En annexe 4 du présent Rapport, figure un tableau retraçant les évolutions des cours de clôture et le volume des transactions de l'action de la société pour la période de janvier 2009 à mars 2010.

2.18 INFORMATIONS CONCERNANT LES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS AINSI QUE LES BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET LES BONS DE SOUSCRIPTION DE PARTS DE CREATEURS D'ENTREPRISE EN COURS

2.18.1 PLANS D'OPTION D'ACHAT OU DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Nous vous remercions de bien vouloir vous reporter au rapport spécial relatif aux stocks options.

2.18.2 EMISSION ET ATTRIBUTION DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

A la clôture de l'exercice, les BSA 2003 et BSA 2004 exerçables étaient caducs.

Depuis la clôture de l'exercice, aucun bon de souscription d'actions n'a été émis et attribué depuis le 1^{er} janvier 2010.

Dans le cadre de l'opération d'émission d'OBSAAR sus relatée nous vous précisons que conformément aux engagements pris par la société EMC CAPITAL PARTNER, dont l'actionnaire principal est Monsieur Eric COHEN, et relatés dans la note d'opération (visa n° 08-150 en date du 11 juillet 2008), EMC CAPITAL PARTNER a acquis et détient au 24 avril 2008 4.867.981 BSAAR.

2.18.3 EMISSION ET ATTRIBUTION DE BONS DE SOUSCRIPTION DE PARTS DE CREATEURS D'ENTREPRISE :

A la clôture de l'exercice, les BSPCE 2004 étaient caducs.

Depuis la clôture de l'exercice :

Aucun bon de souscription de parts de créateur d'entreprise n'a été émis et attribué depuis le 1^{er} janvier 2010.

2.19 ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES :

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 30 mars 2009 a décidé d'attribuer un nombre total de 208.500 actions gratuites.

Les modalités de ces deux plans sont les suivantes :

- 1- L'attribution des actions gratuites à leur bénéficiaire ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition de deux (2) ans, soit le 29 mars 2011 (« période d'acquisition »),
- 2- Les actions une fois définitivement attribuées, devront être conservées impérativement pendant une période de deux (2) ans. Ainsi, elles ne pourront être revendues par les Bénéficiaires de la Société, avant l'expiration du délai de deux (2) ans, celui-ci commençant à courir à compter de la date d'attribution définitive constatée par le conseil d'administration de la Société ou une décision du Président constatant que les conditions de l'attribution définitive sont réunies et prononçant cette attribution définitive,
- 3- En cas de décès du bénéficiaire avant l'expiration de la période d'acquisition, ses héritiers ou ayant-droits disposeront d'un délai de six mois à compter du décès pour demander l'attribution des actions. Passé ce délai, le droit d'attribution deviendra caduc,

- 4- En cas de d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L 341-4 du code de la sécurité sociale, avant l'expiration de la période de conservation, les actions deviendront immédiatement librement cessibles,
- 5- En cas de décès du bénéficiaire, les Actions dont les héritiers auront demandé l'attribution seront librement cessibles, sans condition de conservation,
- 6- Lesdites Actions pourront être soit acquises sur le marché, soit créées par augmentation de capital.

2.20 FRANCHISSEMENT DE SEUIL

A la connaissance de la société, aucun franchissement de seuil n'a eu lieu au cours de l'exercice 2009 ; à l'exception de celui opéré par Monsieur Didier TAUPIN qui détenait 5 % du capital de la société le 14 décembre 2009.

2.21 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL AUTORISE NON EMIS : POINT SUR LES AUTORISATIONS GLOBALES OU INDIVIDUELLES CONSENTIES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Conformément à l'article L225-100 du Code de Commerce, vous trouverez en Annexe 2 au présent Rapport un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires au conseil d'administration et relatives aux augmentations de capital. Ce tableau fait apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2009.

2.22 DIRECTION GENERALE

Nous vous rappelons qu'aux termes d'une délibération du conseil d'administration en date du 25 juillet 2005, les administrateurs ont décidé de confier la direction générale de la société au Président du conseil d'administration. Ces fonctions sont exercées par Monsieur Eric COHEN.

2.22.1 NOMINATION D'UN DIRECTEUR GENERAL DELEGUE

Nous vous rappelons qu'aux termes d'une délibération du conseil d'Administration en date du 14 février 2008, les administrateurs ont nommé, pour une durée illimitée, Monsieur Didier TAUPIN, en tant que Directeur Général Délégué chargé d'assister le Président Directeur Général et plus spécifiquement d'accompagner la croissance, l'amélioration du positionnement des offres et des performances de la Société et/ou du Groupe.

2.23 CONSEQUENCES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

2.23.1 CONSEQUENCES ENVIRONNEMENTALES :

Les activités de conseil et de prestations de service informatique ne constituent pas une agression de l'environnement naturel.

2.23.2 CONSEQUENCES SOCIALES :

L'effectif de Keyrus SA s'élevait à 497 personnes au 31 décembre 2009.

La variation de l'effectif de Keyrus SA s'analyse comme suit depuis le 31 décembre 2008 :

Effectif au 31 décembre 2008 :	485
Recrutements :	93
Départs :	85
Démissions	32
Fin de CDD	16
Fin de période d'essai (dont 8 à l'initiative de l'employeur) :	10
Licenciements	14
Autres cas	13
Total des départs	85
Effectif au 31 décembre 2009 :	497

L'effectif moyen a été de 491 personnes

D'autres fonctions externalisées concernent l'accueil et le standard téléphonique ainsi que l'entretien des locaux.

97,38 % de l'effectif travaille à temps complet. Le temps partiel est principalement constitué de 4 /5ème. La société Keyrus a mis en place les 35 heures au 1er janvier 2001 en application de l'accord Syntec du 22/06/99 sur la durée du travail qui a été étendu le 22/11/00.

L'absentéisme pour maladie est faible à 1,72%.

La société a prolongé sur 2009 ses efforts constants de formation du personnel tant par des formations externes que par des formations suivies en interne. L'effort de formation s'est élevé à 5,2% de la masse salariale 2009.

Les rémunérations sont fonction de la position de chaque salarié dans l'entreprise tout en s'assurant une cohérence par rapport au marché de l'emploi. Les salaires sont revus bi-annuellement. Une part variable est mise en place pour les managers et les consultants séniors.

La société s'est dotée d'une délégation unique du personnel depuis février 2000, puis d'un comité d'entreprise et de délégués du personnel à compter de mars 2002. Les œuvres sociales (0,83 % de la masse salariale) sont prises en charge par le comité d'entreprise et ont été principalement constituées sur 2009 par l'organisation d'une soirée pour le personnel, de chèques vacances, de participation dans des abonnements sportifs et de cadeaux de fin d'année. Un accord de participation a été signé à compter de l'exercice 2000 mais compte tenu des pertes fiscales constatées par la société en 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008 et 2009 aucune participation n'est servie aux salariés.

Concernant l'hygiène et la sécurité, la société remplit toutes ses obligations qui restent néanmoins peu significatives de par l'activité de services qui y est exercée.

En terme d'insertion des travailleurs handicapés, la société ne compte pas parmi ses effectifs le nombre de personnes prévu par la loi et supporte les cotisations nécessaires.

3 DESCRIPTION DES PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES AUXQUELS LA SOCIETE EST CONFRONTEE - OBJECTIFS ET POLITIQUE DE LA SOCIETE EN MATIERE DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS, POLITIQUE CONCERNANT LA COUVERTURE DE CHAQUE CATEGORIE PRINCIPALE DE TRANSACTIONS PREVUES POUR LESQUELLES IL EST FAIT USAGE DE LA COMPTABILITE DE COUVERTURE. EXPOSITION DE LA SOCIETE AUX RISQUES DE PRIX, DE CREDIT, DE LIQUIDITE ET DE TRESORERIE

3.1 RISQUES DE MARCHE

- Risque de liquidité

Caractéristiques des titres émis, emprunts contractés et découverts bancaires	Taux Fixe ou Taux Variable	Montant global des lignes (K€)	Échéances	Existence ou non de couverture
Emprunts 2006	Taux Variable	2 848	2010 et 2011	Pas de couverture
Emprunts 2007	Taux Fixe	129	2010	Pas de couverture
Emprunt 2007	Taux Variable	1200	2012	Pas de couverture
Emprunts 2008	Taux Fixe	51	2011	Pas de couverture
Emprunt 2008	Taux Variable	11 877	2014	Couverture Partielle
	Total	16 105		

- Risque de taux

Exprimé en milliers d'€	> à 1 an	1 an à 5 ans	Au-delà
Passifs Financiers	4 259	11 845	-
Actifs Financiers	-	-	-
Position nette avant gestion	4 259	11 845	-
Hors bilan	1 760	7 040	-
Position nette après gestion	2 499	4 805	-

Les passifs financiers à taux variable ont fait l'objet d'une couverture de taux à hauteur de 8,8M€.

Les passifs financiers à taux variable ont fait l'objet d'une couverture de taux à hauteur de 8,8 M€

- Risque de change

Environ 86,38 % du chiffre d'affaires du groupe est réalisé en euro.

Une couverture de change est prise systématiquement lorsqu'une entité du Groupe traite une opération dans une devise différente à la sienne.

- Risque sur actions

Exprimé en milliers d'€	Portefeuille d'actions tierces ou OPCVM	Portefeuille d'actions propres
Position de l'actif	Néant	438
Hors bilan	Néant	Néant
Position nette globale	Néant	438

3.2 RISQUES JURIDIQUES

Litiges: La direction du Groupe estime que la provision pour risque comptabilisée au 31 décembre 2009 est suffisante compte tenu des informations en sa possession à cette date

Réglementation, autorisation légale d'exploitation, liens contractuels créant une dépendance, actifs nécessaires à l'exploitation non détenus par la société, dispositions légales particulières :

L'activité de la société Keyrus n'est dépendante d'aucune réglementation, autorisation, lien contractuel ou capitalistique avec d'autres sociétés.

Nantissement d'actifs de l'émetteur :

Au 31 mars 2010, il n'existe aucun nantissement d'actifs de l'émetteur.

3.3 ASSURANCES ET COUVERTURES DES RISQUES

Keyrus a souscrit dans chacune de ses filiales des assurances pour couvrir les risques suivants :

1. assurances des personnes employées pendant leur activité professionnelle,
2. assurance des locaux et matériels utilisés,
3. assurances des véhicules de la société utilisés par les employés,

La société Keyrus considère que donner davantage de détail sur le coût financier et les niveaux de couvertures en place dans chaque pays reviendrait à communiquer des informations sur lesquelles elle a un engagement de confidentialité. La société Keyrus estime que les assurances souscrites dans chacune de ses filiales lui donnent une bonne couverture des risques de sinistres éventuels. La société Keyrus n'a pas souscrit d'assurance perte d'exploitation. Aucun sinistre (feu, explosion, etc) dans un des bureaux du Groupe Keyrus ne pourrait entraîner une perte de chiffre d'affaires supérieure à 1% du chiffre d'affaires mensuel du groupe pour une durée inférieure à un mois.

3.4 RISQUES LIES AUX COMPLEMENTS DE PRIX A PAYER

Généralement dans le cadre des opérations de croissance externe, une partie du prix est déterminée comme variable.

Cette partie est indexée sur l'atteinte d'objectif de rentabilité.

4 INFORMATIONS REQUISES PAR L'ARTICLE L.225-100-3 DU CODE DE COMMERCE SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

4.1 STRUCTURE DU CAPITAL DE LA SOCIETE

Cf. Paragraphe 2.14.4 du présent rapport

4.2 LES RESTRICTIONS STATUTAIRES A L'EXERCICE DES DROITS DE VOTE ET AUX TRANSFERTS D' ACTIONS OU LES CLAUSES DES CONVENTIONS PORTEES A LA CONNAISSANCE DE LA SOCIETE EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 233-11

Néant

4.3 LES PARTICIPATIONS DIRECTES OU INDIRECTES DANS LE CAPITAL DE LA SOCIETE DONT ELLE A CONNAISSANCE EN VERTU DES ARTICLES L. 233-7 ET L. 233-12

Cf. Paragraphe 2.14.4 du présent rapport

4.4 LA LISTE DES DETENTEURS DE TOUT TITRE COMPORTANT DES DROITS DE CONTROLE SPECIAUX ET LA DESCRIPTION DE CEUX-CI :

Néant

4.5 LES MECANISMES DE CONTROLE PREVUS DANS UN EVENTUEL SYSTEME D'ACTIONNARIAT DU PERSONNEL, QUAND LES DROITS DE CONTROLE NE SONT PAS EXERCES PAR CE DERNIER :

Néant

4.6 LES ACCORDS ENTRE ACTIONNAIRES DONT LA SOCIETE A CONNAISSANCE ET QUI PEUVENT ENTRAINER DES RESTRICTIONS AU TRANSFERT D' ACTIONS ET A L'EXERCICE DES DROITS DE VOTE :

Néant

4.7 LES REGLES APPLICABLES A LA NOMINATION ET AU REMPLACEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AINSI QU'A LA MODIFICATION DES STATUTS DE LA SOCIETE :

Les statuts de la Société dans ces domaines ne dérogent pas aux principes généralement admis en matière de société anonyme.

4.8 LES POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION OU DU DIRECTOIRE, EN PARTICULIER L'EMISSION OU LE RACHAT D' ACTIONS :

Cf. Paragraphes 5-1, 6 et suivants du présent rapport.

4.9 LES ACCORDS CONCLUS PAR LA SOCIETE QUI SONT MODIFIES OU PRENNENT FIN EN CAS DE CHANGEMENT DE CONTROLE DE LA SOCIETE, SAUF SI CETTE DIVULGATION, HORS LES CAS D'OBLIGATION LEGALE DE DIVULGATION, PORTERAIT GRAVEMENT ATTEINTE A SES INTERETS :

Néant

4.10 LES ACCORDS PREVOYANT DES INDEMNITES POUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION OU DU DIRECTOIRE OU LES SALAIRES, S'ILS DEMISSIONNENT OU SONT

LICENCIES SANS CAUSE REELLE ET SERIEUSE OU SI LEUR EMPLOI PREND FIN EN RAISON D'UNE OFFRE PUBLIQUE :

Néant

5 RAPPORT SUR LES RESOLUTIONS DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

5.1 AUTORISATION D'UN PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Nous vous proposons de renouveler le programme de rachat d'actions autorisé, conformément aux dispositions de l'article L 225-209 du Code de Commerce, par l'assemblée générale mixte du 26 juin 2009 et qui vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale.

Ce programme aurait les caractéristiques suivantes :

- autorise le conseil d'administration à acquérir un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente assemblée générale, soit 1.707.437 actions, pour un montant global maximum ne pouvant excéder 6.829.748 € ;
- décide que l'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens et notamment en bourse ou de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, et aux époques que le conseil d'administration appréciera et, les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens en conformité avec les dispositions légales en vigueur ;
- décide que cette autorisation d'opérer sur les propres actions de la société est conférer aux fins suivantes :
 - L'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
 - L'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 10 juin 2010 et relative à l'autorisation de la réduction du capital,
 - La conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe,
 - L'attribution / la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,

- La remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société,
- décide que le prix unitaire maximum d'achat des actions ne devra pas être supérieur à quatre euros (4€), sous réserve des ajustements en cas d'opérations sur le capital tel qu'indiqué ci-dessous ;
- décide que l'acquisition, la cession, le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens, notamment de gré à gré ;
- décide que le programme de rachat d'actions mis en œuvre en application de la présente résolution pourra être poursuivi en période d'offre publique d'achat visant la société.

Nous vous proposons donc d'autoriser le Conseil d'administration à acquérir en Bourse les actions propres de la Société dans les conditions et limites prévues par les textes légaux et réglementaires et suivant les modalités ci-après exposées.

Le prix d'achat maximum des actions serait de 4 € par action. Le prix de vente minimum des actions serait de 0,25 € par action. Le nombre maximum d'actions acquises serait de 1 707 437 actions, en ce compris les actions déjà détenues par la Société, soit environ 10% existant à la date de la présente assemblée.

Si votre assemblée en décide ainsi, les actions acquises en application de cette autorisation pourront être acquises en une ou plusieurs fois, par tous moyens, y compris de gré à gré.

Cette autorisation, qui se substituerait à celle accordée par l'assemblée générale mixte du 26 juin 2009, serait donnée pour une durée ne pouvant excéder dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée et, en tout état de cause pour une durée expirant à l'issue de la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore au 31 décembre 2010.

Au 31 décembre 2009, la Société, ayant fait usage de l'autorisation de rachat de ses propres actions qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte du 26 juin 2009 et qui vient à expiration à l'issue de la présente assemblée, la société est propriétaire de 466 310 actions acquises dans le cadre de l'autorisation antérieure, sur les 17 074 370 actions formant son capital social.

6 RAPPORT SUR LES RESOLUTIONS DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

6.1 DELEGATION DE COMPETENCE DONNEE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE PROCEDER DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Nous vous proposons conformément aux dispositions des articles L.225-177 à L.225-186 du Code de commerce, de déléguer au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de consentir, en une ou plusieurs fois, au profit (i) des salariés ou de certains d'entre eux ou certaines catégories du personnel, (ii) des mandataires sociaux définis par la loi, tant de la société que des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions de l'article L.225-180 du Code du commerce, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la société à émettre à titre d'augmentation de capital, ou à l'achat d'actions existantes de la société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi, étant précisé que le montant de l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions est

autonome et distinct et ne s'imputera sur aucun des plafonds prévus aux termes des résolutions précédentes.

1. Le nombre total des options qui seraient ainsi ouvertes ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 500.000 actions, ce nombre devra en tout état de cause être conforme aux limites fixées aux articles L.225-182 et R.225-143 du Code de commerce sous réserve de toutes autres limitations légales.
2. Le délai d'exercice des options consenties ne pourrait excéder une période de cinq (5) années à compter de leur date d'attribution.
3. En cas d'octroi d'option de souscription, le prix de souscription des actions par les bénéficiaires serait déterminé le jour où les options seraient consenties par le conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'actions sur le marché Euronext by NYSE EURONEXT, lors des vingt (20) séances de Bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties.
4. En cas d'octroi d'option d'achat, que le prix d'achat des actions par les bénéficiaires serait fixé le jour où les options seraient consenties par le conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80% du cours moyen d'achat des actions détenues par la société au titre des articles L.225-208 et L.225-209 du Code de commerce.
5. Aucune option de souscription ou d'achat ne pourrait être consentie moins de vingt (20) séances de Bourse après que soit détaché des actions un droit à un dividende ou un droit préférentiel de souscription à une augmentation de capital, et durant le délai, et durant le délai de dix (10) séances de Bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés, ou à défaut les comptes annuels, sont rendus publics.
6. En application de l'article L.225-178 du Code de commerce, l'autorisation emporterait, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises au fur et à mesure des levées d'options.
7. Le conseil d'administration aurait tous pouvoirs pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options de leur relevé et, notamment pour :
 - Arrêter le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions à attribuer dans le cadre de la présente autorisation ;
 - Fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires tels que prévu ci-dessus ; fixer le cas échéant, les conditions d'ancienneté qui devront remplir les bénéficiaires de ces options, décider des, mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires des options, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, notamment dans les différentes hypothèses prévues aux articles R.225-137 à R.225-142 du Code de Commerce,
 - Fixer les conditions ainsi que l'époque ou les époques d'exercice des options,
 - suspendre temporairement les levées d'options, conformément aux dispositions de l'article L. 225-149-1 du Code du commerce,
 - Accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution, modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire.

- Sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations du capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.

La durée de validité de cette délégation serait fixée à dix-huit (18) mois

6.2 Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec maintien du droit préférentiel de souscription

Nous vous proposons conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-2, L. 228-91 à L.228-97 du Code du Commerce de :

1. Déléguer au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission en France ou à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscriptions des actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la société, et (ii) de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances. Sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence.
2. Décider que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à trois millions d'euros 3.000.000 € en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé dans la vingt troisième (23ème) résolution.
3. En cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation décider que :
 - a) Les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution ;
 - b) Le conseil d'administration aura en outre la faculté de conférer aux actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits et dans la limite de leurs demandes ;
 - c) Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente délégation, le conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
 - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits sur le marché français et/ou international et/ou à l'étranger.

4. Prendre acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.
5. Le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, le montant et les modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, ainsi que les conditions dans lesquelles pourra être provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales, l'exercice de ce droit d'accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale.
6. Le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, pour précéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées ainsi que, le cas échéant pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.
7. Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.
8. Fixer à dix-huit mois la durée de validité de la présente délégation.
9. Prendre acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

6.3 Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société sans droit préférentiel de souscription ou donnant droit à l'attribution de titres de créances par placement privé

Nous vous proposons conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants (notamment L.225-129-2, L.225-135, L.225-136) et L.228-91 à L.228-97 du Code de commerce de:

1. Déléguer au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission par une offre visée au II de l'article L 411-2 du code monétaire et financier, dite par placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (i) d'actions ordinaires de la société ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensations de créances.

2. Décider que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 20 % du capital social par période de douze (12) mois.
3. Décider que le prix minimum d'émission des actions sera au moins égal à la valeur minimale prévue par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où il sera fait usage de la présente délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance, étant précisé qu'à ce jour le prix minimal correspond à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur Euronext précédant la fixation du prix de souscription, éventuellement diminué d'une décote de 5% .
4. Décider que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, ainsi émises, pourront consister en tout type de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, dont la souscription pourra opérer soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles, étant précisé que la présente délégation pourra notamment permettre une ou plusieurs émissions en application conjuguée des articles L 225-136 et L 228-91 et suivants du code de commerce.
5. Décider de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres au profit des personnes définies par le II de l'article L 411-2 du code monétaire et financier.
Si les souscriptions, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par la loi.
6. Prendre acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.
7. Décider que le conseil d'administration arrêtera, conformément à la législation applicable, les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, déterminera la catégorie des titres émis , leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actes ordinaires de la société ou d'une Filiale, conformément à la législation en vigueur que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires étant précisé que le prix d'émission des actions ordinaire et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires d'une Filiale, majorée, le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société ou la Filiale, selon le cas , soit pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la loi.
8. Décider que le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.
9. Décider que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché

international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir – en constater la résiliation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

10. Fixer à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.

6.4 Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public

Nous vous proposons de :

1. Déléguer au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, votre compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission sans droit préférentiel de souscription des actionnaires et par offre au public (i) d'actions ordinaires de la société ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensations de créances liquides et exigibles. Sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférences.
2. Décider que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution, ne pourra être supérieur à trois millions d'euros 3.000.000 € en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé dans la vingt troisième (23^{ème}) résolution.
3. Décider que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, ainsi émises, pourront consister en tout type de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles, étant précisé que la présente délégation pourra notamment permettre une ou plusieurs émissions.
4. Décider de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres qui seront émis conformément à la législation et de conférer au conseil d'administration le pouvoir d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité à titre irréductible et éventuellement réductible, pour les souscrire en application des dispositions de l'article L.225-135 du Code du commerce.
Si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par la loi.
5. Prendre acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières

qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

6. Décider que le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, le montant et les modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, conformément à la législation en vigueur, les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires étant précisé que le prix d'émission des actions ordinaires et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société, majorée, le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société, ou par la Filiale, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires d'une Filiale, soit pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la loi.
7. Décider que le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.
8. Décider que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir – en constater la résiliation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.
9. Fixer à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.
10. Prendre acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

6.5 Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10% du capital de la société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

Nous vous proposons, conformément aux dispositions de l'article L.225-147 du Code de commerce de:

- 1 Déléguer au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, les pouvoirs à l'effet de procéder, sur le rapport du commissaire aux apports mentionné aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L.225-147 susvisé, à l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au

capital lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

- 2 Décider que le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en application de la présente délégation est fixé à 10 % du capital social (tel qu'existant à la date de la présente assemblée), étant précisé que le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'impute sur le plafond global prévu par la vingt troisième (23^{ème}) résolution.
- 3 Prendre acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.
- 4 Décider que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L.225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particulier, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports, ainsi que prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.
- 5 Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital
- 6 Fixer à dix huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.
- 7 Prendre acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

6.6 Délégation de compétence consentie au conseil d'administration pour décider une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission et attribution gratuite d'actions au profit des salariés et/ des mandataires sociaux du groupe

Nous vous proposons de déléguer au conseil d'administration avec faculté de subdélégation, la compétence de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, conformément aux articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions d'actions gratuites, à son choix, soit d'actions existantes de la Société provenant d'achats effectués par elle, soit d'actions nouvelles à émettre, au profit des membres du personnel salarié ou de certains d'entre eux et/ou des mandataires sociaux, de la Société et/ou du Groupe visés aux articles L.225-197-1 II et L.225-197-2 du Code de commerce.

Le conseil d'administration serait libre de faire usage ou non de la présente délégation et déterminera, selon qu'il le jugera opportun, l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions gratuites ainsi que les conditions et le cas échéant les critères d'attribution des actions.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement, qu'il s'agisse d'actions existantes ou d'actions à émettre, ne pourra représenter plus de 10 % du capital social de la société tel qu'existant au moment de l'utilisation par le conseil de la présente délégation.

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne serait définitive qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de deux ans et que la durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires est fixée à deux ans minimum à compter de la fin de la période d'acquisition, et le conseil d'administration aurait la faculté d'augmenter les durées de la période d'acquisition et de l'obligation de conservation.

S'agissant des actions gratuites à émettre, la présente décision emporterait, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital au profit des bénéficiaires desdites actions soit par compensation avec les droits de créance résultant de l'attribution gratuite d'actions par constitution d'un compte spécial de réserve, soit par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, la présente décision emportant de plein droit, au profit des attributaires, renonciation des actionnaires à leurs droits préférentiels de souscription.

Tous pouvoirs seraient délégués au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, dans les limites légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation, procéder le cas échéant à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la société, fixer en cas d'attribution d'actions à émettre le montant et la nature des réserves, bénéfiques et primes à incorporer au capital, constater l'augmentation ou les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation, modifier les statuts en conséquence, et d'une manière générale faire tout ce qui sera nécessaire.

La durée de validité de la présente délégation serait fixée à dix huit mois (18 mois) à compter de l'assemblée.

6.7 Délégation octroyée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés et des mandataires sociaux de la société

Nous vous proposons :

1. D'autoriser le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, et sur ses seules décisions, conformément aux dispositions de l'article L 228-95 du code de commerce, à l'émission en numéraire ou par attribution gratuite d'un maximum de 1 500 000 bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise, au profit des salariés-dirigeants et/ou salariés-cadres de la société Keyrus et de ses mandataires sociaux soumis au régime fiscal des salariés, dans les conditions de l'article 163 bis G du code général des impôts, conférant à leurs titulaires le droit de souscrire, par bon, une action de la société.
2. D'autoriser le conseil d'administration, pour permettre aux titulaires des bons d'exercer leur droit de souscription, à augmenter le capital social d'un montant nominal maximal de 375 000 € et à émettre en représentation de cette augmentation de capital 1 500 000 actions de la société. A ces actions nouvelles s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions à émettre en vue de réserver les droits des titulaires de bons, dans les cas où cette réservation s'imposerait.

3. D'autoriser le conseil d'administration à fixer la liste des bénéficiaires des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises, et ainsi, à fixer le nom des attributaires et le nombre de bons attribués à chacun d'entre eux.
4. Cette émission étant réservée aux salariés-dirigeants et/ou salariés-cadres de la société Keyrus et de ses mandataires sociaux soumis au régime fiscal des salariés, décider de supprimer en tant que de besoin, au profit desdits bénéficiaires, le droit préférentiel de souscription aux bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise à émettre par le conseil d'administration dans le cadre de la présente délégation.
5. Décider de renoncer expressément au profit des bénéficiaires à vos droits préférentiel de souscription aux actions auxquelles lesdits bons donneront droit.
6. Le prix d'émission des actions souscrites en exercice des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise, sera fixé à un prix qui sera déterminé le jour où les bons seront attribués par le conseil d'administration, dans le cadre de la délégation sus-décrite, et sera déterminé comme suit :
 - (i) En l'absence d'augmentation de capital ou d'émission de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la société réalisées dans les six (6) mois précédant l'attribution des dits bons, le prix d'émission sera égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la société sur Euronext lors des vingt séances de bourse précédant le jour de l'attribution des bons, diminué d'une décote maximale de 20%, cette décote pouvant être modulée à la discrétion du Conseil d'administration pour tenir compte des conditions économiques et des conditions de marché rencontrées.
 - (ii) Dans l'hypothèse où la société aurait réalisé dans les six (6) mois précédant l'attribution desdits bons, une augmentation de capital ou l'émission de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la société,
 - (a) le prix d'émission sera égal à 80% de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour où les bons seront consentis, si le montant ainsi déterminé est au moins égal au prix d'émission des actions émises à l'occasion de ladite augmentation de capital ou des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital .
 - (b) Si la moyenne des cours obtenue dans les conditions visées au (i) est inférieure strictement au prix d'émission des actions émises à l'occasion d'une telle augmentation de capital ou au prix des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital, ce prix sera égal au prix d'émission des actions émises à l'occasion de ladite augmentation de capital ou au prix des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital.
7. Les autres modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le conseil d'administration établira au moment où il fera usage de la présente délégation.
8. De déléguer également tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à son président directeur général, à l'effet :
 - de fixer les dates d'ouverture et de clôture de la souscription et le prix d'émission desdits bons ou la date d'attribution ;
 - d'arrêter les autres modalités dans le respect des dispositions visées ci-dessus, et notamment :
 - les dates entre lesquelles ces bons pourront être exercés, sans qu'elles puissent dépasser le délai de dix ans à compter de leur attribution ;

- de fixer dans les conditions ci dessus le ou les prix de souscription des actions pouvant être obtenues par exercice des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise, ainsi que leur date de jouissance ;
- d'arrêter les modalités d'ajustement des conditions de souscription aux actions, fixées à l'origine, afin de réserver les droits des titulaires de bons de souscription conformément à la loi ;
- de prendre en temps utile toutes mesures d'information qui seraient nécessaires ;
- de constater le nombre et le montant des actions émises par l'exercice des bons, procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et apporter aux statuts les modifications correspondantes ;
- d'une manière générale, de passer toutes conventions, prendre toutes mesures et remplir toutes formalités afférentes à l'émission et à l'exercice des bons de souscription.

En outre, le conseil d'administration prendra toutes dispositions pour assurer la protection des porteurs de bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise dans les cas prévus par la loi.

Fixer la durée de cette autorisation à dix huit (18) mois à compter de la présente assemblée.

6.8 Délégation octroyée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des bons autonomes de souscription d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés et des mandataires sociaux du groupe

Nous vous proposons conformément aux dispositions des articles L.228-95 et L.225-138 II du Code de commerce de :

1. Déléguer au conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des catégories de personnes ci-après désignées de bons autonomes de souscription d'actions qui conféreront à leurs titulaires le droit de souscrire à des actions représentant une quote-part du capital de la société et, pour permettre l'exercice de ces bons, autorise le conseil d'administration à augmenter en conséquence le capital social de la société. L'émission de ces bons pourra avoir lieu par attribution gratuite en application de l'article L 228-95 du Code de commerce.
2. Décider que le montant nominal maximum des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 375 000 euros correspondant à l'émission de 1 500 000 actions nouvelles, auquel s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions à émettre en vue de réserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit directement ou indirectement à une quotité du capital de la société conformément à la loi.
3. Décider, conformément à l'article L.225-238 II du Code de commerce, pour la totalité des bons à émettre en vertu de la présente délégation, de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés-dirigeants et/ou salariés-cadres et des mandataires sociaux des filiales françaises ou étrangères de la société au jour de l'attribution des bons.
4. Décider expressément de renoncer, au profit des titulaires des bons, au droit préférentiel des actionnaires à la souscription des actions qui seront émises par exercice des bons.
5. Décider que la présente délégation est conférée au conseil d'administration pour une durée d'un an.
6. Décider que les principales modalités d'émission et d'exercice des bons seront les suivants.

- les bons autonomes de souscription d'actions seront attribués gratuitement par le Conseil d'administration ;
 - le nombre maximal d'actions de la société, sauf ajustement prévu par la loi, pouvant être émises par exercice des bons autonomes de souscription d'actions est fixé à 1 500 000; le conseil demeurant libre de déterminer le nombre de bons à émettre et la parité d'exercice ;
 - les bons de souscription d'actions seront émis sous forme nominative ; les bons ne feront pas l'objet d'une demande d'admission sur un marché quelconque, réglementé ou non ; en outre, ils seront incessibles ;
 - les bons ainsi émis seront exerçables pendant une période de dix années à compter de leur émission par le Conseil d'administration ; au-delà de cette période, ils seront caducs ;
 - le prix d'émission des actions souscrites en exercice des bons autonomes de souscription d'actions, sera fixé à un prix qui sera déterminé le jour où les bons seront émis et attribués par le conseil d'administration, dans le cadre de la présente délégation, et sera déterminé comme suit :
 - (i) En l'absence d'augmentation de capital ou d'émission de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la société réalisées dans les six (6) mois précédant l'attribution des dits bons, le prix d'émission sera égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la société sur Euronext lors des vingt séances de bourse précédant le jour de l'attribution des bons, diminué d'une décote maximale de 20%, cette décote pouvant être modulée à la discrétion du Conseil d'administration pour tenir compte des conditions économiques et des conditions de marché rencontrées.
 - (ii) Dans l'hypothèse où la société aurait réalisé dans les six (6) mois précédant l'attribution desdits bons, une augmentation de capital ou l'émission de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la société,
 - (a) le prix d'émission sera égal à 80% de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour où les bons seront consentis, si le montant ainsi déterminé est au moins égal au prix d'émission des actions émises à l'occasion de ladite augmentation de capital ou des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital .
 - (b) Si la moyenne des cours obtenue dans les conditions visées au (i) est inférieure strictement au prix d'émission des actions émises à l'occasion d'une telle augmentation de capital ou au prix des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital, ce prix sera égal au prix d'émission des actions émises à l'occasion de ladite augmentation de capital ou au prix des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital.
7. Le prix de souscription des actions nouvelles en exercice des bons devra être libéré intégralement à la souscription.
 8. Les actions émises à la suite de l'exercice des bons autonomes de souscription d'actions seront soumises à toutes les stipulations des statuts et porteront jouissance du premier jour de l'exercice social au cours duquel lesdits bons auront été exercés et le prix de souscription versé. Elles auront droit au titre dudit exercice social et des exercices ultérieurs, à égalité de valeur nominale, au même dividende que celui qui pourra être réparti aux autres actions portant même jouissance. Elles seront, en conséquence, entièrement assimilées aux dites actions à compter de la mise en paiement du dividende afférent à l'exercice précédent ou, s'il n'en était pas distribué, après la tenue de l'assemblée annuelle statuant sur les comptes de cet exercice.
 9. Les autres modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le conseil d'administration établira au moment où il fera usage de la présente délégation.

10. Décider enfin de conférer au conseil d'administration tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son président directeur général, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :

- arrêter les autres termes et conditions des émissions des bons et les autres modalités d'exercice des bons : dates de souscription, conditions d'exercice des bons, conditions dans lesquelles les bons seront caducs ou rendus inexercçables, délais et quantum de bons exerçables, prix de souscription de l'action en exercice des bons, ...,
- procéder à l'émission et à l'attribution des bons, et ainsi déterminer la liste précise des bénéficiaires des bons au sein des catégories de personnes identifiées et le nombre de bons à attribuer à chacun d'eux,
- déterminer la date et les modalités des émissions des bons et les conditions de leurs exercices, le montant maximum nominal et global de la (ou des) augmentation(s) de capital pouvant en résulter,
- recevoir les souscriptions aux bons, le cas échéant,
- constater le nombre de bons souscrits,
- suspendre le cas échéant l'exercice des bons,
- constater le nombre et le montant nominal des actions souscrites en exercice des bons,
- procéder dans les conditions légales et réglementaires en vigueur au dépôt puis au retrait des fonds reçus à l'appui des souscriptions aux actions, constater toute libération par compensation avec des créances certaines liquides et exigibles détenues à l'encontre de la société,
- prendre toute disposition pour déterminer la procédure selon laquelle les droits des titulaires seraient réservés, si la société procédait, tant qu'il existera de tels bons en cours de validité, à des opérations qui ne peuvent être effectuées qu'en réservant les droits des dits titulaires,
- d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires (i) pour parvenir à la bonne fin de l'émission réalisée en vertu de la présente délégation et (ii) pour constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital résultant de l'exercice des bons et modifier corrélativement les statuts de la société,
- assurer la livraison et le cas échéant, la cotation, la négociabilité et le service financier des actions résultant de l'exercice des bons,
- et généralement, faire dans le cadre de la réglementation en vigueur, tout ce que la mise en œuvre de la présente délégation rendra nécessaire.

11. En outre, le conseil d'administration ou son président directeur général pourra procéder, le cas échéant à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celles des frais, droits et honoraires entraînés par la réalisation des émissions.

12. Fixer la durée de cette délégation 18 mois à compter de la présente assemblée.

6.9 Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de créer toutes actions ou valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription, donnant droit immédiatement ou à terme à une quotité du capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société

Nous vous proposons conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-148 et L.228-92 du Code de commerce de :

- 1) Déléguer au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, la compétence de décider, l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs

mobilières donnant accès par tous moyens immédiatement et/ou à termes, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la société sur des titres dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé tel que visé par l'article L.225-148 du Code de commerce.

Le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global.

- 2) Prendre acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient, le cas échéant, émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.
- 3) Décider que le conseil d'administration aura tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre les offres publiques visées par la présente résolution et notamment :
 - De fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
 - De constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
 - De déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions nouvelles, ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la société ;
 - De prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;
 - D'inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale ;
 - De procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite « prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée ;
 - De prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée, constater la ou les augmentations de capital en résultant et modifier corrélativement les statuts.
 - De fixer et procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital
- 4) Fixer à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.
- 5) Prendre acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

6.10 Autorisation conférée au conseil d'administration a l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions

Nous vous rappelons que, dans le cadre du renouvellement du programme de rachat d'actions, il convient de proposer à la prochaine assemblée d'autoriser le conseil d'administration :

- conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, à annuler les actions acquises par la Société et/ou qu'elle pourrait acquérir ultérieurement dans le cadre de toute

autorisation, et ce, dans la limite de 10% du capital social de la Société par période de vingt-quatre mois et en conformité avec toutes dispositions légales et réglementaires applicables ;

- à réduire corrélativement le capital social

Ladite autorisation serait valable durant un délai maximum de dix huit (18) mois, expirant en tout état de cause à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2010.

Si vous approuvez cette proposition, vous confèrerez tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder à cette réduction de capital, en une ou plusieurs fois, notamment d'arrêter le montant définitif de la réduction de capital, de fixer les modalités et procéder à la modification corrélatrice des statuts, d'effectuer toutes formalités requises et de façon générale faire le nécessaire.

6.11 Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation de capital social par incorporation de primes réserves ou bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise

Nous vous proposons conformément aux dispositions des articles L.225-129-2 et L.225-130 du Code du commerce de :

- 1) Déléguer au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par incorporation successive ou simultanée au capital de primes, réserves bénéfiques ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

Décider que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra être supérieur à 3.000.000 € (trois millions d'euros) en nominal, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant le montant supplémentaire des actions ordinaires de la société à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société. Le plafond de la présente délégation, est autonome et distinct du plafond global visé à la vingt troisième (23^{ème}) résolution.

En cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation, décider, conformément aux dispositions de l'article L.225-130 du Code de commerce qu'en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

- 2) Fixer à dix-huit mois la durée de validité de la présente délégation.
- 3) Prendre acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.
- 4) Décider que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélatrice des statuts.

- 5) Décider que le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

6.12 Autorisation donné au Conseil d'Administration d'utiliser les délégations d'augmentation et de réduction du capital social en période d'offre publique visant les titres de la Société

Nous vous proposons conformément aux dispositions des articles L.233-32 et L.233-33 du code de commerce de :

- 1) décider expressément que toutes les délégations d'augmenter le capital social de la Société par l'émission d'actions et autres valeurs mobilières ainsi que les délégations de réduction du capital social, dont dispose le Conseil d'Administration en vertu des résolutions adoptées par l'Assemblée Générale du 10 juin 2010 pourront être utilisées même en période d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la Société, pour autant que les conditions légales et réglementaires soient réunies.
- 2) Prendre acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

6.13 Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription

Nous vous proposons conformément aux dispositions de l'article L.225-135-1 du Code de commerce de:

- 1) Autoriser le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, à décider, pour chacune des émissions décidées en application des douzième et quatorzième résolutions qui précèdent, d'augmenter le nombre de titre à émettre, pendant un délai de trente jours de la clôture de la souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée.

Fixer à dix huit mois la durée de validité de la présente délégation.

6.14 Détermination des plafonds d'autorisation

Si vous approuvez les propositions ci-dessus, vous déciderez :

- de fixer à **3 000 000 euros** le montant maximum nominal des augmentations du capital social immédiates ou à terme pouvant être réalisées en vertu des délégations octroyées, étant précisé que s'ajouterait, le cas échéant, à ce montant nominal, celui des actions supplémentaires qui seraient émises pour préserver les droits des porteurs des valeurs mobilières donnant droit à des actions ;

- de fixer à **30 000 000 euros** le montant maximum nominal des obligations et autres titres d'emprunt pouvant être émis en vertu des délégations octroyées.

6.15 Délégation de compétence consentie au conseil d'administration pour décider une augmentation de capital en faveur des salariés adhérents a un plan d'épargne entreprise conformément au code du travail et a l'article L.225-129-6 du code de commerce

Conformément à la loi et eu égard aux délégations de compétence ci-dessus, nous devons vous proposer de :

- 1) Déléguer au conseil d'administration la compétence de décider, sur ses seules décisions, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital social, dans une limite maximum de 10 % du capital de la société existant au jour où il prend sa décision, par l'émission d'actions nouvelles à libérer en numéraire et, le cas échéant, par l'incorporation au capital de réserves, bénéfiques ou primes et l'attribution d'actions gratuites u d'autres titres donnant accès au capital dans les conditions fixées par la loi, décide que le plafond de la présente délégation est autonome et distinct et que le montant des augmentations de capital en résultant ne s'imputera sur aucun des plafonds prévus aux termes des résolutions qui précèdent.
- 2) Réserver la souscription de la totalité des actions à émettre aux salariés de la société et aux salariés des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de la délégation en vigueur adhérent à tout plan d'épargne ou à tout plan d'épargne interentreprises.
- 3) Décider que le prix de souscription des nouvelles actions, fixé par le conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article L. 3332-18 du Code du travail lors de chaque émission, ne pourra être inférieur de plus de 20 % ou de 30 % dans les cas visés par la loi, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action sur le marché Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription.
- 4) Décider que la présente résolution emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés auxquels l'augmentation de capital est réservée et renonciation à tout droit aux actions ou autres titres donnant accès au capital attribués gratuitement sur le fondement de cette résolution.
- 5) Délègue tous pouvoirs au conseil d'administration pour :
 - Arrêter la date et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente résolution ; notamment, décider si les actions seront souscrites directement ou par l'intermédiaire d'un fond commun de placement ou par le biais d'une entité conformément à la législation en vigueur ; décider et fixer les modalités d'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital, en application de l'autorisation conférée ci-avant; fixer le prix d'émission des actions nouvelles à émettre en respectant les règles définies ci-dessus, les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance les délais de libération, dans la limite d'une durée maximale de trois ans ainsi que fixer éventuellement le nombre maximum d'actions pouvant être souscrit par salarié et par émission ;
 - Constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ;
 - Accomplir directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités ;
 - Apporter aux statuts les modifications corrélatives aux augmentations de capital social ;

- Imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant de la prime afférente à chaque augmentation et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- Et, généralement, faire le nécessaire.

Le conseil d'administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à une ou plusieurs directeurs généraux délégués le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

- 6) Fixer dix-huit mois la durée de la validité de la présente délégation
- 7) Prendre acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Cependant, la société ne dispose pas actuellement de plan d'épargne entreprise et nous n'envisageons pas d'en mettre en place dans l'immédiat. C'est pourquoi nous vous invitons à rejeter la présente proposition.

6.16 Honoraires des commissaires aux comptes

Conformément à la loi nous vous communiquons le montant des honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux au titre des exercices 2008 et 2009. (Voir annexe 5)

Les honoraires de Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2009 et 2008 concernent principalement les services professionnels rendus pour la revue et la certification des comptes consolidés du groupe Keyrus, et notamment les diligences pour le contrôle des comptes établis au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, la certification des états financiers statutaires des filiales du groupe, le respect des réglementations au plan local, et la revue des documents enregistrés auprès de l'AMF. Les honoraires des cabinets membres du réseau Deloitte intègrent les travaux réalisés localement pour les filiales belges, luxembourgeoises et espagnoles du groupe.

Nous nous tenons à votre disposition pour vous donner toutes les explications complémentaires que vous pourriez désirer.

En cas d'accord de votre part, nous vous invitons à approuver les résolutions qui vous sont présentées.

Le Conseil d'administration

ANNEXE 1
TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Exprimé en milliers d'€	Capital social	Autres capitaux	Quote part	Valeur comptable des titres détenus		Chiffre d'affaire de l'exercice	Résultat d'exploitation de l'exercice		Dividendes encaissés
				brute	nette				
Principales Filiales détenues à plus de 50%									
Keyrus Canada	1 454	-455	100%	985	985	6 237	260	-	
Absys - Cyborg	1 000	3 152	100%	9 667	9 667	35 470	2 401	-	
Keyrus Suisse	101	38	100%	32	32	2 017	- 124	-	
Keyrus Benelux	62	-233	100%	62	62	100	86	-	
Keyrus Biopharma Belgium	100	-44	75%	75	75	5	- 44	-	
Keyrus Espagne (Etica Software)	29	-18	100%	3 133	3 133	2 671	- 393	-	

La société Keyrus Benelux est un holding qui détient les sociétés Keyrus Belgium et Keyrus Luxembourg. Le chiffre d'affaires du sous-groupe Benelux s'est élevé à 8,5 M€ avec un résultat d'exploitation de – 0,3M€.

N/B : les sociétés Keyrus Mauritius, Keyrus Israël & Keyrus Biopharma Belgium, sont consolidées dans les comptes du Groupe Keyrus sont des filiales dont leur activité n'est pas significative. Elles ne figurent pas, dans cette raison, dans le tableau ci-dessus.

La société Keyrus est la société consolidante du groupe

ANNEXE 2

**TABLEAU RECAPITULATIF DES AUTORISATIONS D'EMISSION DE TITRES DE CAPITAL ET DE
CREANCE EN COURS DE VALIDITE ET LE NIVEAU DE LEUR UTILISATION**

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéances	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
<p><i>Augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - toutes valeurs mobilières - en cas d'émission d'obligations et titres de créances 	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	3.000.000 € 30.000.000 €	/	3.000.000 € 30.000.000 €
<p><i>Augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription et par placement privé</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - toutes valeurs mobilières - en cas d'émission d'obligations et titres de créances 	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	3.000.000 € 30.000.000 €	/	3.000.000 € 30.000.000 €
<p><i>Autorisation conférée à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions</i></p>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	10 % du capital	/	10 % du capital
<p><i>Délégation de compétence donnée au Conseil à l'effet de créer toute action ou valeur mobilière immédiatement ou à terme à une quotité dans le capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société</i></p>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	3.000.000 30.000.000		3.000.000 30.000.000
<p><i>Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions nouvelles ou de tout type de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10% du capital en vue de rémunérer des apports en nature</i></p>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	10% du capital social	/	10 % du capital social

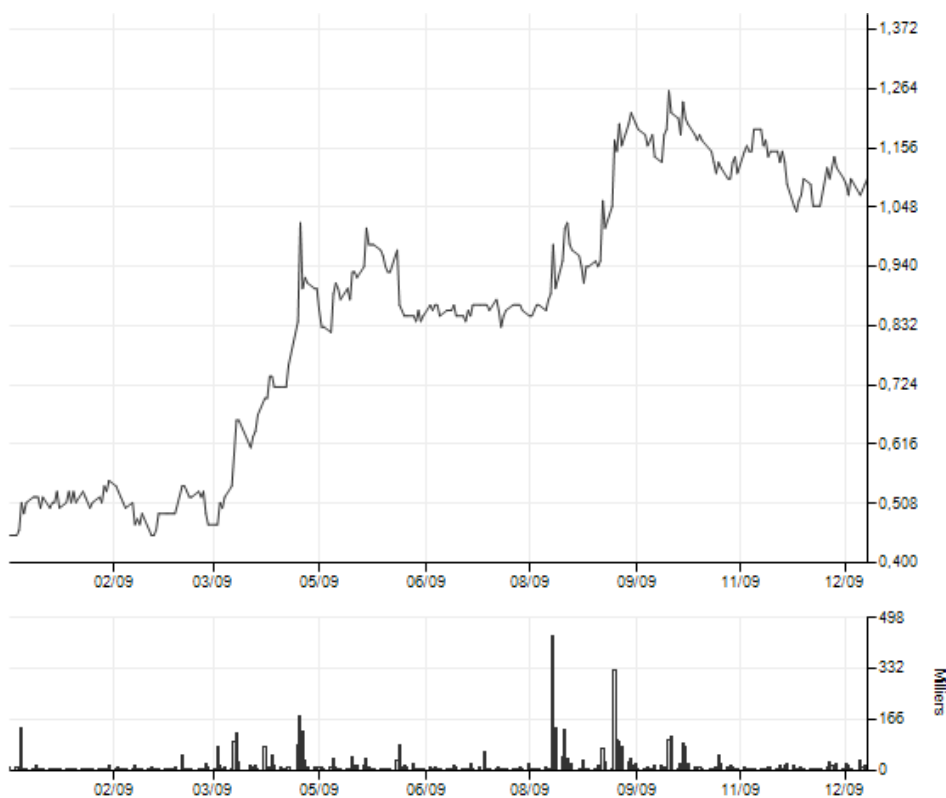
Types d'autorisation	A.G.E.	Echéances	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
<i>Augmentation de capital social par incorporation de réserves, primes ou bénéfices</i>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	3.000.000 €	/	3.000.000 €
<i>Augmentation du montant des émissions initiales en cas de demandes excédentaires lors d'une augmentation avec maintien du droit préférentiel de souscription de capital</i>	26 juin 2009	30 jours suivant la clôture de la souscription de capital initiale	15% de l'augmentation initiale	/	15 % de l'augmentation initiale
<i>Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et salariés</i>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	10% du capital social	/	10% du capital social
<i>Renouvellement du programme de rachat d'actions</i>	26 juin 2009	Jour de l'AG d'approbation des comptes 2010	10% du capital social	/	10% du capital social
<i>Délégation de compétence donnée au conseil de l'effet d'augmenter le capital en faveur des salariés de la société ou des sociétés de son groupe, adhérent à un plan d'épargne d'entreprise</i>	26 juin 2009	25 décembre 2009	10% du capital social	/	10% du capital social
<i>Délégation à l'effet d'émettre des BSPCE avec suppression du DPS des actionnaires au profit des salariés et mandataires sociaux</i>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	375.000	/	375.000
<i>Délégation à l'effet d'émettre des BASA avec suppression du DPS au profit des salariés et mandataires sociaux</i>	26 juin 2009	25 décembre 2010 (18 mois)	375.000	/	375.000

ANNEXE 3
RESULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006	31/12/2005	31/12/2004
Capital social en fin d'exercice						
Capital social	4 268 593	4 268 593	4 267 843	4 136 449	3 997 449	3 997 449
Nombre d'actions						
<i>Ordinaires existantes</i>	17 074 370	17 074 370	17 071 370	16 545 794	15 989 794	15 989 794
<i>A dividende prioritaire existantes</i>						
Nombre maximal d'actions futures à créer						
<i>Par conversion d'obligations</i>						
<i>Par exercice de droits de souscription</i>	5 549 000	1 456 000	1 764 500	1 793 800	2 728 200	2 728 200
Opérations et résultats de l'exercice						
Chiffre d'affaire hors taxes	46 874 932	45 278 824	35 980 789	28 724 775	23 863 784	21 770 156
Résultat avant impôts, participation des salariés, et dotations aux amortissements et provisions	2 910 564	-53 386	-789 197	645 472	1 466 959	116 979
Impôts sur les bénéfices / (profit d'impôt)	-456 274	-304	-4 085	-207 579	-47 220	-71 017
Participation des salariés due au titre de l'exercice	0	0	0	0	0	0
Résultat après impôts, participation des salariés, et dotations aux amortissements et provisions	1 233 233	-5 037 086	-745 206	1 454 739	1 205 888	210 871
Résultat distribué	0	0	0	0	0	0
Résultat par action						
Résultat avant impôts, participation des salariés, et avant dotations aux amortissements et provisions	0,17	0,00	-0,05	0,04	0,09	0,01
Résultat après impôts, participation des salariés, et dotations aux amortissements et provisions	0,07	-0,30	-0,04	0,09	0,08	0,01
Dividende attribué à chaque action	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Effectif						
Effectif moyen des salariés employés durant l'exercice	468 12 mois	485 12 mois	413 12 mois	372 12 mois	261 12 mois	250 12 mois
Montant de la masse salariale de l'exercice	21 181 515	22 230 066	17 420 731	12 973 052	9 972 214	9 785 822
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, ...)	10 107 697	10 651 585	8 552 280	6 492 055	4 959 540	4 783 468

ANNEXE 4
EVOLUTION DU TITRES ET VOLUMES TRAITES

EVOLUTION DU COURS ET VOLUMES TRAITES



Source : Boursier.com

Mois	Volume		Cours		Capitalisation (en M€)
	Total	Moyen/jour	Le plus bas	Le plus haut	
janv.-09	256 287	12 204	0,52	0,44	8,71
févr.-09	80 791	4 040	0,49	0,47	8,37
mars-09	221 350	10 061	0,45	0,42	8,03
avr.-09	532 476	26 624	0,75	0,47	12,98
mai-09	640 990	32 050	0,92	0,77	15,71
juin-09	310 913	14 132	0,87	0,84	14,68
juil.-09	184 480	8 021	0,86	0,83	14,68
août-09	918 135	43 721	0,96	0,83	16,39
sept.-09	914 003	41 546	1,17	0,87	19,98
oct.-09	597 241	27 147	1,17	1,10	19,12
nov.-09	173 812	8 277	1,04	1,02	17,93
déc.-09	241 976	11 523	1,09	1,04	18,78
janv.-10	335 777	16 789	1,16	1,08	19,98
févr.-10	220 422	11 021	1,14	1,03	19,12
mars-10	383 027	16 653	1,26	1,11	21,17

Source : Bloomberg

ANNEXE 5
HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	Deloitte & Associés				RBA				Mazars & Associés				Pontbrian Roy Ethier & associés				
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	
Audit																	
Commissariat aux comptes, certification,																	
- Emetteur	103 500	189 060	71%	84%	24 000	24 000	56%	56%	-	-	0%	0%			0%	0%	
- Filiales intégrées globalement	41 400	37 000	29%	16%	19 000	19 000	44%	44%	20 939	21 000	100%	100%	14 241	13 000	100%	100%	
Autres diligences et prestations directement																	
- Emetteur	-	-			-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	
- Filiales intégrées globalement	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	
<i>Sous-total</i>	144 900	226 060	100%	100%	43 000	43 000	100%	100%	20 939	21 000	100%	100%	14 241	13 000	100%	100%	
Autres prestations rendues par les réseaux aux																	
- Juridique, fiscal, social	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	
- Autres (à préciser si > 10 % des honoraires)	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	
<i>Sous-total</i>	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	
TOTAL	144 900	226 060	100%	100%	43 000	43 000	100%	100%	20 939	21 000	100%	100%	14 241	13 000	100%	100%	

NB/ Les auditeurs des filiales du Groupe Keyrus sont Mazars & Associés pour Keyrus do Brasil ; Pontbrian Roy Ethier & Associés pour Keyrus Canada. Les honoraires de Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2009 et 2008 concernent principalement les services professionnels rendus pour la revue et la certification des comptes consolidés du groupe **Keyrus**, et notamment les diligences pour le contrôle des comptes établis au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, la certification des états financiers statutaires des filiales du groupe, le respect des réglementations au plan local, et la revue des documents enregistrés auprès de l'AMF.

KEYRUS

Société Anonyme au capital de 4.268.592,50 €.
Siège Social : 155, rue Anatole France – 92300 Levallois Perret
400 149 647 RCS Nanterre

TEXTE DES RESOLUTIONS PROPOSEES
A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE
DU 10 JUIN 2010

A TITRE ORDINAIRE

PREMIERE RESOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2009)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, après avoir écouté la lecture des rapports du conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve l'inventaire, les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2009 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un résultat bénéficiaire de 1 233 233 €.

L'assemblée générale approuve de ce fait toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

DEUXIEME RESOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2009)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, après avoir écouté la lecture du rapport du conseil d'administration sur la gestion du groupe et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un résultat net bénéficiaire part du groupe de 1 501 401 €.

L'assemblée générale approuve de ce fait toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

TROISIEME RESOLUTION

(Conventions réglementées de l'exercice 2009)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, après avoir entendu le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L 225-38 du Code de Commerce, approuve les conventions ou opérations qui y sont retracées.

QUATRIEME RESOLUTION

(Affectation des résultats)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires décide d'affecter le résultat de l'exercice en report à nouveau, soit la somme de 1 233 233 euros de la façon suivante,

Au compte Report à Nouveau, qui de	(3.933.432) euros
Sera ramené à	(2 700 199) euros

L'assemblée décide par ailleurs de prélever sur la réserve spéciale pour actions propres, une somme de	247 727 euros
--	---------------

pour doter le compte report à nouveau qui sera ainsi ramené à	(2 452 472) euros
---	-------------------

et ramènera le compte de réserve spéciale pour actions propres à la somme de	437 681 euros.
--	----------------

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires prend acte, en application de l'article 47 de la loi du 12 juillet 1965 (article 243 bis du Code Général des Impôts), qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des trois derniers exercices sociaux.

CINQUIEME RESOLUTION

(Quitus aux administrateurs)

En conséquence des résolutions qui précèdent, l'assemblée générale ordinaire des actionnaires donne quitus aux administrateurs de leur gestion au cours de l'exercice écoulé.

SIXIEME RESOLUTION

(Jetons de présence exercice 2010)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires fixe à 50.000 € le montant global des jetons de présence à répartir entre les administrateurs pour l'exercice 2010.

SEPTIEME RESOLUTION

(Renouvellement du programme de rachat d'actions)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, faisant usage de la faculté prévue aux articles L-225-209 et suivants du code de commerce, connaissance prise du rapport du conseil d'administration :

- 1 Autorise le conseil d'administration à acquérir un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente assemblée générale, soit 1 707 437 actions, pour un montant global maximum ne pouvant excéder 6.829.748 € ;

- 2 Décide que l'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens et notamment en bourse ou de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, et aux époques que le conseil d'administration appréciera et, les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens en conformité avec les dispositions légales en vigueur ;
- 3 Décide que cette autorisation d'opérer sur les propres actions de la société est conférer aux fins suivantes :
 - L'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
 - L'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 10 juin 2010 et relative à l'autorisation de la réduction du capital,
 - La conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe,
 - L'attribution / la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,
 - La remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société,
- 4 Décide que le prix unitaire maximum d'achat des actions ne devra pas être supérieur à quatre euros (4€), sous réserve des ajustements en cas d'opérations sur le capital tel qu'indiqué ci-dessous ;
- 5 Décide que l'acquisition, la cession, le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens, notamment de gré à gré ;
- 6 Décide que le programme de rachat d'actions mis en œuvre en application de la présente résolution pourra être poursuivi en période d'offre publique d'achat visant la société.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou regroupement des titres, de modification du nominal de l'action, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le prix maximum d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté dans les mêmes proportions, l'assemblée déléguant au conseil d'administration tous les pouvoirs pour se faire.

L'assemblée générale des actionnaires confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions propres, et notamment

pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords pour la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et tous autres organismes, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire.

La présente autorisation annule et remplace celle donnée par l'assemblée générale mixte du 26 juin 2009 ; elle est donnée pour une période maximale de dix-huit mois expirant en tout état de cause à la date de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2010.

HUITIEME RESOLUTION

(Désignation de nouveaux administrateurs)

L'assemblée générale ordinaire désigne en qualité d'administrateurs de la Société :

- Monsieur André LIPOVSKY, né le 20 octobre 1960 à Neuilly sur Seine (92), de nationalité française, demeurant 35 rue du Général Delestraint – 75016 PARIS, étant précisé que Monsieur André LIPOVSKY conservera son contrat de travail,
- Monsieur Didier TAUPIN, né le 7 avril 1957 à Neuilly sur seine (92), de nationalité française, demeurant 4, rue Gounod, Paris 17^{ème}
- Monsieur Claude BENMUSSA, né le 2 septembre 1951 à Souk-el-arba, de nationalité française et demeurant 7 rue d'Aulne , 78720 SENLISSE PAR DAMPIERRE

Ils exerceront leurs fonctions pour une durée de 6 années à compter de la présente assemblée.

Leurs mandats prendront fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

NEUVIEME RESOLUTION

(Pouvoirs)

L'assemblée générale des actionnaires donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée à l'effet d'effectuer les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la loi.

A TITRE EXTRAORDINAIRE

DIXIEME RESOLUTION

(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions)

L'assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

- 1 Autorise le conseil d'administration, dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 à L.225-186 du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la société à émettre à titre d'augmentation de capital, ou à l'achat d'actions existantes de la société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi, et précise que le montant de l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions est autonome et distinct et ne s'imputera sur aucun des plafonds prévus aux termes des résolutions précédentes.
- 2 Décide que les bénéficiaires de ces options seront :
 - d'une part, les salariés ou certains d'entre eux ou certaines catégories du personnel,
 - d'autre part, les mandataires sociaux définis par la loi,tant de la société que des sociétés qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L.225-180 du Code du commerce.
- 3 Décide que le nombre total des options qui seront ainsi ouvertes ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 500.000 actions, ce nombre devra en tout état de cause être conforme aux limites fixées aux articles L.225-182 et R.225-143 du Code de commerce sous réserve de toutes autres limitations légales.
- 4 Décide que le délai d'exercice des options consenties ne pourra excéder une période de cinq (5) années à compter de leur date d'attribution.
- 5 Décide en cas d'octroi d'option de souscription, que le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour ou les options seront consenties par le conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'actions sur le marché Euronext by NYSE EURONEXT, lors des vingt (20) séances de Bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties.
- 6 Décide en cas d'octroi d'option d'achat, que le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé le jour où les options seront consenties par le conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80% du cours moyen d'achat des actions détenues par la société au titre des articles L.225-208 et L.225-209 du Code de commerce.
- 7 Décide qu'aucune option de souscription ou d'achat ne pourra être consentie moins de vingt (20) séances de Bourse après que soit détaché des actions un droit à un dividende ou un droit préférentiel de souscription à une augmentation de capital, et durant le délai, et durant le délai de dix (10) séances de Bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés, ou à défaut les comptes annuels, sont rendus publics.

- 8 Prend acte qu'en application de l'article L.225-178 du Code de commerce, la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.
- 9 Délègue tous pouvoirs au conseil d'administration pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options de leur relevé et, notamment pour :
 - Arrêter le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions à attribuer dans le cadre de la présente autorisation ;
 - Fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires tels que prévu ci-dessus ; fixer le cas échéant, les conditions d'ancienneté qui devront remplir les bénéficiaires de ces options, décider des, mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires des options, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, notamment dans les différentes hypothèses prévues aux articles R.225-137 à R.225-142 du Code de Commerce,
 - Fixer les conditions ainsi que l'époque ou les époques d'exercice des options,
 - Suspendre temporairement les levées d'options, conformément aux dispositions de l'article L. 225-149-1 du Code du commerce,
 - Accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution, modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire.
 - Sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations du capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.
- 10 Fixe à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente autorisation.
- 11 Prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

ONZIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec maintien du droit préférentiel de souscription)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-2, L. 228-91 à L.228-97 du Code du Commerce :

- 1 Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission en France ou à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscriptions des actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la société, et (ii) de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances. Sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence.
- 2 Décide que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à trois millions (3.000.000) d'euros en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé dans la vingt-troisième (23^{ème}) résolution.
- 3 En cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation décide que :
 - b) Les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution ;
 - c) Le conseil d'administration aura en outre la faculté de conférer aux actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits et dans la limite de leurs demandes ;
 - d) Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente délégation, le conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne les trois-quarts (3/4) au moins de l'émission décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
 - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits sur le marché français et/ou

international et/ou à l'étranger.

- 4 Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.
- 5 Le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, le montant et les modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, ainsi que les conditions dans lesquelles pourra être provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales, l'exercice de ce droit d'accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale.
- 6 Le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, pour procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées ainsi que, le cas échéant pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.
- 7 Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.
- 8 Fixe à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.
- 9 Prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DOUZIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances sans droit préférentiel de souscription par placement privé)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-135, L.225-136, L.228-92 et L.228-93 du Code de commerce :

- 1 Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission par une offre visée au II de l'article L 411-2 du code monétaire et financier, dite par placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (i) d'actions ordinaires de la société ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensations de créances.
- 2 Décide que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 20 % du capital social par période de douze (12) mois ;
- 3 Décide que le prix minimum d'émission des actions sera au moins égal à la valeur minimale prévue par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où il sera fait usage de la présente délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance, étant précisé qu'à ce jour le prix minimal correspond à la moyenne pondérée des cours des trois (3) dernières séances de bourse sur Euronext précédant la fixation du prix de souscription, éventuellement diminué d'une décote de 5%.
- 4 Décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, ainsi émises, pourront consister en tout type de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, dont la souscription pourra opérer soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles, étant précisé que la présente délégation pourra notamment permettre une ou plusieurs émissions en application conjuguée des articles L 225-136 et L 228-91 et suivants du code de commerce.
- 5 Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres au profit des personnes définies par le II de l'article L 411-2 du code monétaire et financier.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par la loi.

- 6 Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.
- 7 Décide que le conseil d'administration arrêtera, conformément à la législation applicable, les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, déterminera (i) la catégorie des titres émis, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, (ii) le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actes ordinaires de la société ou d'une Filiale, conformément à la législation en vigueur, (iii) les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires étant précisé que le prix d'émission des actions ordinaire et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires d'une Filiale, majorée, le cas échéant de celle susceptible d'être perçue

ultérieurement par la société ou la Filiale, selon le cas, soit pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la loi.

- 8 Fixe à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.
- 9 Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.
- 10 Décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées, ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir, en constater la résiliation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

TREIZIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants (notamment L.225-129-2, L.225-135, L.225-136) et L.228-91 à L.228-97 du Code de commerce :

- 1 Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission sans droit préférentiel de souscription des actionnaires et par offre au public (i) d'actions ordinaires de la société ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensations de créances liquides et exigibles. Sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférences.
- 2 Décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution, ne pourra être supérieur à trois millions d'euros 3.000.000 € en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société, ce montant

s'imputant sur le plafond global fixé dans la vingt troisième (23^{ème}) résolution.

- 3 Décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, ainsi émises, pourront consister en tout type de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles, étant précisé que la présente délégation pourra notamment permettre une ou plusieurs émissions.
- 4 Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres qui seront émis conformément à la législation et de conférer au conseil d'administration le pouvoir d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité à titre irréductible et éventuellement réductible, pour les souscrire en application des dispositions de l'article L.225-135 du Code de commerce.
Si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par la loi.
- 5 Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.
- 6 Décide que le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, le montant et les modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, conformément à la législation en vigueur, les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires étant précisé que le prix d'émission des actions ordinaires et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société, majorée, le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société, ou par la Filiale, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires d'une Filiale, soit pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la loi.
- 7 Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.
- 8 Décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir – en constater la résiliation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la

réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

- 9 Fixe à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.
- 10 Prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

QUATORZIEME RESOLUTION

(Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10% du capital de la société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L.225-147 alinéa 6 du Code de commerce :

- 1 Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, les pouvoirs à l'effet de procéder, sur le rapport du commissaire aux apports mentionné aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L.225-147 susvisé, à l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.
- 2 Décide que le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en application de la présente délégation est fixé à 10 % du capital social (tel qu'existant à la date de la présente assemblée), étant précisé que le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'impute sur le plafond global prévu par la vingt-troisième (23^{ème}) résolution.
- 3 Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.
- 4 Décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L.225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particulier, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports, ainsi que prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.
- 5 Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal

de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

- 6 Fixe à dix huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.
- 7 Prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

QUINZIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence consentie au conseil d'administration pour décider une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission et attribution gratuite d'actions au profit des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe)

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites, à son choix, soit d'actions existantes de la Société provenant d'achats effectués par elle, soit d'actions nouvelles à émettre, au profit des membres du personnel salarié ou de certains d'entre eux et/ou des mandataires sociaux, de la Société et/ou du Groupe visés aux articles L.225-197-1 II et L.225-197-2 du Code de commerce.

Le conseil d'administration est libre de faire usage ou non de la présente délégation et déterminera, selon qu'il le jugera opportun, l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions gratuites ainsi que les conditions et le cas échéant les critères d'attribution des actions.

L'assemblée générale décide que :

- La présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre ;
- Le nombre total d'actions attribuées gratuitement, qu'il s'agisse d'actions existantes ou d'actions à émettre, ne pourra représenter plus de 10 % du capital social de la société tel qu'existant au moment de l'utilisation par le conseil de la présente délégation ;
- L'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de deux ans et que la durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires est fixée à deux ans minimum à compter de la fin de la période d'acquisition, et que le conseil d'administration aura la faculté de réduire ou d'augmenter les durées de la période d'acquisition et de l'obligation de conservation, dans la limite de la législation applicable.

L'assemblée générale prend acte de ce que, s'agissant des actions gratuites à émettre, la présente décision emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital au profit des bénéficiaires desdites actions soit par compensation avec les droits de créance résultant de l'attribution gratuite d'actions par constitution d'un compte spécial de réserve, soit par incorporation de réserves,

bénéfices ou primes d'émission, la présente décision emportant de plein droit, au profit des attributaires, renonciation des actionnaires à leurs droits préférentiels de souscription.

L'assemblée générale délègue tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, dans les limites légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation, procéder le cas échéant à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la société, fixer en cas d'attribution d'actions à émettre le montant et la nature des réserves, bénéfices et primes à incorporer au capital, constater l'augmentation ou les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation, modifier les statuts en conséquence, et d'une manière générale faire tout ce qui sera nécessaire.

L'assemblée générale fixe à dix huit (18) mois, à compter de ce jour, la durée de validité de la présente délégation. Elle annule et remplace la délégation ayant le même objet consentie antérieurement par l'assemblée générale du 26 juin 2009.

SEIZIEME RESOLUTION

(Délégation octroyée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de des salariés et des mandataires sociaux de la société)

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, après avoir entendu la lecture du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, décide :

- d'autoriser le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, et sur ses seules décisions, conformément aux dispositions de l'article L. 228-95 du code de commerce, à l'émission en numéraire ou par attribution gratuite d'un maximum de 1 500 000 bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise, au profit des salariés-dirigeants et/ou salariés-cadres de la société et de ses mandataires sociaux soumis au régime fiscal des salariés, dans les conditions de l'article 163 bis G du code général des impôts, conférant à leurs titulaires le droit de souscrire, par bon, une action de la société ;
- d'autoriser le conseil d'administration, pour permettre aux titulaires des bons d'exercer leur droit de souscription, à augmenter le capital social d'un montant nominal maximal de 375 000 € et à émettre en représentation de cette augmentation de capital 1 500 000 actions de la société. A ces actions nouvelles s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions à émettre en vue de réserver les droits des titulaires de bons, dans les cas où cette réservation s'imposerait ;
- d'autoriser le conseil d'administration à fixer la liste des bénéficiaires des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprises, et ainsi, à fixer le nom des attributaires et le nombre de bons attribués à chacun d'entre eux.

Cette émission étant réservée aux salariés-dirigeants et/ou salariés-cadres de la société et de ses mandataires sociaux soumis au régime fiscal des salariés, l'assemblée générale extraordinaire décide de supprimer en tant que de besoin, au profit desdits bénéficiaires, le droit préférentiel de souscription aux bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise à émettre par le conseil d'administration dans le cadre de la présente délégation.

Les actionnaires décident de renoncer expressément au profit des bénéficiaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles lesdits bons donneront droit.

Le prix d'émission des actions souscrites en exercice des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise, sera fixé à un prix qui sera déterminé le jour où les bons seront attribués par le conseil d'administration, dans le cadre de la délégation sus-décrite, et sera déterminé comme suit :

- a) En l'absence d'augmentation de capital ou d'émission de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la société réalisées dans les six (6) mois précédant l'attribution des dits bons, le prix d'émission sera égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la société sur Euronext lors des vingt (20) séances de bourse précédant le jour de l'attribution des bons, diminué d'une décote maximale de 20%, cette décote pouvant être modulée à la discrétion du Conseil d'administration pour tenir compte des conditions économiques et des conditions de marché rencontrées.
- b) Dans l'hypothèse où la société aurait réalisé dans les six (6) mois précédant l'attribution desdits bons, une augmentation de capital ou l'émission de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la société,
 - (i) le prix d'émission sera égal à 80% de la moyenne des cours cotés aux vingt (20) séances de bourse précédant le jour où les bons seront consentis, si le montant ainsi déterminé est au moins égal au prix d'émission des actions émises à l'occasion de ladite augmentation de capital ou des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital .
 - (ii) Si la moyenne des cours obtenue dans les conditions visées au (a) est inférieure strictement au prix d'émission des actions émises à l'occasion d'une telle augmentation de capital ou au prix des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital, ce prix sera égal au prix d'émission des actions émises à l'occasion de ladite augmentation de capital ou au prix des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital.

Les autres modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le conseil d'administration établira au moment où il fera usage de la présente délégation.

L'assemblée générale des actionnaires délègue également tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à son président directeur général, à l'effet :

- de fixer les dates d'ouverture et de clôture de la souscription et le prix d'émission desdits bons et la date d'attribution ;
- d'arrêter les autres modalités dans le respect des dispositions visées ci-dessus, et notamment :
 - les dates entre lesquelles ces bons pourront être exercés, sans qu'elles puissent dépasser le délai de dix (10) ans à compter de leur attribution ;
 - de fixer dans les conditions ci dessus le ou les prix de souscription des actions pouvant être obtenues par exercice des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise, ainsi que leur date de jouissance ;
- de suspendre le cas échéant l'exercice des bons,
- d'arrêter les modalités d'ajustement des conditions de souscription aux actions, fixées à l'origine, afin de réserver les droits des titulaires de bons de souscription conformément à la loi ;

- de prendre en temps utile toutes mesures d'information qui seraient nécessaires ;
- de constater le nombre et le montant des actions émises par l'exercice des bons, procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et apporter aux statuts les modifications correspondantes ;
- d'une manière générale, de passer toutes conventions, prendre toutes mesures et remplir toutes formalités afférentes à l'émission et à l'exercice des bons de souscription.

En outre, le conseil d'administration prendra toutes dispositions pour assurer la protection des porteurs de bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise dans les cas prévus par la loi.

Cette autorisation est conférée pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée.

DIX-SEPTIEME RESOLUTION

(Délégation octroyée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des bons autonomes de souscription d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe)

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.228-95 et L.225-138 II § 2 du Code de commerce,

- 1 Délègue au conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de salariés et de mandataires sociaux du groupe, ci-après désignés de 150.000 bons autonomes de souscription d'actions qui confèreront à leurs titulaires le droit de souscrire à des actions représentant une quote-part du capital de la société et, pour permettre l'exercice de ces bons, autorise le conseil d'administration à augmenter en conséquence le capital social de la société. L'émission de ces bons pourra avoir lieu par attribution gratuite en application de l'article L 228-95 du Code de commerce ;
- 2 Décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 375.000 euros correspondant à l'émission de 1.500.000 actions nouvelles, auquel s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions à émettre en vue de réserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit directement ou indirectement à une quotité du capital de la société conformément à la loi ;
- 3 Décide de renoncer expressément, au profit des titulaires des bons, au droit préférentiel des actionnaires à la souscription des actions qui seront émises par exercice des bons ;
- 4 Décide que la présente délégation est conférée au conseil d'administration pour une durée de dix huit (18) mois ;
- 5 Décide que les principales modalités d'émission et d'exercice des bons seront les suivantes :
 - les bons autonomes de souscription d'actions seront attribués gratuitement par le Conseil d'administration ;

- le nombre maximal d'actions de la société, sauf ajustement prévu par la loi, pouvant être émises par exercice des bons autonomes de souscription d'actions est fixé à 1.500.000; le conseil demeurant libre dans la limite ci dessus de déterminer le nombre de bons à émettre et la parité d'exercice ;
- les bons de souscription d'actions seront émis sous forme nominative ; les bons ne feront pas l'objet d'une demande d'admission sur un marché quelconque, réglementé ou non ; en outre, ils seront incessibles ;
- les bons ainsi émis seront exerçables pendant une période de dix (10) années à compter de leur émission par le Conseil d'administration ; au-delà de cette période, ils seront caducs ;
- le prix d'émission des actions souscrites en exercice des bons autonomes de souscription d'actions, sera fixé à un prix qui sera déterminé le jour où les bons seront émis et attribués par le conseil d'administration, dans le cadre de la présente délégation, et sera égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la société sur le marché de NYSE d'EURONEXT lors des vingt séances de bourse précédant le jour de l'attribution des bons, diminué d'une décote maximale de 20%, cette décote pouvant être modulée à la discrétion du Conseil d'administration pour tenir compte des conditions économiques et des conditions de marché rencontrées.
- le prix de souscription des actions nouvelles en exercice des bons devra être libéré intégralement à la souscription ;
- les actions émises à la suite de l'exercice des bons autonomes de souscription d'actions seront soumises à toutes les stipulations des statuts et porteront jouissance du premier jour de l'exercice social au cours duquel lesdits bons auront été exercés et le prix de souscription versé. Elles auront droit au titre dudit exercice social et des exercices ultérieurs, à égalité de valeur nominale, au même dividende que celui qui pourra être réparti aux autres actions portant même jouissance. Elles seront, en conséquence, entièrement assimilées aux dites actions à compter de la mise en paiement du dividende afférent à l'exercice précédent ou, s'il n'en était pas distribué, après la tenue de l'assemblée annuelle statuant sur les comptes de cet exercice.

Les autres modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le conseil d'administration établira au moment où il fera usage de la présente délégation.

- 6 Décide enfin de conférer au conseil d'administration tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son président directeur général, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
- arrêter les autres termes et conditions des émissions des bons et les autres modalités d'exercice des bons : dates de souscription, conditions d'exercice des bons, conditions dans lesquelles les bons seront caducs ou rendus inexerçables, délais et quantum de bons exerçables, prix de souscription de l'action en exercice des bons, ...,
 - procéder à l'émission et à l'attribution des bons, et ainsi déterminer la liste précise des bénéficiaires des bons au sein des catégories de personnes identifiées et le nombre de bons à attribuer à chacun d'eux,
 - déterminer la date et les modalités des émissions des bons et les conditions de leurs exercices, le montant maximum nominal et global de la (ou des) augmentation(s) de capital pouvant en résulter,

- recevoir les souscriptions aux bons, le cas échéant,
- constater le nombre de bons souscrits,
- suspendre le cas échéant l'exercice des bons,
- constater le nombre et le montant nominal des actions souscrites en exercice des bons,
- procéder dans les conditions légales et réglementaires en vigueur au dépôt puis au retrait des fonds reçus à l'appui des souscriptions aux actions, constater toute libération par compensation avec des créances certaines liquides et exigibles détenues à l'encontre de la société,
- prendre toute disposition pour déterminer la procédure selon laquelle les droits des titulaires seraient réservés, si la société procédait, tant qu'il existera de tels bons en cours de validité, à des opérations qui ne peuvent être effectuées qu'en réservant les droits des dits titulaires,
- d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires (i) pour parvenir à la bonne fin de l'émission réalisée en vertu de la présente délégation et (ii) pour constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital résultant de l'exercice des bons et modifier corrélativement les statuts de la société,
- assurer la livraison et le cas échéant, la cotation, la négociabilité et le service financier des actions résultant de l'exercice des bons,
- et généralement, faire dans le cadre de la réglementation en vigueur, tout ce que la mise en œuvre de la présente délégation rendra nécessaire.

En outre, le conseil d'administration ou son président directeur général pourra procéder, le cas échéant à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celles des frais, droits et honoraires entraînés par la réalisation des émissions.

DIX-HUITIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de créer toutes actions ou valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription, donnant droit immédiatement ou à terme à une quotité du capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société)

L'assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-6, L.225-148 et L.228-92 du Code de commerce :

- 1 Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, la compétence de décider, l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens immédiatement et/ou à termes, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la société sur des titres dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé tel que visé par l'article L.225-148 du Code de commerce.
- 2 Le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global prévu à la vingt-troisième (23^{ème}) résolution.
- 3 Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient, le cas échéant, émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.
- 4 Décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre les offres

publiques visées par la présente résolution et notamment :

- De fixer les termes et conditions et les modalités de l'opération, dans les limites fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables à la présente résolution ;
- De fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
- De constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
- De déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions nouvelles, ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la société ;
- De prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;
- D'inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale ;
- De procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite « prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée ;
- De prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée, constater la ou les augmentations de capital en résultant et modifier corrélativement les statuts ;
- De fixer et procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

5 Fixe à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation ;

6 Prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-NEUVIEME RESOLUTION

(Autorisation conférée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions)

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

- 1 Autorise le conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, à annuler les actions acquises par la Société et/ou qu'elle pourrait acquérir ultérieurement dans le cadre de toute autorisation, présente ou à venir, consentie par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce, et ce, dans la limite de 10% du capital social de la Société par période de vingt-quatre mois et en conformité avec toutes dispositions légales et réglementaires applicables, étant précisé que cette limite de 10% s'applique à un montant du capital de la société qui sera, le cas échéant, ajusté pour

prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée ;

- 2 Autorise en conséquence le conseil d'administration à réduire corrélativement le capital social,
- 3 La présente autorisation est valable durant un délai maximum de dix huit (18) mois, expirant en tout état de cause à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2010.
- 4 L'assemblée générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder à cette réduction de capital, en une ou plusieurs fois, notamment arrêter le montant définitif de la réduction de capital, en fixer les modalités et procéder à la modification corrélatrice des statuts, effectuer toutes formalités requises et de façon générale faire le nécessaire.

VINGTIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises par les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2 et L.225-130 du Code du commerce :

- 1 Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par incorporation successive ou simultanée au capital de primes, réserves bénéfiques ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

Décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra être supérieur à trois millions (3.000.000) d'euros en nominal, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant le montant supplémentaire des actions ordinaires de la société à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société. Le plafond de la présente délégation, est autonome et distinct du plafond global fixé dans la vingt-troisième (23^{ème}) résolution.

- 2 En cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation, ce dernier aura tous pouvoirs, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - Fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et /ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet ;
 - Décider en cas de distributions d'actions gratuites :

- que les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation ;
 - que celles de ces actions qui seront attribuées à raison d'actions anciennes bénéficiant de vote double bénéficieront de ce droit dès leur émission ;
 - de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opération sur le capital par incorporation des réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assuré, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 - de prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- 3 Le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.
 - 4 Fixe à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.
 - 5 Prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT ET UNIEME RESOLUTION

(Autorisation au Conseil d'Administration d'utiliser les délégations d'augmentation et de réduction du capital social en période d'offre publique visant les titres de la Société).

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.233-32 et L.233-33 du code de commerce :

- 1 Décide expressément que toutes les délégations d'augmenter le capital social de la Société par l'émission d'actions et autres valeurs mobilières ainsi que les délégations de réduction du capital social, dont dispose le Conseil d'Administration en vertu des résolutions adoptées par la présente Assemblée Générale pourront être utilisées même en période d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la Société, pour autant que les conditions légales et réglementaires soient réunies.
- 2 Prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

VINGT DEUXIEME RESOLUTION

(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L.225-135-1 du Code de commerce :

- 1 Autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, à décider, pour chacune des émissions décidées en application des onzième (11^{ème}), douzième (12^{ème}), treizième (13^{ème}) et dix-septième (17^{ème}) résolutions qui précèdent, d'augmenter le nombre de titre à émettre, pendant un délai de trente jours de la clôture de la souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée.
- 2 Cette délégation met fin le cas échéant, à compter de ce jour, à toutes autorisations antérieures données en la matière au Conseil d'administration par l'assemblée générale de la société.
- 3 Fixe à dix huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.

VINGT-TROISIEME RESOLUTION

(Plafond global des autorisations d'émission d'actions et de valeurs mobilières donnant accès au capital en cours de validité)

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, et comme conséquence de l'adoption des résolutions qui précèdent, décide de fixer à trois millions (3.000.000) d'euros le montant nominal maximal des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par la présente assemblée, au conseil d'administration, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément à la loi.

L'assemblée générale décide en outre que le montant nominal des obligations ou autres titres de créances donnant accès au capital susceptibles d'être émises en vertu des délégations conférées par la présente assemblée, ne pourra excéder un montant de trente millions (30.000.000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies.

VINGT-QUATRIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil de l'effet d'augmenter le capital en faveur des salariés de la société ou des sociétés de son groupe, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise).

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions d'une part, du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129-6 et L.225-138-1 et d'autre part, des articles L.3332-1 et suivants du Code du travail :

- 1 Délégué au conseil d'administration la compétence de décider, sur ses seules décisions, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital social, dans une limite maximum de 10 % du capital de la société existant au jour où il prend sa décision, par l'émission d'actions nouvelles à libérer en numéraire et, le cas échéant, par l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes et l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital dans les conditions fixées par la loi, décide que le plafond de la présente délégation est autonome et distinct et que le montant des augmentations de capital en résultant ne s'imputera sur aucun des plafonds prévus aux termes des résolutions qui précèdent.
- 2 Réserve la souscription de la totalité des actions à émettre aux salariés de la société et aux salariés des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de la délégation en vigueur adhérant à tout plan d'épargne ou à tout plan d'épargne interentreprises.
- 3 Décide que le prix de souscription des nouvelles actions, fixé par le conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article L.3332-1 du Code du travail lors de chaque émission, ne pourra être inférieur de plus de 20 % ou de 30 % dans les cas visés par la loi, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action sur le marché Euronext by NYSE EURONEXT lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription.
- 4 Décide que la présente résolution emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés auxquels l'augmentation de capital est réservée et renonciation à tout droit aux actions ou autres titres donnant accès au capital attribués gratuitement sur le fondement de cette résolution.
- 5 Délègue tous pouvoirs au conseil d'administration pour :
 - Arrêter la date et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente résolution ; notamment, décider si les actions seront souscrites directement ou par l'intermédiaire d'un fond commun de placement ou par le biais d'une entité conformément à la législation en vigueur ; décider et fixer les modalités d'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital, en application de l'autorisation conférée ci-avant; fixer le prix d'émission des actions nouvelles à émettre en respectant les règles définies ci-dessus, les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance les délais de libération, dans la limite d'une durée maximale de trois ans ainsi que fixer éventuellement le nombre maximum d'actions pouvant être souscrit par salarié et par émission ;
 - Constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ;
 - Accomplir directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités ;
 - Apporter aux statuts les modifications corrélatives aux augmentations de capital social ;

- Imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant de la prime afférente à chaque augmentation et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- Et, généralement, faire le nécessaire.
- Le conseil d'administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à une ou plusieurs directeurs généraux délégués le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- 6 Fixe dix-huit (18) mois la durée de la validité de la présente délégation ;
- 7 Prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-CINQUIEME RESOLUTION

(Pouvoirs pour formalités)

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée pour effectuer toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

26. 2 COMPTES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2009

KEYRUS

BILAN

Exercice clos le 31 décembre 2009

ACTIF	31/12/2009			31/12/2008
	Brut K€	Amortissements et provisions K€	Net K€	Net K€
Actif immobilisé	36 203	4 750	31 453	26 541
Immobilisations Incorporelles	11 545	1 300	10 245	10 285
Immobilisations Corporelles	4 487	3 333	1 154	1 158
Immobilisations Financières	20 171	117	20 054	15 098
Actif circulant	40 428	784	39 644	42 931
Stocks et en cours	-	-	-	-
Avances et acomptes versés	1	-	1	1
Clients et Comptes rattachés	15 611	784	14 827	14 148
Autres créances	18 177	-	18 177	23 318
Valeurs Mobilières de placement	4 364	-	4 364	2 889
Disponibilités	845	-	845	1 318
Comptes de régularisation	1 430	-	1 430	1 257
Ecart de Conversion Actif	82	-	82	385
TOTAL ACTIF	76 713	5 534	71 179	69 857

PASSIF	31/12/2009	31/12/2008
	K€	K€
Capitaux Propres	23 610	22 376
Capital	4 269	4 269
Primes d'émission	20 890	20 942
Réserves indisponible	52	
Réserves	1 099	2 065
Report à nouveau	- 3 933	137
Résultat de l'exercice	1 233	-5 037
Provisions pour Risques et Charges	5 923	4 308
Dettes	41 646	43 173
Emprunts et Dettes Financières	16 680	18 677
Fournisseurs et Comptes Rattachés	8 676	7 913
Dettes fiscales et sociales	10 166	11 293
Autres Dettes et comptes de régularisation	6 124	5 289
Ecart de conversion passif	-	-
TOTAL PASSIF	71 179	69 857

KEYRUS

COMPTE DE RESULTAT

Exercice clos le 31 Décembre 2009

en K€	31/12/2009	31/12/2008
Chiffre d'Affaires	46 875	45 279
Autres Produits	12 315	8 459
Total Produits d'exploitation	59 190	53 738
Achats de marchandises	3 132	3 113
Achats et Autres Services Externes	15 506	13 400
Impôts et Taxes	1 617	1 670
Charges de Personnel	31 289	32 882
Dotations aux Amortissements et Provisions	4 477	4 489
Autres charges d'exploitation	40	30
Total Charges d'exploitation	56 061	55 584
Résultat d'Exploitation	3 129	-1 846
Résultat Financier	-355	-1 851
Résultat Courant	2 774	-3 697
Résultat Exceptionnel	-1 997	-1 340
Impôt sur les bénéfices	456	0
RESULTAT NET	1 233	-5 037

KEYRUS

ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2009

(montants exprimés en K€ sauf mention contraire)

1. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

L'exercice 2009 se caractérise par une reprise de l'activité au niveau des Grands Comptes qui s'est matérialisée dans les résultats.

L'exercice 2009 engrange un premier retour sur nos investissements en matière d'innovation et de R&D et nous conduit à poursuivre ces investissements, source de différenciation et de création de valeur..

De nombreuses initiatives visant à générer une croissance organique, pour le Groupe et pour la société, pour les années futures, ont été engagées au cours de l'exercice.

2. Règles et méthodes comptables

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.

2.1 Recours à des estimations

Pour établir ces informations financières, la direction de la société doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges, ainsi que les informations données en notes annexes.

La direction de la société procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations. Les montants qui figureront dans les futurs états financiers sont susceptibles de différer des estimations présentes en fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations faites par la Direction pour l'établissement des états financiers concernent la valorisation et les durées d'utilité des actifs opérationnels, corporels, incorporels, financiers, le

montant des provisions pour risques et autres provisions liées à l'activité, ainsi que des hypothèses retenues pour le calcul des obligations liées aux avantages du personnel.

Ainsi, les comptes sociaux ont été établis en tenant compte du contexte actuel de lente reprise économique et financière, et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture. Les effets immédiats de la crise passée ont été pris en compte, notamment dans la valorisation des créances clients et des passifs. En ce qui concerne les actifs à plus long terme, tels que les actifs incorporels, il a été pris pour hypothèse que la reprise resterait lente dans le temps. La valeur de ces actifs est appréciée à chaque exercice sur la base de perspectives économiques à long terme et sur la base de la meilleure appréciation de la Direction du Groupe en ce qui concerne les flux futurs de trésorerie.

2.2 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont composées de logiciels et de fonds de commerce (ou « malis techniques ») suite à des fusions.

A leur date d'entrée dans le patrimoine, les immobilisations incorporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, à l'exception des intérêts d'emprunt).

Conformément aux dispositions du Règlement n°2004-01 du 4 mai 2004 relatif au traitement comptable des fusions et opérations assimilées (Comite de la Réglementation Comptable), les opérations de fusion ont donné lieu à la constatation par Keyrus d'actifs incorporels (« malis techniques »).

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité limitée sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilisation prévue.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée font l'objet d'un test de perte de valeur au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur. Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif à sa valeur recouvrable, qui est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de cession et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est obtenue en additionnant les valeurs actualisées des flux de trésorerie attendus de l'utilisation de l'actif (ou groupe d'actifs), dans des conditions de concurrence normale. Lorsque les tests effectués mettent en évidence une perte de valeur, celle-ci est comptabilisée afin que la valeur nette comptable de ces actifs n'excède pas leur valeur recouvrable. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif (ou groupe d'actifs), une perte de valeur est enregistrée en résultat pour le différentiel. Le taux d'actualisation retenu est de 10,4%.

Les éléments constitutifs des malis de fusion, tels que définis précédemment, ont fait l'objet d'un test de dépréciation. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2009.

2.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les amortissements sont calculés suivant la durée de vie estimée. Les durées moyennes d'amortissement retenues pour les principaux types d'immobilisations sont les suivantes :

Agencements, installations techniques	8 ans linéaire
Matériel de transport	4 ans linéaire
Matériel de bureau & informatique	3 ans linéaire
Mobilier	8 ans linéaire

2.4 Participations et autres titres

Les titres de participation détenus par la société sont enregistrés à leur coût historique d'acquisition et de souscription. Les titres sont évalués à la clôture de l'exercice à leur valeur vénale sur la base d'une approche multi-critères comprenant la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés et des comparaisons avec des sociétés du secteur. Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque cette valeur vénale est inférieure à la valeur historique.

2.5 Actions Propres

Les actions propres Keyrus sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement, à leur coût historique. Elles sont évaluées à la clôture de l'exercice sur la base de la moyenne des 20 derniers cours de bourse. Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque cette valeur est inférieure au coût historique.

2.6 Evaluation des créances

Les créances ont été évaluées à leur valeur nominale. Leur valeur d'inventaire fait l'objet d'une appréciation au cas par cas. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale.

2.7 Créances et dettes en devises

Les créances et dettes libellées en monnaies étrangères ont été évaluées sur la base du cours de change à la clôture de l'exercice. La différence résultant de cette évaluation est inscrite en écart de conversion actif et/ou passif.

Les charges ou produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les créances, disponibilités et dettes en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

Les pertes latentes résultant de la conversion en euros sont évaluées en tenant compte des couvertures à terme et enregistrées en provision pour risque de change.»

2.8 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont valorisées à leur coût historique. Cependant, les moins-values latentes, résultant de la comparaison entre leur coût historique et leur cours de clôture, font l'objet d'une provision pour dépréciation à la clôture de l'exercice.

2.9 Indemnités de départ à la retraite

La société n'a pas comptabilisé le montant de son engagement en matière de départ à la retraite. Compte tenu de l'âge moyen du personnel, la société considère que le montant de ses engagements à ce titre n'est pas significatif.

2.10 Provision pour risques et charges

Elles sont destinées à couvrir des risques et des charges que des événements survenus ou en cours rendent probables, nettement précisées quant à leur objet mais dont la réalisation, l'échéance et le montant sont incertains.

2.11 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est composé à plus de 91,8 % de prestations de services. Deux types de prestations sont facturés :

- Prestations en mode projet : comptabilisation du chiffre d'affaires sur la base du nombre de jours passés.
- Prestations au forfait : le chiffre d'affaires est comptabilisé selon la méthode de l'avancement. En fin d'exercice, en fonction de l'avancement, la société constate, soit des factures à établir, soit des produits constatés d'avance. Les éventuelles pertes à terminaison sont comptabilisées en provisions pour risques dès leur identification.

3. NOTES SUR LE BILAN

3.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

Variation des valeurs brutes

RUBRIQUES	31/12/2008	Fusion	Acquisitions	Diminutions	31/12/2009
Immobilisations incorporelles *	11 210	-	335	-	11 545
Immobilisations corporelles	4 015	-	510	38	4 487
	15 225	-	845	38	16 032

*dont 9.124 K€ de mali technique de fusion généré par les grands comptes.

Variation des amortissements

RUBRIQUES	31/12/2008	Fusion	Dotation	Reprise	31/12/2009
Immobilisations incorporelles	925	-	376	-	1 301
Immobilisations corporelles	2 857	-	475	-	3 332
	3 782	-	851	-	4 633

La dotation de l'exercice comprend K€ 133 de dotatón exceptionnelle.

3.2 Immobilisations financières

RUBRIQUES	31/12/2008	Fusion	Augmentation	Diminution	31/12/2009
Titres de participation	14 008	-	75	-	14 083
Dépôts et cautions versés	774	-	25	267	532
Créances rattachées	87	-	5 025	-	5 112
Prêts	346	-	98	-	444
	15 215	-	5 223	267	20 171

Les variations des titres de participations s'analysent comme suit :

- La création de la société Keyrus Biopharma Belgium fin 2009 dans laquelle la société Keyrus SA a une participation de 75 %.
- La conversion des avances accordées aux sociétés Keyrus Espagne (ETICA Software) et Keyrus Canada en avances conditionnées.

- Création de la société Keyrus ISRAËL dans laquelle la société Keyrus SA a une participation de 70%.

Les provisions à caractère financier sont détaillées dans le paragraphe [3.6 Provisions].

3.3 Etat des créances et dettes

Etat des créances

RUBRIQUES	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d' 1 an
Créances clients	15 610	15 610	-
Avances et acomptes versés	1	1	-
Personnel, organismes sociaux, Etat	8 720	8 720	-
Groupe et associés, divers	8 190	8 190	-
Autres	1 267	1 267	-
Charges constatées d'avance	1 431	1 431	-
TOTAL GENERAL	35 219	35 219	-

Etat des dettes

RUBRIQUES	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d' 1 an
Emprunts obligataires	13 000	2 600	10 400
Emprunts et dettes financières	3 679	1 679	2 000
Groupe et associés	166	166	-
Fournisseurs et comptes rattachés	8 675	8 675	-
Personnel, organismes sociaux, état	10 168	10 213	-
Autres dettes	619	619	-
Dettes sur immobilisations	2 304	1 429	875
Produits constatés d'avance	3 035	3 035	-
TOTAL GENERAL	41 646	28 416	13 275

Les dettes sur immobilisations incluent les différés de règlements et les compléments de prix des acquisitions des sociétés, Universal Testing, Spécimen, Groupe Etica Software et Zeni Corporation.

Variation des dettes financières

RUBRIQUES	31/12/2008	Impact fusion	Augmentation	Remboursement	31/12/2009
Emprunts obligataires	13 000	-	-	-	13 000
Emprunts auprès établissements de crédit	5 458	-	-	1 779	3 679
Comptes courants groupe et d'actionnaires	219	-	-	53	166
TOTAL GENERAL	18 677	-	-	1 832	16 845

- L'emprunt obligataire (OBSAAR) d'un montant de 13.000 K€ émis en 2008 a été conclu à un taux d'intérêt variables et expose Keyrus au risque de fluctuation des taux. Les intérêts sur la dette à taux

variable sont indexés sur l'Euribor 3 mois -1,26 %. Cet emprunt obligataire a fait l'objet d'une couverture de taux à hauteur de 8.800 K€

Les conditions financières de l'OBSAAR sont présentées ci-après :

- Durée de l'emprunt : 6 ans
- Amortissement des obligations : 5 tranches annuelles égales à partir du 12 août 2010
- Taux d'intérêt EURIBOR 3 mois – 1,26%
- Ratios financiers :
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur ses capitaux propres consolidés demeure inférieur à 0,9 sur la durée des obligations
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur l'EBITDA consolidé demeure inférieur à 3,5 au 31 décembre 2009 puis inférieur à 3 sur la durée des obligations.
- EBITDA est à comprendre comme l'EBITDA consolidé correspondant au résultat opérationnel courant augmenté des dotations (nettes des reprises) aux amortissements et provisions et des impacts IFRS liés aux rémunérations payées en actions pour la partie des charges ne donnant pas lieu à décaissement.

- Les emprunts bancaires à hauteur de 3 678 K€ (contre 5 458 K€ à fin 2008) sont conclus à des taux d'intérêt variables et exposent donc Keyrus au risque de fluctuation des taux. Les intérêts sur les dettes à taux variable sont indexés sur l'Euribor 3 mois.

Les découverts sont conclus à des taux variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation de taux.

Keyrus a souscrit des emprunts bancaires dont les conditions financières sont présentées ci-après :

- Tirage sur 5 ans sous forme de billet sur 6 mois au maximum
- Remboursement annuel correspondant à 1/5 de la dette
- Taux d'intérêt EURIBOR + 0,5%
- Commission de confirmation de 0,25%
- Ratios financiers :
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur ses capitaux propres consolidés demeure inférieur ou égal à 0,7 sur la durée du concours
 - le rapport de son endettement financier net consolidé sur l'excédent brut d'exploitation consolidé demeure inférieur ou égal à 3 sur la durée du concours.

Produits à recevoir et charges à payer

Produits à recevoir	31/12/2009	31/12/2008
Factures à établir clients	2 622	1 306
Avoir à recevoir	245	-
TOTAL Produits à recevoir	2 867	1 306

Charges à payer	31/12/2009	31/12/2008
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	12	8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 737	3 188
Dettes fiscales et sociales	4 564	3 852
Autres dettes	588	584
TOTAL Charges à payer	8 901	7 632

3.4 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de SICAV monétaires ainsi que les actions propres et se détaillent comme suit :

BANQUE	Nature	Quantité au 31/12/2009	Valeur
CIC	SICAV	71	603
Crédit Agricole	SICAV	10	2 266
Société Générale	SICAV	90	536
LCL	SICAV	1	109
BNP Paribas	SICAV	152	405
Crédit Du Nord	SICAV	2	4
BRED		4	4
Actions Propres		466 310	437
Total valeurs mobilières de placement			4 364

Keyrus SA a récupéré 400 000 titres auto détenus dans le cadre d'un avenant signé en décembre 2009 avec la société d'animation de titres (CM CIC Securities).

Le montant de la plus value latente sur les SICAV au 31 décembre 2009 s'élève à 400 €.

3.5 Charges et produits constatés d'avance

RUBRIQUES	Charges	Produits
Produits constaté d'avance		3 035
Charges constatées d'avance	1 430	
Loyers et charges locatives	400	
Autres	1 030	
Total	1 430	3 035

Les produits constatés concernent principalement des revenus facturés d'avance sur des contrats et des ventes de maintenance.

3.6 Provisions

RUBRIQUES	31/12/2008	Dotation	Reprise utilisées	Reprise non utilisées	31/12/2009
Provisions pour risques	3 666	4 739	338	2 670	5 397
Autres provisions	642	312	428	-	526
Provisions pour risques et charges	4 308	5 051	766	2 670	5 923
Provisions sur comptes clients	654	266	136	-	784
Provision sur actions propres	464	-	464	-	-
Provision sur immobilisations financières	117	-	-	-	117
Provision pour dépréciation des VMP	-	-	-	-	-
Provisions pour dépréciation	1 235	266	600	-	901
TOTAL GENERAL	5 543	5 317	1 366	2 670	6 824

RUBRIQUES	31/12/2008	Dotation	Reprise utilisées	Reprise non utilisées	31/12/2009
Provisions d'exploitation	4 266	3 659	3 220	-	4 705
Provisions financières	965	-	767	-	198
Provisions exceptionnelles	312	1 658	47	-	1 923
TOTAL GENERAL	5 543	5 317	4 034	-	6 826

Les provisions sont destinées à couvrir les risques et les charges que des événements survenus ou en cours rendent probables, nettement précisés quant à leur objet, mais dont la réalisation, l'échéance ou le montant sont incertains.

Les provisions pour risques et charges sont constituées essentiellement:

- Provisions pour risques clients, garantie et perte à terminaison projets : 2799 K€
- Provisions pour risques sociaux & prud'homaux : 864 K€
- Provisions pour risques : 1010 K€
- Provision pour perte de change : 81 K€

3.7 Variation des capitaux propres et composition du capital social

RUBRIQUES	31/12/2008	Augmentation	Diminution	Affectation du résultat n-1	31/12/2009
Capital	4 269	-	-	-	4 269
Prime d'émission	20 942	-	-	-	20 942
Réserve légale	414	-	-	-	414
Réserve spéciale pour actions propres	1 652	-	-	- 967	685
Report à nouveau	137	-	-	- 4 070	-3 933
Résultat	-5 037	1 233	-	5 037	1 233
TOTAL CAPITAUX PROPRES	22 377	1 233	-	-	23 610

Le capital social est composé comme suit au 31/12/2009 :

Catégories de titres	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social au début de l'exercice	17 074 370	0,25 €
Actions émises pendant l'exercice		
Actions remboursées pendant l'exercice	-	
Actions composant le capital social à la fin de l'exercice	17 074 370	0,25 €

4. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

4.1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation

ACTIVITES	31/12/2009		31/12/2008	
Vente de marchandises et de licences	3 830	8,2%	4 044	8,9%
Prestations de services	43 044	91,8%	41 235	91,1%
TOTAL Chiffre d'affaires	46 874	100%	45 279	100%

ZONE GEOGRAPHIQUE	31/12/2009		31/12/2008	
France	41 970	89,5%	43 590	96,3%
Export	4 904	10,5%	1 689	3,7%
TOTAL Chiffre d'affaires	46 874	100%	45 279	100%

Le chiffre d'affaires est réalisé auprès d'une clientèle Grands Comptes.

Les autres produits d'exploitation sont essentiellement constitués de transferts de charges correspondant à la refacturation de prestations de service aux autres sociétés du groupe et au crédit d'impôt recherche comptabilisé au titre de 2009.

4.2 Résultat financier

RUBRIQUES	31/12/2009	31/12/2008
Intérêts et autres produits financiers	-	-
Reprises sur provisions financières	767	123
Produits de cessions des Titres	-	-
Gains de change	6	1
Autres produits financiers	523	411
Total produits financiers	1 296	535
Intérêts et charges assimilées	530	904
Dotation aux provisions financières	-	497
Charges de cession des titres	393	979
Perte de change	4	6
Autres charges financières	724	-
Total Charges financières	1 651	2 386
Total Résultat financier	-355	-1 851

Un abandon de créance de 724 000 € a été accordé à la société Keyrus España au cours de l'exercice. Cet abandon de créance est définitif.

4.3 Résultat exceptionnel

RUBRIQUES	31/12/2009	31/12/2008
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	34	-
Autres produits exceptionnels sur opérations en capital	-	-
Reprise sur provisions	47	77
Total produits exceptionnels	81	77
Charges exceptionnelles sur opération de gestion	387	1 270
Autres charges exceptionnelles sur opérations en capital	-	15
Dotations aux amortissements & provisions	1 691	133
Total Charges exceptionnelles	2 078	1 417
Total Résultat exceptionnel	-1 997	-1 340

4.4 Impôts

Keyrus est tête de l'intégration fiscale composée de la société Absys Cyborg depuis le 01/01/01. Dans le cadre de cette intégration, les relations entre la société et la société tête de groupe sont régies par une convention dont le principe général est le suivant.

Toutes les dispositions de la présente convention ont pour principe commun que, durant son appartenance au groupe résultant du régime de l'intégration fiscale mis en place entre la société tête de groupe et la filiale, celle-ci se trouve, dans toute la mesure du possible, dans une situation identique en

actif, passif, charges, produits, risques et prérogatives à celle qui aurait été la sienne en l'absence du groupe fiscal.

RUBRIQUES	31/12/2009	31/12/2008
IS	-55	0
Economie d'IS liée à l'intégration fiscale	511	0
Produit net d'impôt sur les sociétés	456	0

Le montant des déficits reportables et des amortissements réputés différés s'élève à M€ 13 au 31/12/09.

5. AUTRES INFORMATIONS

5.1 Effectifs

Effectifs	31/12/2009	31/12/2008
Cadres	445	418
Employés	52	67
Total effectif	497	485

5.2 Instruments dilutifs

5.2.1 Plan d'achat et de souscription d'actions

	Options de souscriptions d'achat 2000
Date de l'assemblée	13/04/2000
Date du conseil d'administration	27/11/2000
Nombre d'options autorisées	427 900
Nombre d'options attribuées	427 900
Nombre d'options caducs au 31/03/2010	364 900
Nombre d'options exercés au 31/03/2010	0
Nombre d'options exerçables au 31/03/2010	63 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	63 000
Dont dirigeants	24 000
Nombre de personnes concernées	42
Dont dirigeants	2
Date d'exercice des options	27/11/2005
Date d'expiration des options	27/11/2010
Prix d'acquisition par option	-
Prix de souscription par action	5,01 €

5.2.2 Bons de souscription de part de créateur d'entreprise

	BSPCE 2004
Date de l'assemblée	28/06/2004
Date du conseil d'administration	28/07/2004
Nombre de bons autorisés	1 350 000
Nombre de bons attribués	1 350 000
Nombre de bons caducs au 27/07/2009	1 350 000
Nombre de bons exercés au 31/03/2010	0
Nombre de bons exerçables au 31/03/2010	0
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	0
Dont dirigeants	0
Nombre de personnes concernées	4
Dont dirigeants	1
Date d'exercice des bons	28/07/2004
Date d'expiration des bons	27/07/2009
Prix d'acquisition par bon	-
Prix de souscription par action	1,2088 €

5.2.3 Bons de souscription d'actions

	BSA 2004
Date de l'assemblée	28/06/2004
Date du conseil d'administration	28/07/2004
Nombre de bons autorisés	550 000
Nombre de bons attribués	550 000
Nombre de bons caducs au 31/07/2009	243 000
Nombre de bons exercés	307 000
Nombre de bons exerçables au 31/03/10	0
Nombre total d'actions souscrites	307 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	0
Dont dirigeants	36 000
Nombre de personnes concernées	10
Dont dirigeants	4
Date d'exercice des bons	96% le 28/07/2004 2% le 31/12/2004 1% le 31/12/2005 1% le 31/12/2006
Date d'expiration des bons	27/07/2009
Prix d'acquisition par bon	-
Prix de souscription par action	1,2088 €

5.2.4 Bons de Souscription et / Acquisition et d'Actions Remboursables

	BSAAR 2008
Date de l'assemblée	27/06/2008
Date du conseil d'administration	27/06/2008
Nombre de bons autorisés	5 486 000
Nombre de bons attribués	5 415 104
Nombre de bons caducs au 31/03/2010	0
Nombre de bons exercés	0
Nombre de bons exerçables au 31/03/2010	0
Nombre total d'actions souscrites	0
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	5 415 104
Dont dirigeants	4 867 981
Nombre de personnes concernées	59
Dont dirigeants	1
	A tout moment à
	partir du
Date d'exercice des bons	12/08/2010
	jusqu'au
	12/08/2014
Date d'expiration des bons	12/08/2014
Prix d'acquisition par bon	0,20 €
Prix de souscription par action	1,80 €

5.2.5 Actions gratuites

L'assemblée générale du 27 juin 2008 a donné une autorisation au Conseil d'administration d'émettre des actions gratuites au profit des salariés de la société. Lors du Conseil d'administration du 30 mars 2009, deux plans d'actions ont été arrêtés et portent respectivement sur 107500 et 101000 actions gratuites. Les bénéficiaires de ces deux plans deviendront actionnaires de la société au terme d'une période d'acquisition de deux ans, soit le 29 mars 2011.

5.4 Rémunération des mandataires sociaux

La rémunération totale des mandataires sociaux s'est élevée à 807 K€. De plus il a été attribué une somme brute globale de 5 K€ au titre des avantages en nature résultant de l'utilisation à usage personnel d'un véhicule mis à disposition par la société.

5.5 Engagement hors bilan

Engagements reçus	Montant au 31/12/2009
Aval, cautions & garanties	Néant
Engagements donnés	Montant au 31/12/2009
Redevances de crédit bail non échus	Néant

6. FILIALES ET PARTICIPATION

6.1 Tableau des filiales et participations

Exprimé en milliers d'€	Capital social	Autres capitaux	Quote part	Valeur comptable des titres détenus		Chiffre d'affaire de l'exercice	Résultat d'exploitation de l'exercice	Dividendes encaissés
				brute	nette			
Principales Filiales détenues à plus de 50%								
Keyrus Canada	1 454	-455	100%	985	985	6 237	260	-
Absys - Cyborg	1 000	3 152	100%	9 667	9 667	35 470	2 401	-
Keyrus Suisse	101	38	100%	32	32	2 017	- 124	-
Keyrus Benelux	62	-233	100%	62	62	100	86	-
Keyrus Biopharma Belgium	100	-44	75%	75	75	5	- 44	-
Keyrus Espagne (Etica Software)	29	-18	100%	3 133	3 133	2 671	- 393	-

La sommation du capital social et des autres capitaux donne le montant de la situation nette sociale.

La société Keyrus Benelux est un holding qui détient les sociétés Keyrus Belgium et Keyrus Luxembourg. Le chiffre d'affaires du sous-groupe Benelux s'est élevé à 8,5M€ avec une perte d'exploitation de 0,3 M€.

La société Keyrus est la société consolidante du groupe.

N/B : les sociétés Keyrus Mauritius, Keyrus Israël & Keyrus Biopharma Belgium, sont consolidées dans les comptes du Groupe Keyrus sont des filiales dont leur activité n'est pas significative. Elles ne figurent pas, dans cette raison, dans le tableau ci-dessus.

6.2 Opérations avec les entreprises liées (en €)

2009	Absys Cyborg	Keyrus Canada	Keyrus Suisse	Keyrus Benelux	Keyrus Belgium	Keyrus Maurice	Adexys	Keyrus Israel	Absys Cyborg Tunisie	Keyrus Biopharma Belgium	Ikos	Keyrus Luxembourg	Keyrus Espagne	Keyrus Do Brazil
ACTIF														
Immobilisations corporelles														
Immobilisations financières	9 666 941	984 521	31 564	61 990	-	95 000	25 650	-	-	75 000	4 400	100	3 133 092	-
Provision des immobilisations fin.	-	-	-	-	-	-	-25 650	-	-	-	-	-	-	-
Autres créances rattachées à des participations	-	4 664 312	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	417 500	-
Factures à établir	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Créances client TTC	-	-	735 243	70 840	7 000	895	-	1 467	-	-	-	9 396	-	-
Compte courant	-	62 260	-	6 295 891	-	31 803	-	45 000	11 437	-	-	-	512 773	650 000
Compte courant intégration fiscale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comptes de régularisations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PASSIF														
Dettes fournisseurs	23 268	56 595	148 601	-	663 785	-	-	84 458	-	-	-	-	-	-
Compte courant	-	-	165 951	-	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compte courant intégration fiscale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CHARGES														
Autres charges externes	297 148	17 371	295 582	-	1 620 192	89 200	-	250 070	222 970	-	-	-	-	-
Frais de personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Frais Financiers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges financières exceptionnelles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	724 000	-
PRODUITS														
Chiffre d'affaires	18 872	-	1 349 454	-	39 702	-	-	1 467	52 475	-	-	1 950	-	-
Autres produits	60 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transfert de charges d'exploitation	413 375	-	101 500	-	252 325	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Produits financiers	44 100	62 260	-	242 130	-	-	-	-	-	-	-	-	5 115	-
Produits exceptionnels	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IS intégration fiscale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

26.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX

Mesdames, Messieurs les 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 KEYRUS, 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 conseil d'administration. 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 qui s'est progressivement accompagnée d'une crise économique 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 cette année des conditions spécifiques pour la préparation des comptes, particulièrement au regard des estimations comptables qui sont requises en application des principes comptables. Ces conditions sont décrites dans la note 2. de l'annexe des comptes.

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 : les notes 2.2 et 2.4 de l'annexe exposent les règles et méthodes comptables relatives aux immobilisations incorporelles et aux titres de participation. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies en annexe.

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 conseil d'administration 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 Neuilly-sur-Seine, le 26 avril 2010

Les Commissaires aux Comptes

RBA

Deloitte & Associés

Christine LENEVEU Robert BELLAICHE

Jean-Luc BERREBI

26. 4 LISTES DES INFORMATIONS FINANCIERES PUBLIEES DU 01/01/2009 AU 15/05/2010

Conformément à l'article 222-7 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, ci après la liste des informations financières publiées :

Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires et Journaux d'Annonces Légales

Date	Nature des documents ou informations	Disponible sur le site
21-22/05/2009	Avis de convocation à l'assemblée générale mixte du 26 juin 2009	Affiches parisiennes et Départementales
22/05/2009	Avis de réunion valant avis de convocation à l'assemblée générale du 26 juin 2009	www.balo.journal-officiel.gouv.fr
3/06/2009	Erratum à l'avis de réunion valant avis de convocation publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO) du 22/05/09, annonce n° 0903542.	www.balo.journal-officiel.gouv.fr
08/07/2009	Nombre de droits de vote	Affiches parisiennes et Départementales
05/08/09	Approbaton des comptes sociaux et consolidés / Affectation du résultat / Attestation des commissaires aux comptes	www.balo.journal-officiel.gouv.fr
07/05/10	Avis de réunion valant convocation pour l'assemblée générale mixte du 10 juin	www.balo.journal-officiel.gouv.fr

Communiqués et documents mis en ligne

Date	Nature des documents ou informations	Disponible sur le site
14/01/2009	Keyrus aide le Groupe Zannier à renforcer sa compétitivité au moyen d'un environnement décisionnel unifié	www.keyrus.com
03/02/2009	Keyrus aide la société Imerys Terre Cuite - Groupe Imerys - à améliorer la performance globale de son environnement décisionnel	www.keyrus.com
10/02/2009	Chiffre d'affaires annuel 2008	www.keyrus.com
17/02/2009	Keyrus, via sa Digitale Agency Zeni, fait décoller les réservations en ligne d'Aigle Azur	www.keyrus.com
03/03/2009	Keyrus rejoint le programme "360View™ reseller partner"	www.keyrus.com
11/03/2009	Keyrus accompagne Mutant Assurances dans le pilotage de son activité commerciale	www.keyrus.com
02/04/2009	Résultats annuels 2008	www.keyrus.com
21/04/2009	Keyrus distingué "Rookie partner of the year" par QlikTech lors de Qconnections 2009	www.keyrus.com
30/04/2009	Rapport financier 2008	www.keyrus.com
05/05/2009	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2009	www.keyrus.com
12/05/2009	Keyrus migre avec succès les solutions BI de la Banque Palatine	www.keyrus.com
14/05/2009	Absys Cyborg, déjà Microsoft Dynamics Nav 2009- Ready !	www.keyrus.com
27/05/2009	Keyrus et Unica signent un accord de partenariat	www.keyrus.com
09/06/2009	Keyrus assure le maintien des applications BI de la région Rhône-Alpes	www.keyrus.com
29/06/2009	Keyrus distingué Best Performing Partner par SAP BusinessObjects	www.keyrus.com
29/07/2009	Chiffre d'affaires du 2 ^{ème} trimestre 2009	www.keyrus.com
16/09/2009	Résultats semestriels 2009	www.keyrus.com
05/11/2009	Chiffre d'affaires du 3 ^{ème} trimestre 2009	www.keyrus.com
19/11/2009	Keyrus accompagne CNP Assurances dans l'optimisation de l'utilisation de ses outils SAP BusinessObjects et dans la migration de ses applications vers la plate-forme décisionnelle SAP BusinessObjects XI 3.	www.keyrus.com
24/11/2009	Création et lancement de l'agence Spikly	www.keyrus.com
01/12/2009	Keyrus annonce la nomination de Laure Arnold au poste de Directeur Général Adjoint de sa filiale Absys Cyborg	www.keyrus.com
15/12/2009	Absys Cyborg dévoile « Dynamics KeySuite® », son ERP de Gestion d'Affaires, 100% Microsoft Dynamics NAV !	www.keyrus.com

27. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Rubriques du Règlement Général de l'AMF	Pages
Attestation du responsable du document	6
Comptes sociaux au 31 décembre 2009	232
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	249
Comptes consolidés au 31 décembre 2009	91
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	133
Rapport de gestion	161
Communiqué relatif aux honoraires des commissaires aux comptes	8
Rapport du Président sur les procédures de contrôle interne	81
Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	89