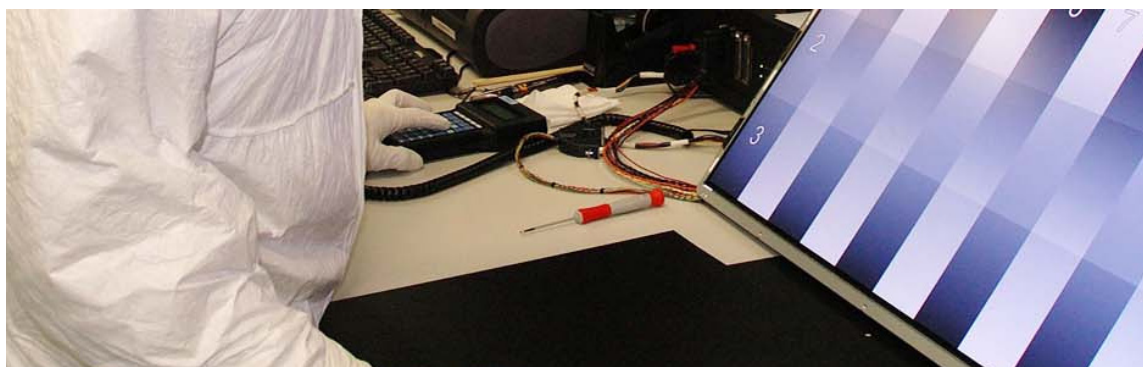


## DOCUMENT DE REFERENCE 2009/2010





## Document de référence

au titre de l'exercice 2009/2010



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 décembre 2010, conformément à l'article 212-13 de son Règlement Général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

## Sommaire

---

<b>1.</b>	<b>Le Groupe ANOVO .....</b>	<b>7</b>
1.1.	Le mot du Président .....	7
1.2.	Chiffres clés .....	8
1.3.	Faits marquants de l'exercice 2009/2010 .....	9
1.4.	Métiers et stratégie .....	10
1.5.	Déploiement géographique .....	12
1.6.	Gestion des risques et assurance .....	13
1.7.	Organisation opérationnelle du Groupe .....	20
1.8.	Carnet de l'actionnaire .....	21
1.9.	Carnet de l'obligataire .....	21
1.10.	Dividendes .....	22
<b>2.</b>	<b>L'activité et les résultats .....</b>	<b>23</b>
2.1.	Commentaires sur les résultats consolidés de l'exercice .....	23
2.2.	Événements importants survenus entre la clôture de l'exercice et la date d'arrêté des comptes sociaux et consolidés .....	25
2.3.	Événements importants survenus entre la date d'arrêté des comptes sociaux et consolidés et la date de dépôt du document de référence .....	25
2.4.	Stratégie et perspectives .....	26
<b>3.</b>	<b>Comptes consolidés .....</b>	<b>27</b>
3.1.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés .....	27
3.2.	Compte de résultat consolidé .....	29
3.3.	Bilan consolidé .....	30
3.4.	Tableau consolidé des flux de trésorerie .....	31
3.5.	Variation des capitaux propres consolidés .....	32
3.6.	Notes annexes aux comptes consolidés .....	33
	Note préliminaire .....	33
Note 1.	Faits marquants de la période .....	33
Note 2.	Principes comptables .....	34
Note 3.	Périmètre de consolidation .....	49
Note 4.	Notes sur l'état de la situation financière consolidée - Actif .....	52
Note 5.	Notes sur l'état de la situation financière consolidée - Passif .....	60
Note 6.	Notes sur l'état du résultat global consolidé .....	66
Note 7.	Instruments financiers .....	69

Note 8.	Engagements hors bilan .....	77
Note 9.	Informations sectorielles .....	79
Note 10.	Effectifs .....	80
Note 11.	Événements survenus après la clôture de l'exercice .....	80
Note 12.	Informations sur les parties liées .....	81
Note 13.	Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau .....	82
<b>4.</b>	<b>Gouvernement d'entreprise .....</b>	<b>83</b>
4.1.	Considérations tenant à l'application d'un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises.....	83
4.2.	Composition du Conseil d'administration et de la Direction Générale .....	83
4.3.	Statut des Administrateurs.....	93
4.4.	Conditions de préparation des travaux du Conseil d'administration.....	96
4.5.	Conditions d'organisation des travaux du Conseil d'administration.....	107
4.6.	Modalités de participation aux Assemblées Générales d'actionnaires.....	111
4.7.	Rémunération des mandataires sociaux .....	113
4.8.	Participation et intéressement du personnel .....	124
4.9.	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés .....	126
<b>5.</b>	<b>Le contrôle interne .....</b>	<b>133</b>
5.1.	Définition et objectifs du contrôle interne.....	133
5.2.	Organisation générale du contrôle interne.....	134
5.3.	Procédures de contrôle interne mises en place par la société.....	135
5.4.	Les audits et contrôles mis en place dans le cadre de l'activité courante.....	138
5.5.	Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne .....	140
<b>6.</b>	<b>Informations sur la société et son capital social .....</b>	<b>142</b>
6.1.	Informations de caractère général concernant la société .....	142
6.2.	Informations de caractère général concernant le capital .....	145
6.3.	Principaux actionnaires.....	149
6.4.	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres émis par la société .....	157
<b>7.</b>	<b>Informations complémentaires du document de référence .....</b>	<b>158</b>
7.1.	Déclaration de la personne responsable du document de référence.....	158
7.2.	Contrôles légaux des comptes.....	159
7.3.	Responsable de l'information financière .....	160

7.4.	Documents accessibles au public .....	161
8.	<b>Table de concordance .....</b>	<b>162</b>

## 1. Le Groupe ANOVO

---

### 1.1. Le mot du Président

---



Madame, Monsieur,

Au cours de cet exercice 2009/2010 de transition, ANOVO a renforcé ses fondamentaux et accéléré sa transformation pour conforter sa position de leader européen de la gestion durable du cycle de vie des produits technologiques.

Nous avons, simultanément, fait les efforts nécessaires pour rester bénéficiaires en amortissant le choc d'une conjoncture défavorable pour l'ensemble de l'industrie électronique, tout en poursuivant le déploiement de nos solutions *Logistique*, *Extension de garantie* et *Régénération* qui représentent désormais près de 20 % de notre activité. Enfin, le désendettement du Groupe nous permet d'aborder l'avenir avec sérénité.

ANOVO possède donc aujourd'hui tous les moyens humains, matériels et financiers pour répondre aux opportunités de développement considérables liées à l'augmentation continue des flux de produits technologiques.

La multiplication des canaux de distribution, la forte demande des consommateurs et les évolutions législatives sont autant de moteurs qui vont soutenir notre développement. Grâce à notre outil industriel performant, à notre connaissance approfondie des produits et à notre capacité à traiter d'importants flux, nous allons profiter pleinement de cette dynamique et redonner de la valeur à un marché de la seconde vie en pleine explosion.

Pour accompagner cette dynamique, nous avons engagé un processus de renforcement significatif de notre force commerciale et une optimisation de notre organisation et de nos process. En utilisant au mieux notre outil industriel européen, véritable avantage concurrentiel, nous allons pouvoir accélérer le déploiement international de l'ensemble de nos solutions (*Réparation*, *Logistique*, *Extension de garantie* et *Régénération*) et renouer durablement avec la croissance rentable.

Enfin, en tant que P-DG et premier actionnaire d'ANOVO, je souhaite inscrire durablement le Groupe dans un projet d'entreprise qui crée les conditions d'un cercle vertueux entre tous les acteurs, clients, collaborateurs et actionnaires.

Si nous savons ajouter à nos talents cette capacité à nous adapter en permanence, nous démontrerons que notre métier dispose d'un potentiel de développement considérable.

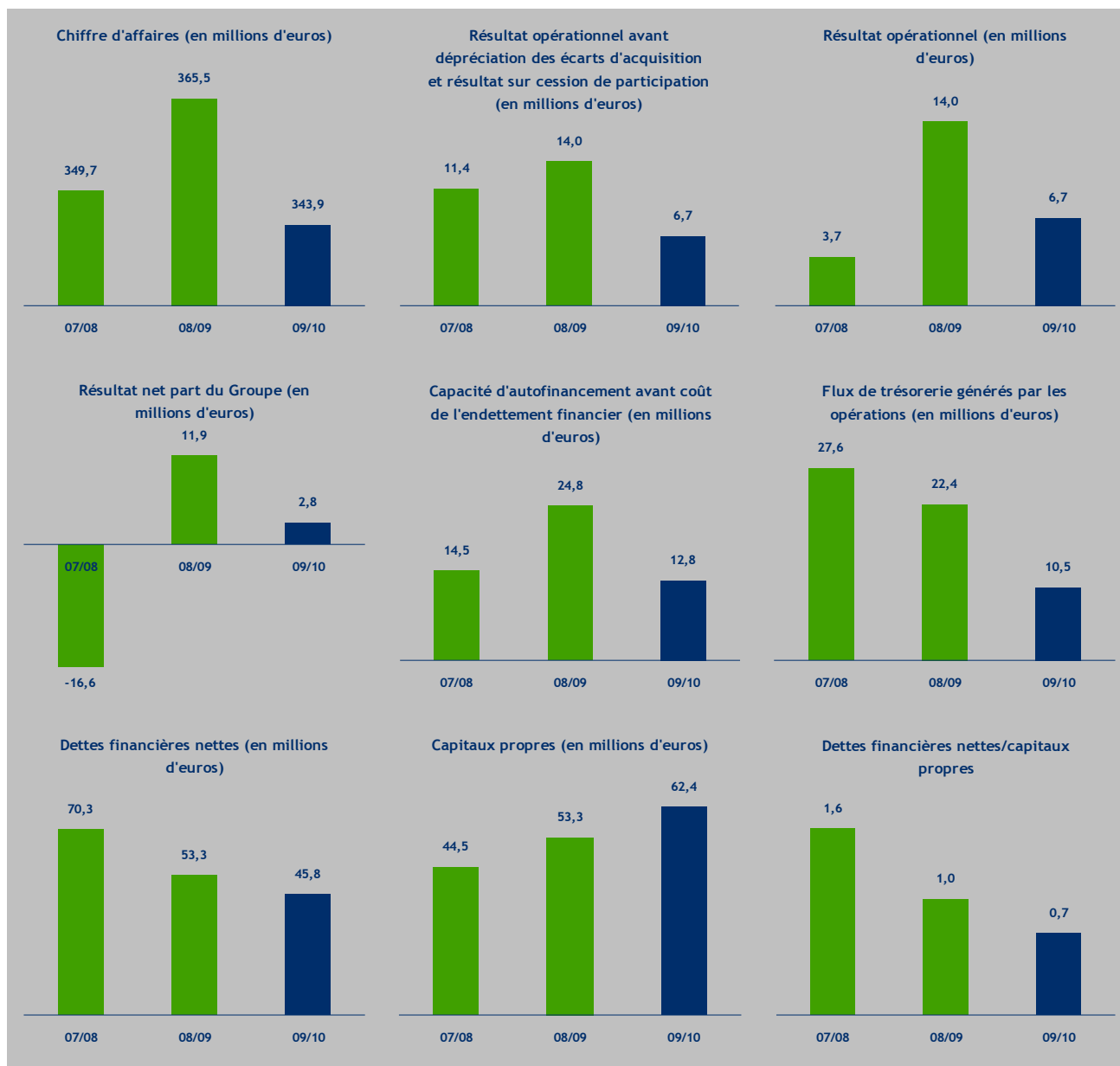
Voilà un défi à relever ensemble !

Jean Berger de La Villardière

Président - Directeur Général

## 1.2. Chiffres clés

### 1.2.1. Principaux chiffres clés des trois derniers exercices



### 1.2.2. Répartition du chiffre d'affaires par région

	2009/2010	2008/2009
France	125,2	136,0
UK	94,2	107,8
Nordic	48,8	49,7
Italie	31,5	29,0
Espagne	31,0	29,9
Amérique du Sud	13,2	13,1
<b>Total</b>	<b>343,9</b>	<b>365,5</b>



## 1.2.3. Données consolidées

(en millions d'euros)	09/2010	09/2009
Investissements en immobilisations corporelles	2,7	4,3
Immobilisations nettes	102,3	103,9
<i>dont écarts d'acquisition</i>	53,5	53,1
Dettes financières nettes	45,8	53,3
<i>dont dettes restructurées</i>	22,8	32,2
Flux de trésorerie des activités opérationnelles et d'investissement	4,7	15,0
Besoin en fonds de roulement	9,3	5,6
Total actif	216,8	225,2

## 1.3. Faits marquants de l'exercice 2009/2010

### 1.3.1. Les actionnaires témoignent leur soutien au projet de développement en contribuant au large succès de l'augmentation de capital<sup>1</sup>

L'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2010 a approuvé une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, largement souscrite par les actionnaires en mars 2010 avec 13,4 M€ de demandes de souscription (soit 3,28 fois le niveau de l'émission) et un taux d'exercice du droit préférentiel de souscription de 90,24 %. 1 092 268 actions nouvelles ont été émises au prix unitaire de 4 euros (soit un nominal de 0,8 € et une prime d'émission de 3,2 €), à raison de 4 actions nouvelles pour 25 existantes.

Le produit brut de l'émission s'élève à 4 369 K€, dont 3 495 K€ de prime d'émission. Les frais associés (360 K€) ont été imputés sur la prime d'émission.

Le règlement-livraison et la cotation des actions nouvelles ont eu lieu le 31 mars 2010.

### 1.3.2. Le Groupe améliore sa situation financière et accroît sa marge de manœuvre pour développer ses nouvelles offres en remboursant par anticipation une partie de sa dette *senior*<sup>2</sup>

Suite au rachat par Monsieur Jean Berger de La Villardière, alors Administrateur et principal actionnaire de la société, de la créance de 7,1 M€ de la société Genesis Partners sur ANOVO, réalisé au terme d'une convention du 8 juin 2010, la société a, le 14 juin 2010, remboursé par anticipation une quote-part de 4 M€ (intérêts courus compris) de cette créance, et a bénéficié de l'abandon pur et simple du solde de celle-ci, soit 3,1 M€. L'opération, financée pour l'essentiel grâce à un nouvel emprunt bancaire de 3 M€, a permis d'améliorer la situation financière du Groupe et d'accroître sa marge de manœuvre pour développer ses offres complémentaires.

### 1.3.3. Jean Berger de La Villardière devient Président-Directeur Général

Le 29 juillet 2010, Monsieur Gilbert Weill a démissionné de ses fonctions de Président-Directeur Général de la société. Le Conseil d'administration a, le même jour, nommé Monsieur Jean Berger de La Villardière, principal actionnaire de la société dont il était déjà Administrateur (depuis le 30 juin 2009) et Directeur Général Délégué (depuis le 14 juin 2010), aux fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, en remplacement de Monsieur Gilbert Weill.

<sup>1</sup> Sur cette opération, voir le point 6.2.1.2.

<sup>2</sup> Sur cette opération, voir le point 1.6.1.4.5.

Le 26 octobre 2009, Monsieur Richard Seurat avait fait part au Conseil d'administration de son souhait de mettre un terme à sa collaboration avec le Groupe ANOVO. Le Conseil d'administration, après avoir coopté Monsieur Gilbert Weill (Directeur Général de la région Europe Nord) aux fonctions d'Administrateur et l'avoir nommé Directeur Général Délégué le 26 octobre 2009, l'avait nommé Président du Conseil d'administration et Directeur Général le 24 novembre 2009 aux lieu et place de Monsieur Richard Seurat.

#### 1.3.4. Le Groupe renforce sa position en Espagne en acquérant la société Euroterminal<sup>1</sup>

Le Groupe a, le 22 septembre 2010, finalisé l'acquisition de la totalité du capital de la société espagnole Euroterminal dans laquelle il détenait une participation minoritaire depuis 2000.

Acteur historique du marché espagnol, Euroterminal a développé un *hub* spécialisé dans le traitement logistique des produits distribués par Orange en Espagne et dispose des agréments de réparation de la quasi-totalité des fabricants mondiaux de téléphones mobiles. Basé à Barcelone, Euroterminal emploie 120 collaborateurs et a réalisé sur la période du 1<sup>er</sup> octobre 2009 au 30 septembre 2010 un chiffre d'affaires de 7,2 M€.

Désormais fort de 750 collaborateurs en Espagne basés à Barcelone, Madrid et Málaga, ANOVO conforte sa position sur le marché espagnol avec près de 2 millions de produits électroniques traités chaque année (*boxes triple-play*, tablettes tactiles, *smartphones*, etc.) pour le compte des plus grands opérateurs et fabricants.

## 1.4. Métiers et stratégie

---

Depuis plus de 20 ans, ANOVO intervient dans la gestion durable du cycle de vie des produits technologiques et est devenu un acteur incontournable en Europe.

Fort d'une présence industrielle dans 11 pays, le Groupe offre aux entreprises et aux particuliers des solutions (*Logistique*, *Réparation*, *Régénération* et *Extension de garantie*) permettant d'allonger la durée de vie des produits, d'accroître leur valeur et de réduire leur empreinte écologique en assurant un traitement local au plus près de ses clients.

Pour refléter ce déploiement, l'activité est désormais suivie principalement par zone géographique.

Les solutions d'ANOVO sont proposées pour l'ensemble des produits technologiques allant du téléphone portable au *e-book*, en passant par les GPS, les écrans plats, les *boxes triple-play* ou les ordinateurs portables.

La polyvalence et l'expertise d'ANOVO sont reconnues par les opérateurs de téléphonie, les constructeurs ou les distributeurs pour lesquels le Groupe opère. Chaque année, ce sont ainsi plus de 20 millions de produits qui trouvent une seconde vie grâce à ANOVO.

La stratégie d'ANOVO repose sur le renforcement de ses solutions dites « traditionnelles » (*Réparation* et *Logistique*) et le développement des solutions complémentaires (*Régénération* et *Extension de Garantie*).

---

<sup>1</sup> Sur cette opération, voir le point 3.1 de la Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice.

## 1.4.1. Réparation



Cette solution englobe aussi bien la rénovation, la remise à neuf ou encore le reconditionnement d'un produit, la mise à jour d'un logiciel ou le remplacement de composants électroniques et d'accessoires.

Une politique dynamique tournée vers la distribution et les opérateurs permet, par la création de plateformes logistiques dédiées, d'augmenter les flux retours vers les usines grâce aux très nombreux agréments constructeurs dont dispose le Groupe.

## 1.4.2. Logistique



Tri et test, gestion des pièces détachées, centre de contact consommateurs multilingue, échange express ou réparation sur site sont autant de solutions proposées aux clients d'ANOVO afin d'optimiser la logistique retour. ANOVO intervient également dans les activités de *forward* logistique.

## 1.4.3. Régénération



En prolongeant la vie des produits électroniques et en revalorisant leurs composants, ANOVO évite une fin de vie prématurée et contribue ainsi à réduire la production de déchets électroniques.

En leur offrant une seconde vie, ANOVO crée de nombreuses opportunités économiques (nouvelles filières commerciales) et sociales (accès à un produit de « seconde main »), contribuant ainsi à réduire la fracture numérique en Europe.

Au cœur de cette solution, une offre destinée aux particuliers ou aux entreprises pour le rachat des produits électroniques (téléphones mobiles, ordinateurs portables...), baptisée *Love2recycle*, s'est fortement développée en Europe avec déjà plus de 600 000 produits rachetés, recyclés ou valorisés depuis le début de l'année 2010 en Europe.

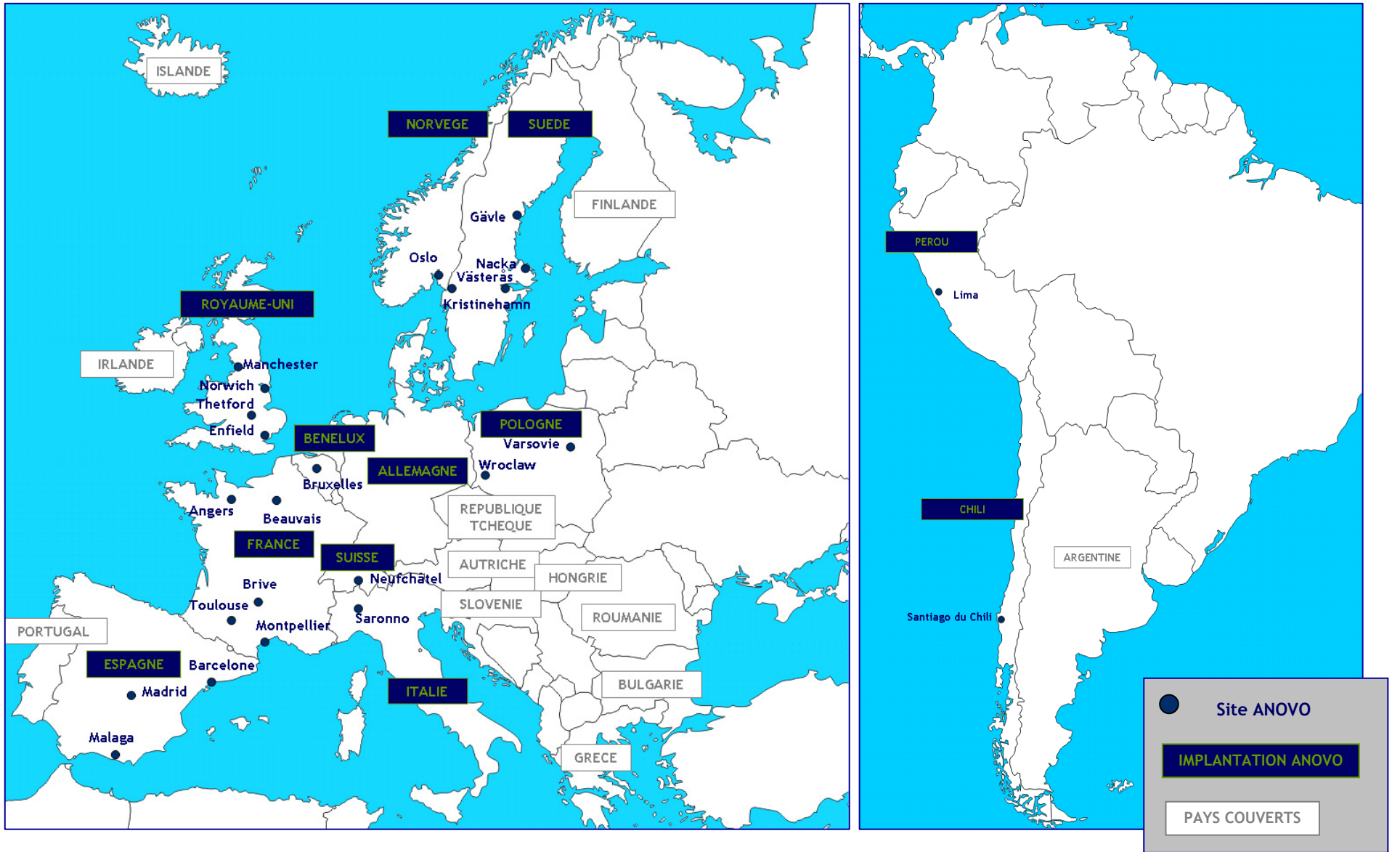
## 1.4.4. Extension de garantie



Cette solution répond à un besoin croissant de prolonger la vie des produits électroniques tout en assurant la gestion de la partie technique de l'extension de garantie vendue avec le produit. Le consommateur peut alors profiter pleinement de son produit même après l'expiration de la garantie offerte par les fabricants.

ANOVO intervient ainsi à tous les niveaux du cycle de vie des produits numériques et entend, avec cette stratégie renforcée, mettre en place une nouvelle dynamique afin de renouer avec une croissance durable.

### 1.5. Déploiement géographique



## 1.6. Gestion des risques et assurance

---

### 1.6.1. Analyse des risques

Le Groupe a mis en place une méthodologie d'identification de ses risques majeurs impliquant la direction de chacune des régions. Les risques identifiés sont classés par ordre d'importance, le poids relatif de chacun des risques étant une combinaison du chiffrage du risque et de la probabilité de son occurrence. Des mesures appropriées pour diminuer le poids relatif de chacun des risques identifiés sont mises en œuvre.

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.

#### 1.6.1.1. Risques relatifs à l'activité

##### 1.6.1.1.1. Risques liés aux évolutions technologiques

Les risques technologiques sont faibles pour ANOVO. Globalement, les produits associent de plus en plus de technologies (son, image, accès Internet et échange de données). Ces évolutions constituent plutôt un avantage concurrentiel pour le Groupe dont les métiers se situent à la convergence de ces technologies.

Le Groupe maintient une veille technologique qui lui permet d'anticiper les mutations du marché et de conserver cet avantage technologique. Il dispose également d'équipes d'ingénierie dans les différents pays, capables de réagir aux nouveaux besoins des clients.

Par ailleurs, les politiques environnementales européennes et nationales entraînent un phénomène d'accroissement de la réutilisation et du recyclage, et donc des volumes à réparer. Cette évolution de l'utilisation de la technologie est favorable pour le *business model* du Groupe.

##### 1.6.1.1.2. Risques liés à la concurrence

ANOVO fait face à plusieurs types de concurrence.

- Une concurrence de la part de certains de ses propres clients, qui réalisent parfois encore en interne certaines prestations proposées par le Groupe. Ces clients ont tendance à se séparer de leurs ateliers, soit de fabrication, soit de services, dans le cadre de contrats d'*outsourcing*. Ils peuvent parfois augmenter la pression concurrentielle et exercer une pression à la baisse sur les prix. La tendance de l'*outsourcing*, largement confirmée, est favorable à l'activité du Groupe.
- Une concurrence des groupes équivalents ou de rayonnement plus régional.
- Une concurrence de la part des fabricants sous contrat (EMS<sup>1</sup>) pour le compte des constructeurs. Ils proposent une offre de services sur les produits qu'ils fabriquent, en utilisant leurs centres de production situés en Europe de l'Est selon un modèle centralisé.
- Enfin, les entreprises de logistique, qui cherchent à offrir un service complet à leurs clients en complétant leur offre de logistique par une offre de services à valeur ajoutée ; des exemples de ce phénomène sont notamment apparus au Royaume-Uni.

##### 1.6.1.1.3. Risques liés au portefeuille clients

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

Afin d'exercer son activité, le Groupe ANOVO dispose d'agréments constructeurs pour les produits sur lesquels il intervient. Ces agréments sont fonction de la stratégie « service après-vente » des construc-

---

<sup>1</sup> *Electronic Manufacturer Services* : prestataires de services de fabrication de produits électroniques en sous-traitance.

teurs. Le retrait de tout ou partie de ces agréments par ces derniers pourrait affecter l'activité et la rentabilité du Groupe. En général, le risque de perte d'accréditation est faible.

En revanche, les modifications de stratégie des clients, telles qu'un changement en matière de gestion des parcs installés (parcs loués remplacés par des matériels vendus), de gestion du service après-vente (réparation à l'unité remplaçant des échanges contre matériel identique fonctionnel), ou encore de localisation des services associés aux ventes (notamment vers l'Europe de l'Est ou à proximité de leur logisticien), pourraient affecter les activités du Groupe. Elles demeurent, de manière générale, onéreuses pour les clients.

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

Cependant, l'aversion au risque de certains clients peut être une barrière à l'entrée pour de nouveaux prestataires et protège ANOVO tant que leur stratégie client ne change pas.

#### 1.6.1.1.3.2. Risques liés à la concentration du portefeuille clients

Les clients sont en majorité des signatures internationalement reconnues. Le portefeuille est diversifié et est segmenté entre les constructeurs (d'envergure mondiale), les opérateurs télécom, satellite, câble et *broadband* et les distributeurs de produits électroniques. La progression des activités *Régénération* fait apparaître une nouvelle catégorie de clients.

À la clôture de l'exercice 2009/2010, la répartition du chiffre d'affaires réalisé avec les 10 premiers clients du Groupe était la suivante :

Client	Pourcentage du chiffre d'affaires consolidé	Client	Pourcentage du chiffre d'affaires consolidé
Client A	9,50%	Client F	4,47%
Client B	7,47%	Client G	4,23%
Client C	5,88%	Client H	3,23%
Client D	4,63%	Client I	3,13%
Client E	4,51%	Client J	2,55%

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

#### 1.6.1.1.4. Risque de contrepartie

Les 10 premiers clients du Groupe sont en grande majorité en bonne santé financière. Certains ont malgré tout été affectés par la crise financière et la société suit la situation via ses assureurs-crédit.

#### 1.6.1.2. Risques opérationnels

##### 1.6.1.2.1. Risques industriels

Les risques industriels sont limités et bien circonscrits.

Le risque d'incendie ou d'inondation est maîtrisé sur toutes les usines. De plus, la multiplicité des sites, dans chacune des régions, permet en cas d'avarie d'actionner un plan de reprise d'activité dans un délai très bref. Outre les dispositifs de détection d'intrusions, un gardiennage est assuré pendant les périodes d'inactivité (week-ends et nuits), mais également en journée pour les sites traitant des produits sensibles. La sinistralité est un indicateur suivi de près avec le courtier en assurance du Groupe et les mesures appropriées sont appliquées lorsque des dérives sont constatées.

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

La politique de gestion des assurances garantissant ce type de risque (dommages / pertes d'exploitation) est centralisée au niveau du siège pour l'ensemble du Groupe, assurant ainsi une optimisation en matière de couverture des risques et de coûts des couvertures. La dernière revue globale a eu lieu début octobre 2010.

Par ailleurs, cette centralisation permet le déploiement d'une politique coordonnée de prévention des risques qui implique notamment des visites régulières des sites, diligentées par le courtier ou par les assureurs, émettant des rapports et préconisations pour l'optimisation du contrôle du risque. La synthèse générale de ces visites permet de montrer que les risques majeurs sont globalement bien maîtrisés, et que les actions d'amélioration ponctuelles sont toujours nécessaires.

#### 1.6.1.2.2. Risques liés à la dépendance d'ANOVO envers ses fournisseurs

Le risque fournisseur est faible pour ANOVO. Les achats stratégiques sont les pièces détachées, achetées principalement directement auprès des fabricants des matériels dont ANOVO assure la maintenance (avec l'agrément des fabricants) ou de leurs fournisseurs.

Les autres fournisseurs du Groupe sont les transporteurs et les logisticiens, les fabricants de matériel d'emballage et les agences de travail temporaire (qui sont inhérentes à l'activité d'ANOVO compte tenu de sa saisonnalité et des pics de volumes imposés par les clients). L'accroissement des prestations de proximité au consommateur final englobant l'intervention des services des postes locales rend le Groupe sensible au risque social dans l'ensemble des pays d'Europe.

ANOVO a mis en place un processus d'analyse préalable à la concrétisation des relations commerciales avec ces fournisseurs ou prestataires, afin de limiter les risques éventuels d'interruption brutale des prestations liés à une assise financière insuffisante ou à un manque de fiabilité commerciale.

Au terme d'une analyse effectuée sur les deux principales régions du Groupe, les 10 plus gros fournisseurs (hors pièces détachées) représentent :

- 20 % du chiffre d'affaires consolidé pour le Royaume-Uni ;
- 4,5 % du chiffre d'affaires consolidé pour la France.

#### 1.6.1.2.3. Risques liés à la vitesse de déploiement des offres *Régénération* et *Extension de garantie*

Le Groupe a développé des offres commerciales complémentaires à ses activités dites « traditionnelles », la *Régénération* de produits électroniques et l'*Extension de garantie*. Le déploiement de ces offres en Europe est un élément important pour le Groupe. Tout retard pourrait être pénalisant pour le positionnement futur compte tenu de l'organisation de la concurrence et de l'émergence de nouveaux acteurs.

#### 1.6.1.2.4. Risque informatique

L'activité du Groupe est totalement gérée grâce à des systèmes informatiques performants permettant le suivi opérationnel des prestations, le *reporting* et la facturation aux clients. Des plans de reprise d'activité sont instaurés dans tous les pays afin de faire face à une situation de crise informatique. Aujourd'hui, plusieurs systèmes coexistent ; leur convergence (entreprise depuis quelques mois) facilitera la gestion des risques informatiques.

#### 1.6.1.2.5. Risques liés au processus de facturation

L'activité du Groupe est caractérisée par une facturation fondée sur des rapports d'activité ou *reportings*, qui récapitulent l'intégralité des prestations réalisées pour chaque produit confié (prise de rendez-vous par le centre d'appel, collecte, réception, traitement, emballage, expédition...). En général, les factures sont émises après validation par le client du *reporting* des prestations réalisées sur le mois écoulé et selon

une tarification du niveau des actes, conformément aux stipulations des contrats liant le Groupe à ses clients.

La base de la facturation est donc établie par les équipes et soumise à validation par le client. Celui-ci effectue des contrôles de cohérence ou des audits ponctuels. Cette validation peut parfois conduire à certaines divergences dans l'appréciation de la catégorisation des actes, notamment en cas d'évolution du besoin du client. Un risque de contestation du client sur la quantité de pièces changées ou sur le niveau d'intervention requis peut conduire à une renégociation de la facture. La politique contractuelle du Groupe vise à obtenir le paiement de la partie non contestée de la facture dans le respect des délais contractuels de paiement, tout en imposant des délais courts de conciliation pour la partie contestée de la facture ; ce risque est donc limité.

### 1.6.1.3. Risques juridiques

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

Les litiges significatifs auxquels la société doit faire face faisant l'objet d'une procédure contentieuse ont été provisionnés. Le montant de la provision correspond au risque analysé au cas par cas, en fonction du risque maximum, ce risque maximum étant évalué après consultation des conseils internes et externes de la société en tenant compte du fondement juridique de la réclamation, du caractère réaliste des montants réclamés au regard des engagements souscrits et plus généralement du contexte de la réclamation. Le montant de la provision ne correspond donc pas nécessairement aux demandes de la partie adverse.

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

- Réclamation de plusieurs actionnaires minoritaires d'une filiale portant sur la mise en œuvre d'un accord que la société conteste. Cette réclamation, après analyse avec les conseils de la société, est apparue infondée ; à ce jour, aucune procédure contentieuse n'a été initiée.
- Réclamation des créanciers obligataires portant sur le remboursement de l'emprunt obligataire ainsi que des dommages-intérêts. Les fondements évoqués par les obligataires pour une telle réclamation paraissent à la société totalement injustifiés ; à ce jour, aucune procédure judiciaire n'a été initiée par les obligataires.
- Mise en jeu de la garantie d'actif et de passif conférée dans le cadre de la cession d'une filiale, considérée comme infondée par la société.
- Litige avec un prestataire informatique portant sur la violation d'une clause de non concurrence. Le prestataire, condamné en première instance, a interjeté appel, mais ses demandes ne sont pas encore connues ; la société, après consultation de ses conseils, estime que compte tenu des éléments du dossier, cette procédure ne représente pas un risque significatif sur la situation financière du Groupe.
- Réclamation du liquidateur d'un ancien client du Groupe, portant sur des paiements effectués et susceptibles d'être annulés en raison de la situation d'insolvabilité de ce client à l'époque des paiements<sup>1</sup>.
- Contentieux sur un redressement fiscal lié au prix d'acquisition d'un fonds de commerce. L'administration fiscale a été déboutée en première instance et a interjeté appel.

---

<sup>1</sup> Voir la mise à jour de ce risque à la date de dépôt du document de référence exposée ci-après.



- Procédure de saisie par la Direction des Douanes de produits importés. La société est en attente de la notification de la position de la Direction des Douanes.

Dans le cadre de ces litiges et réclamations, le montant des demandes porté à la connaissance de la société s'élève à environ 3,6 M€, inscrits en dettes ou provisions au passif pour 0,6 M€.

Par ailleurs, le Groupe fait aujourd'hui face à un risque de non recouvrement de sommes frauduleusement perçues par des collaborateurs du Groupe. A ce titre, trois fraudes ont été découvertes.

- En septembre 2009 pour un montant de 2,3 M€. L'auteur de la fraude s'est engagé à rembourser les montants détournés. Ces reconnaissances de dettes (comptabilisées en « *Autres créances courantes* ») sont assorties de garanties portant sur des actifs immobiliers et sur des éléments incorporels de fonds de commerce. Au cours de l'exercice un certain nombre d'actifs immobiliers ont été réalisés, la réalisation des actifs immobiliers restants ainsi que celle du fonds de commerce s'avèrent plus complexes que prévu et la société estime que les montants qu'elle pourra recouvrer ne correspondent pas à l'intégralité des sommes détournées. À ce titre, 1,3 M€ ont été provisionnés sur l'exercice 2009/2010.
- En juillet 2010 pour un montant de 0,2 M€, sous la forme de paiements fournisseurs effectués sur le compte personnel d'un salarié en France.
- Au premier semestre de l'exercice 2009/2010, sous la forme de détournements d'un ancien mandataire social pour un montant aujourd'hui estimé à 100 K€ sur la base d'un audit réalisé par un cabinet externe. Des investigations complémentaires sont encore en cours.

#### *Mise à jour des risques juridiques à la date de dépôt du document de référence*

- Réclamation du liquidateur d'un ancien client du Groupe, portant sur des paiements effectués et susceptibles d'être annulés en raison de la situation d'insolvabilité de ce client à l'époque des paiements : le liquidateur du client du Groupe ayant notifié à la société une renonciation à tout recours en date du 30 novembre 2010, ce risque est éteint à la date de dépôt du document de référence.

#### *1.6.1.4. Risques financiers*

##### *1.6.1.4.1. Risque lié à l'assurance-crédit*

Le Groupe exerce ses activités auprès de clients qui peuvent être également fournisseurs de pièces détachées et assurent la solvabilité financière de leur contrepartie auprès d'organismes d'assurance-crédit. Du niveau d'encours ANOVO accordé par ces organismes à leurs clients dépendent la confiance accordée à ANOVO par ces mêmes clients et le niveau de besoin en fonds de roulement nécessaire pour réaliser les prestations. Un encours réduit peut entraîner la mise en place de mesures exceptionnelles et coûteuses de protection contre les impayés. Ce risque affecte pour l'essentiel le besoin en fonds de roulement du Groupe et est aujourd'hui limité compte tenu de l'amélioration de sa situation financière.

##### *1.6.1.4.2. Risque de change*

Les informations relatives au risque de change sont détaillées au point 7.3.2 de la Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice.

##### *1.6.1.4.3. Risque de taux*

Les informations relatives au risque de taux sont détaillées au point 7.3.3 de la Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice.

#### 1.6.1.4.4. Risque de crédit

La société est exposée au risque de crédit principalement sur le recouvrement des créances clients. Des informations détaillées sur le risque de crédit sont exposées au point 7.3.4 de la Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice.

#### 1.6.1.4.5. Risque de liquidité

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.

Au 30 septembre 2010, le Groupe dispose de lignes de crédits inutilisées pour un montant de 13,9 M€, dont 5,2 M€ de lignes d'affacturage.

Suite au rachat par Monsieur Jean Berger de La Villardière, alors Administrateur et principal actionnaire de la société, de la créance de 7,1 M€ de la société Genesis Partners sur ANOVO, réalisé au terme d'une convention du 8 juin 2010, la société a, le 14 juin 2010, remboursé par anticipation une quote-part de 4 M€ (intérêts courus compris) de cette créance, et a bénéficié de l'abandon pur et simple du solde de celle-ci, soit 3,1 M€. L'opération, financée pour l'essentiel grâce à un nouvel emprunt bancaire de 3 M€, a permis d'améliorer la situation financière du Groupe et d'accroître sa marge de manœuvre pour développer ses nouvelles offres<sup>1</sup>.

La société est aujourd'hui confortée dans ses capacités de remboursement des échéances de la dette *senior* ; celles-ci, depuis l'accord intervenu entre la société, Genesis Partners et les créanciers bancaires de la dette *senior* à la fin de l'exercice 2008/2009, et compte tenu de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription de 4,37 M€ adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2010 et réalisée en mars 2010<sup>2</sup>, sont à nouveau proportionnées aux capacités de génération de trésorerie de la société.

Au 30 septembre 2010, la dette *senior* s'élevait à 22,8 M€, remboursables en 12 échéances semestrielles croissantes jusqu'en septembre 2016, portant intérêt au taux *Euribor* majoré de 200 points de base, étant entendu qu'une marge additionnelle de 2 % l'an d'intérêts capitalisés s'appliquera à la dernière échéance de septembre 2016.

La société est tenue, à l'égard de la Royal Bank of Scotland et du Crédit Industriel et Commercial, au respect des principaux ratios prudentiels et obligations décrits au point 7.3.5 de la Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice.

#### 1.6.1.4.6. Risque sur actions

La société n'a pas pour politique de constituer un portefeuille d'actions. La trésorerie est placée sur des supports sans risque à court terme. Les actions auto-détenues représentent une valeur nette de 4,96 K€<sup>3</sup>.

Aucun programme de rachat d'actions de la société n'a été mis en œuvre au cours de l'exercice 2009/2010. Par ailleurs, le Conseil d'administration n'est, à la date d'arrêté du rapport de gestion, titulaire d'aucune autorisation de procéder au rachat d'actions de la société.

#### 1.6.2. Politique d'assurance

Le Groupe a mis en place un programme d'assurances, placé auprès de sociétés d'assurances de premier plan, garantissant les dommages pouvant être occasionnés à ses actifs, les pertes d'exploitation (Domage/PE) ainsi que les cas de mise en jeu de sa responsabilité civile par des tiers (RC).

---

<sup>1</sup> Sur cette opération, voir le point 1.3.2.

<sup>2</sup> Sur cette opération, voir les points 1.3.1 et 6.2.1.2.

<sup>3</sup> Sur ce sujet, voir le point 6.2.4.

La politique de gestion des assurances est centralisée au niveau du siège pour les assurances RC et Dommage/PE, pour l'ensemble du Groupe, assurant ainsi une optimisation en matière de couverture des risques et de coûts des polices.

Le Groupe revoit régulièrement ses polices (couvertures et primes) en coordination avec un courtier spécialisé dans le cadre d'un programme groupe de couverture homogène en matière de RC- Dommage/Perte d'exploitation mis en place début 2004 d'une part et la responsabilité civile des mandataires sociaux (RCMS) d'autre part.

#### 1.6.2.1. *Les polices du programme intégré*

Le programme du Groupe consiste en plusieurs polices *master* venant compléter les polices locales (en différence de conditions (DIC) et en différence de limites(DIL)) pour couvrir les risques majeurs. Le Chili et le Pérou ne sont pas inclus dans ce programme intégré ; néanmoins, s'agissant de la Responsabilité Civile, ils bénéficient de la police *master* en DIC/DIL.

Ce programme intégré inclut les assurances Dommage/Perte d'exploitation et Responsabilité Civile :

##### 1.6.2.1.1. **Responsabilité civile**

Suite à un appel d'offre du fait de l'échéance précédente de la police en 2009, la couverture Responsabilité Civile (RC) avait été souscrite en *roll over* sur 2 ans. La prochaine échéance sera en 2011.

##### 1.6.2.1.2. **Dommage/Pertes d'exploitation**

La politique de prévention des risques sur les différents sites s'est poursuivie. En liaison avec les assureurs, et dans la continuité des actions entreprises précédemment, les visites de sites ont permis de constater que les risques étaient bien identifiés et maîtrisés.

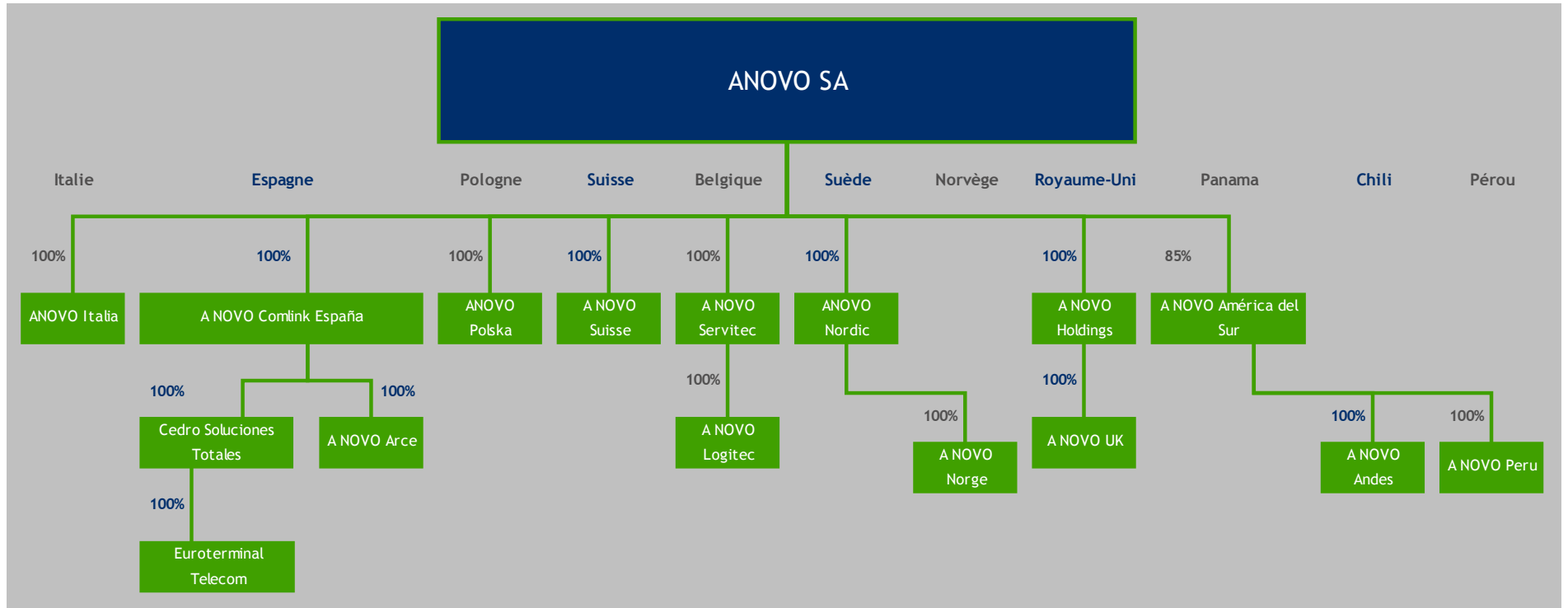
##### 1.6.2.1.3. **Responsabilité civile des mandataires sociaux**

La police Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux (RCMS) est souscrite pour l'ensemble des dirigeants du Groupe, quel que soit le pays.

#### 1.6.2.2. *Les couvertures locales*

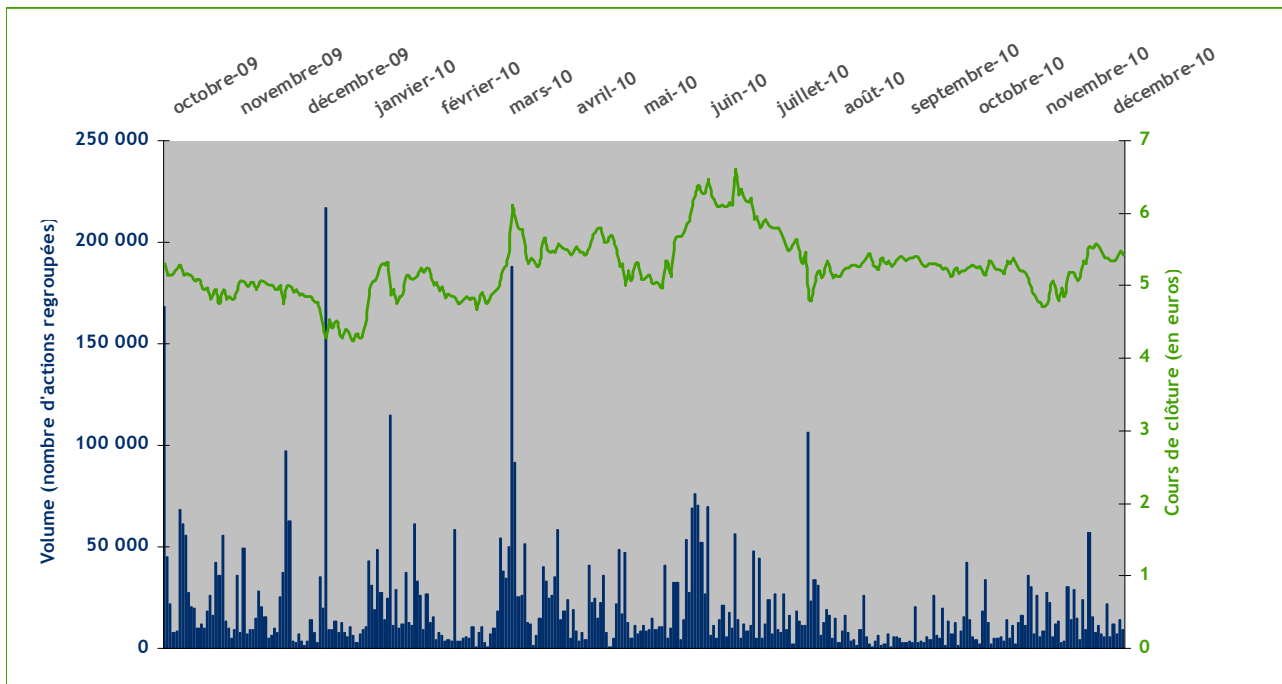
Sur le plan local, certaines assurances sont souscrites pour répondre à des contraintes particulières liées aux activités ou au contexte légal (par exemple marchandises transportées, flotte automobile en France ou *Employers' Liability* au Royaume-Uni).

## 1.7. Organisation opérationnelle du Groupe<sup>1</sup>

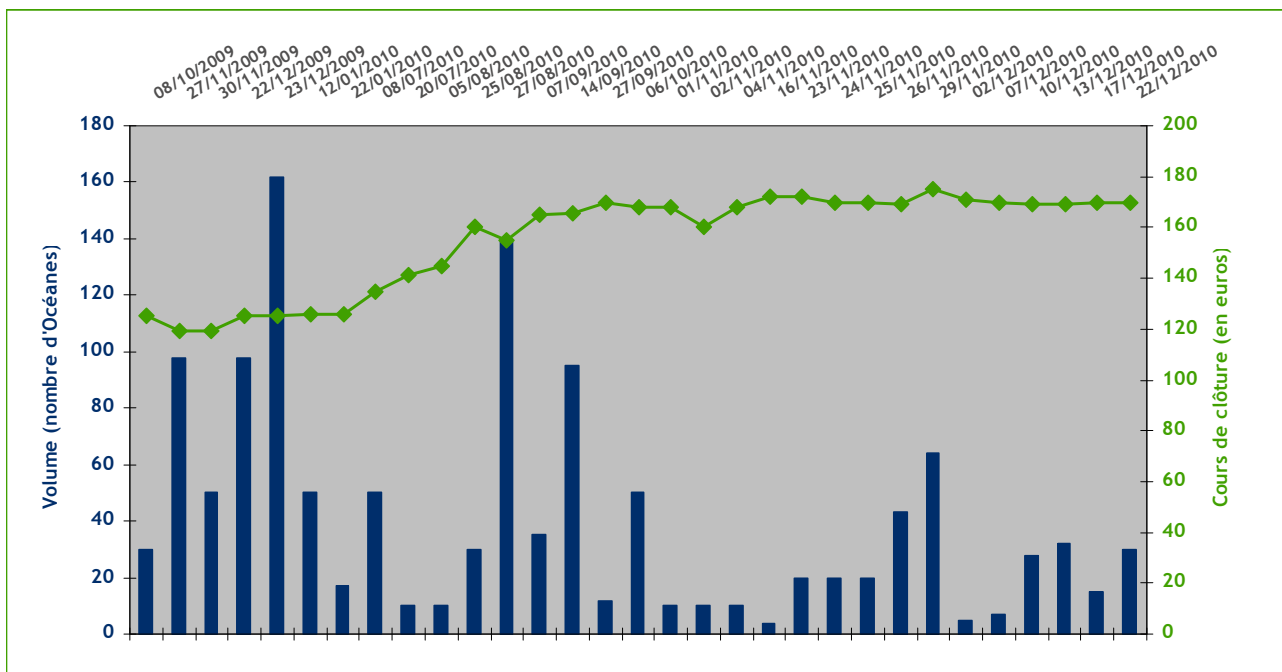


<sup>1</sup> Seules A NOVO Holdings (Royaume-Uni), A NOVO América del Sur (Panama) et A NOVO Servitec sont des sociétés *holding*. Les autres filiales sont toutes opérationnelles. Cet organigramme ne mentionne pas les sociétés civiles immobilières (SCI), les sociétés en liquidation et les sociétés sans activité.

## 1.8. Carnet de l'actionnaire<sup>1</sup>



## 1.9. Carnet de l'obligataire<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Données issues des cours de clôture de l'action regroupée et des volumes de négociation pour la période du 1<sup>er</sup> octobre 2009 au 22 décembre 2010.

<sup>2</sup> Données issues des cours de clôture des Océanes et des volumes de négociation pour la période du 1<sup>er</sup> octobre 2009 au 22 décembre 2010. En raison de la faible liquidité du titre, les Océanes n'ont fait l'objet d'une cotation qu'à l'occasion des séances de bourse mentionnées.

## 1.10. Dividendes

---

Aucun dividende n'a été versé au titre des exercices 2006/2007, 2007/2008 et 2008/2009. La société ne prévoit pas de distribution de dividendes au titre de l'exercice 2009/2010.

## 2. L'activité et les résultats

---

### 2.1. Commentaires sur les résultats consolidés de l'exercice

---

#### 2.1.1. Changement de méthode

La norme IFRS 8 « *Secteurs opérationnels* », qui remplace la norme IAS 14 « *Information sectorielle* » constitue un changement de méthode comptable. Elle définit un secteur opérationnel comme une composante d'une entité :

- 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 de l'entité 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.

Par ailleurs, la convergence des technologies sur lesquelles intervient le Groupe ANOVO impose de faire évoluer les modalités de suivi des résultats opérationnels du Groupe. Les évolutions technologiques qui sous-tendent le dynamisme des marchés du Groupe ANOVO démontrent qu'un suivi selon les anciens domaines d'activité *Telco* et *Multimédia* n'est plus adapté. En effet, il n'est désormais plus possible de rattacher les nouveaux produits numériques à l'une ou l'autre de ces anciennes catégories. C'est la raison pour laquelle le management du Groupe examine désormais les résultats opérationnels au niveau de chaque région et les unités génératrices de trésorerie (UGT) correspondent, dès lors, uniquement à une notion géographique (pays ou région).

Compte tenu de ces éléments, les secteurs d'activité opérationnels selon la norme IFRS 8 se définissent, pour le Groupe ANOVO, comme étant les régions. La définition des secteurs d'activité est donc modifiée dans la mesure où l'information sectorielle de premier niveau selon l'ancienne norme IAS 14 « *Information sectorielle* » était initialement présentée sur la base des domaines d'activité *Telco* et *Multimédia*.

Le groupe ANOVO a donc retenu 6 secteurs d'activité opérationnels :

- UK (Royaume-Uni et Irlande) ;
- Nordic (Suède et Norvège) ;
- Amérique (sous-filiales opérationnelles situées au Chili et au Pérou, détenues via une filiale à Panama) ;
- France (activités situées en France, auxquelles s'ajoutent les filiales situées en Belgique, en Suisse et en Pologne) ;
- Italie ;
- Espagne.

#### 2.1.2. Activité et résultats

L'exercice 2009/2010 a principalement été marqué par :

- un repli du chiffre d'affaires, qui a singulièrement marqué les régions France, Royaume-Uni et Pays Nordiques, alors que le niveau d'activité s'est maintenu voire légèrement redressé dans les régions Italie, Espagne et Amérique du Sud ;

- une forte croissance (+53 % à 66 M€) des solutions *Logistique, Extension de garantie et Régénération* qui représentent désormais près de 20 % du chiffre d'affaires consolidé et ont partiellement compensé le fort repli conjoncturel de l'activité de *Réparation* ;
- un résultat opérationnel proche des dernières indications données par le Groupe, qui reflète sa capacité à rester bénéficiaire dans un environnement économique particulièrement difficile et face à une brusque dégradation de la conjoncture.

Comptes consolidés (en millions d'euros) - Normes IFRS	2009/2010	2008/2009
Chiffre d'affaires	343,9	365,5
Résultat opérationnel avant autres produits et charges opérationnels	9,1	17,2
Résultat opérationnel	6,7	14,0
en % du CA	2,0%	3,8%
Coût de l'endettement financier net	-3,0	-4,8
Autres produits et charges financiers	1,6	6,1
Impôts sur les résultats	-2,5	-3,4
Résultat net, part du Groupe	2,8	11,9

Le chiffre d'affaires consolidé d'ANOVO pour l'exercice 2009/2010 ressort à 343,9 M€, contre 365,5 M€ lors de l'exercice 2008/2009. A taux de change constants et hors effet de la cession en 2009 des activités *On Site* en France, les ventes ont reculé de 6,8 %.

Le résultat opérationnel s'établit à 6,7 M€, soit 2 % du chiffre d'affaires contre 3,8 % sur l'exercice 2008/2009. La pression sur les volumes et sur les prix a été partiellement compensée par des gains de productivité sur les activités dites « traditionnelles » et par la montée en puissance des offres complémentaires.

Les autres produits et charges opérationnels s'élèvent à -2,4 M€, composés essentiellement de provisions pour restructurations industrielles (-1,2 M€) et d'une provision de -1,3 M€ relative à la fraude découverte en Italie en septembre 2009<sup>1</sup>.

La réduction de l'endettement a permis de diminuer les charges financières annuelles (3 M€ contre 4,8 M€ lors de l'exercice précédent). Après prise en compte des autres produits et charges financiers (notamment le produit lié au remboursement anticipé d'une partie de la dette *senior*<sup>2</sup>) et de la charge d'impôt, le résultat net atteint 2,8 M€.

### 2.1.3. Bilan et trésorerie

Au cours de l'exercice 2009/2010, ANOVO a fortement amélioré sa structure financière, notamment grâce à la capacité d'autofinancement générée par l'activité (12,8 M€), à l'augmentation de capital réalisée avec succès en mars dernier (montant net de 4 M€)<sup>3</sup> et au remboursement anticipé d'une partie de la dette *senior* (valeur nominale de 7,1 M€ remboursée 4 M€)<sup>4</sup>.

Au 30 septembre 2010, ANOVO dispose de 62,4 M€ de capitaux propres et d'un endettement financier net de 45,8 M€. Le ratio d'endettement financier net s'établit à 0,7 contre 1 un an plus tôt.

<sup>1</sup> Sur ce sujet, voir le point 1.6.1.3.

<sup>2</sup> Sur cette opération, voir les points 1.3.2 et 1.6.1.4.5.

<sup>3</sup> Sur cette opération, voir les points 1.3.1 et 6.2.1.2.

<sup>4</sup> Sur cette opération, voir les points 1.3.2 et 1.6.1.4.5.



## 2.2. Événements importants survenus entre la clôture de l'exercice et la date d'arrêté des comptes sociaux et consolidés

---

### 2.2.1. La société lance son premier plan d'actionnariat salarié France en créant le FCPE ANOVO Evolution<sup>1</sup>

La société a intégré au plan d'épargne d'entreprise français un fonds d'actionnariat salarié, le fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) ANOVO Evolution, agréé par l'Autorité des Marchés Financiers le 8 octobre 2010 sous le numéro FCE20100138 ; ce nouveau support de placement, qui rejoint les 4 fonds communs de placement multi-entreprises jusqu'alors disponibles sur le plan d'épargne d'entreprise d'ANOVO, sera investi en actions ANOVO.

### 2.2.2. La société lance une première augmentation de capital réservée aux salariés français par l'intermédiaire du FCPE ANOVO Evolution<sup>2</sup>

Un fonds relais, le FCPE ANOVO Evolution Relais, agréé par l'Autorité des Marchés Financiers le 8 octobre 2010 sous le numéro FCE20100139, a été spécifiquement créé pour assurer la collecte des sommes que les salariés décideraient d'affecter à une première augmentation de capital réservée, et y souscrire.

Ainsi, depuis le 1<sup>er</sup> novembre et jusqu'au 8 décembre 2010, les salariés français ont la possibilité de participer indirectement à une augmentation de capital réservée portant sur l'émission d'un maximum de 341 333 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,80 €, qui leur permettra de détenir, par l'intermédiaire du FCPE ANOVO Evolution, un maximum d'environ 4,1 % du capital social, moyennant un prix de souscription unitaire déterminé sur la base de la moyenne des cours de clôture de l'action sur la période du 29 octobre au 25 novembre 2010, minorée d'une décote de 20 %.

## 2.3. Événements importants survenus entre la date d'arrêté des comptes sociaux et consolidés<sup>3</sup> et la date de dépôt du document de référence

---

Le FCPE ANOVO Evolution Relais a, le 10 décembre 2010, souscrit à l'augmentation de capital réservée aux salariés à concurrence des sommes affectées par les salariés à l'augmentation de capital, augmentées du montant de l'abondement de l'entreprise ; l'opération a ainsi donné lieu à l'émission de 64 436 actions nouvelles.

Le FCPE ANOVO Evolution Relais a subséquentement été absorbé par voie de fusion par le FCPE ANOVO Evolution le 17 décembre 2010, après agrément de l'Autorité des Marchés Financiers et accord du Conseil de surveillance du FCPE ANOVO Evolution Relais.

Les salariés de la société disposent donc désormais d'une offre d'épargne salariale diversifiée, intégrant la possibilité de profiter avantageusement d'une solution indirecte d'investissement dans les titres de l'entreprise. À la date de dépôt du document de référence, le FCPE ANOVO Evolution détenait 64 436 actions représentant 1 288 720 droits de vote, soit 0,81 % du capital et 0,81 % des droits de vote.

---

<sup>1</sup> Sur ce sujet, voir la mise à jour à la date de dépôt du document de référence présentée au point 2.3 et les informations détaillées fournies au point 6.3.5.

<sup>2</sup> Sur ce sujet, voir la mise à jour à la date de dépôt du document de référence présentée au point 2.3 et les informations détaillées fournies au point 6.3.5.

<sup>3</sup> Soit le 24 novembre 2010.

## 2.4. Stratégie et perspectives

---

ANOVO possède aujourd'hui de nombreuses forces en termes humains, matériels et financiers pour répondre aux opportunités de développement considérables liées à l'augmentation continue des flux de produits technologiques.

S'appuyant sur une force commerciale significativement renforcée, une organisation plus réactive et des process optimisés, ANOVO va accélérer le déploiement international de l'ensemble de ses solutions (*Réparation, Logistique, Extension de garantie et Régénération*) pour renouer avec la croissance. Cette dynamique doit permettre d'utiliser au maximum son outil industriel européen, véritable avantage concurrentiel.

Grâce à la nouvelle dynamique commerciale qui se met progressivement en place, après un début d'exercice qui restera dans la lignée du précédent, la tendance commerciale va s'améliorer trimestre après trimestre. Pour l'ensemble de l'exercice 2010/2011, ANOVO table sur une croissance de son chiffre d'affaires consolidé de l'ordre de 10 %.

Jean Berger de La Villardière, Président-Directeur Général d'ANOVO, déclare : « *Nous disposons d'un fort potentiel de croissance lié à l'explosion du marché de la seconde vie des produits technologiques. La multiplication des canaux de diffusion, la forte demande des consommateurs et les évolutions législatives sont autant de moteurs qui vont soutenir notre développement. Grâce à son outil industriel performant, à sa connaissance approfondie des produits et de leur valeur et à sa capacité de traiter d'importants flux, ANOVO doit profiter pleinement de cette dynamique et donner de la valeur à ce marché de la seconde vie. Enfin, en tant que Président-Directeur Général et premier actionnaire d'ANOVO, je veillerai à ce que les orientations stratégiques prises dans l'intérêt de l'entreprise, de ses salariés et de ses actionnaires créent un cercle vertueux entre tous les acteurs de ce projet d'entreprise.* »

## 3. Comptes consolidés

---

### 3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

---

Maupard Fiduciaire  
18, rue Jean-Mermoz  
75008 Paris  
S.A. au capital de 350 050 €

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Paris

Ernst & Young et Autres  
41, rue Ybry  
92576 Neuilly-sur-Seine Cedex  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

« Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 septembre 2010, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société ANOVO, 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 consolidés

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 2.2 de l'annexe qui décrit le changement de méthode comptable relatif à la première application de la norme IFRS 8.

## II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

### Écarts d'acquisition

Votre société procède à des tests de dépréciation de ses écarts d'acquisition selon les modalités décrites dans les notes 2.7.1, 2.7.4 et 4.1 de l'annexe et constate, le cas échéant, une dépréciation.

Nos travaux ont consisté à examiner les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, à s'assurer du caractère raisonnable des hypothèses retenues pour l'élaboration des données prévisionnelles, à revoir les calculs effectués par votre société et à vérifier l'évaluation des écarts d'acquisition qui en résulte.

### Provisions

Comme précisé dans le paragraphe « Risques juridiques » de la note 5.2 de l'annexe, les principaux contentieux et litiges en cours sont provisionnés à hauteur du risque évalué par la société.

Nos travaux ont consisté à revoir les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations de ces provisions, à les comparer aux analyses des conseils externes de la société et à nous assurer du caractère raisonnable de ces estimations.

### Changement de méthode

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés de la correcte application du changement de méthode comptable mentionné ci-dessus et de la présentation qui en a été faite.

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. Vérification spécifique

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 15 décembre 2010

Les Commissaires aux Comptes

**Maupard Fiduciaire**

**Dominique Bonnet**

**Ernst & Young et Autres**

**Any Antola**

## 3.2. Compte de résultat consolidé

### 3.2.1. Résultat

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2010	30/09/2009
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>343 885</b>	<b>365 465</b>
Coût des matières consommées		(117 242)	(108 336)
Coût variable de production		(127 968)	(145 785)
<b>Marge commerciale</b>		<b>98 675</b>	<b>111 344</b>
Coût fixe de production		(54 504)	(58 090)
<b>Marge brute</b>		<b>44 171</b>	<b>53 254</b>
Coût Commercial		(2 647)	(2 055)
Frais administratifs		(32 408)	(34 020)
Autres produits et charges opérationnels	6.2	(2 398)	(3 221)
Résultat sur cession de participation		0	4
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>6 718</b>	<b>13 962</b>
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	6.3	24	313
Coût de l'endettement financier brut	6.3	(3 041)	(5 084)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>		<b>(3 017)</b>	<b>(4 771)</b>
Autres produits et charges financiers	6.4	1 645	6 046
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		(2)	69
Impôts sur les résultats	6.5	(2 527)	(3 443)
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>2 818</b>	<b>11 864</b>
Résultat net - Part des minoritaires		(17)	(9)
<b>Résultat net - Part du Groupe</b>		<b>2 801</b>	<b>11 854</b>
Nombre moyen pondéré d'actions <sup>(1)</sup>		7 472 993	7 025 601
Résultat net - Part du Groupe		2 801	11 854
<b>Résultat par action (en euros)</b>		<b>0,3748</b>	<b>1,6873</b>
Nombre moyen pondéré d'actions ajusté pour le résultat dilué par actions <sup>(1)</sup>		7 472 993	7 025 601
Résultat net - Part du Groupe		2 801	11 854
<b>Résultat dilué par action (en euros)</b>		<b>0,3748</b>	<b>1,6873</b>

<sup>(1)</sup> Le nombre d'actions au 30 septembre 2009 a été ajusté pour tenir compte de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription du 5 février 2010.

### 3.2.2. Autres éléments du résultat global

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2010	30/09/2009
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>2 818</b>	<b>11 864</b>
Variation de la juste valeur des produits dérivés		456	(1 459)
<b>Éléments comptabilisés en capitaux propres</b>		<b>456</b>	<b>(1 459)</b>
<b>Résultat global</b>		<b>3 274</b>	<b>10 404</b>
Attribuable aux intérêts minoritaires		17	9
Attribuable au Groupe		3 257	10 395

## 3.3. Bilan consolidé

### 3.3.1. Actifs

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2010	30/09/2009
Écarts d'acquisition	4.1	53 533	53 095
Immobilisations incorporelles	4.1	4 614	4 342
Immobilisations corporelles	4.2	44 104	46 454
Actifs financiers	4.3	3 325	2 016
Impôts différés actifs	6.5	6 173	7 263
Participations dans les entreprises associées	4.4		278
Autres actifs non courants	4.5	4	5 403
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>111 752</b>	<b>118 851</b>
Stocks et en-cours	4.6	16 093	13 891
Clients	4.7	67 173	68 575
Autres actifs courants	4.7	6 081	8 536
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.8	15 729	15 381
<b>Total des actifs courants</b>		<b>105 077</b>	<b>106 382</b>
<b>Total des actifs</b>		<b>216 829</b>	<b>225 234</b>

### 3.3.2. Passifs et capitaux propres

(en milliers d'euros)		30/09/2010	30/09/2009
Capital		6 336	5 462
Primes d'émission		54 767	51 632
Résultat et réserves consolidés	5.1	1 016	(2 215)
Réserve de conversion		390	(1 597)
Actions propres		(294)	(294)
<b>Capitaux propres - part du Groupe</b>		<b>62 215</b>	<b>52 988</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>		<b>208</b>	<b>309</b>
<b>Capitaux propres</b>		<b>62 423</b>	<b>53 297</b>
Provisions - part non courante	5.2	7 522	6 993
Dettes financières - part à long terme	5.3	45 758	50 812
Impôts différés passifs	6.5	962	739
Autres passifs non courants	4.5	574	5 503
<b>Total des passifs non courants</b>		<b>54 815</b>	<b>64 048</b>
Provisions - part courante	5.4	3 749	4 674
Fournisseurs	5.5	50 897	52 001
Autres passifs courants	5.5	29 187	33 382
Concours bancaires et part des dettes financières à moins d'un an	5.6	15 759	17 832
<b>Total des passifs courants</b>		<b>99 590</b>	<b>107 889</b>
<b>Total des passifs et des capitaux propres</b>		<b>216 829</b>	<b>225 234</b>
<b>Ratio Dettes financières nettes / Capitaux propres</b>		<b>0,7</b>	<b>1,0</b>
<b>Dettes financières nettes</b>		<b>45 788</b>	<b>53 263</b>
<b>Besoin en fonds de roulement</b>		<b>9 265</b>	<b>5 619</b>

## 3.4. Tableau consolidé des flux de trésorerie

(en milliers d'euros)	30/09/2010	30/09/2009
<b>Résultat avant impôt consolidé</b>	<b>5 345</b>	<b>15 306</b>
Élimination des provisions	(540)	(319)
Élimination des amortissements et dépréciations sur immobilisations et dépréciations des écarts d'acquisition	7 525	9 663
Élimination du résultat des sociétés mises en équivalence	2	(69)
Élimination des charges relatives aux stock options	(169)	162
Élimination de l'impact de la valorisation à la juste valeur des produits dérivés	(196)	(2 206)
Élimination de l'impact de la revalorisation des immobilisations et de l'actualisation des provisions	(37)	30
Élimination de l'impact de la cession de dette	(3 105)	(4 636)
Plus ou moins value sur cession	887	1 817
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier</b>	<b>9 712</b>	<b>19 748</b>
Élimination du coût de l'endettement financier brut	3 041	5 084
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier</b>	<b>12 753</b>	<b>24 831</b>
(Augmentation) Diminution des stocks nets	(1 302)	(505)
(Augmentation) Diminution des créances nettes	9 099	1 776
Augmentation (Diminution) des dettes	(9 030)	(1 030)
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>(1 233)</b>	<b>241</b>
Impôts payés	(1 067)	(2 683)
<b>Flux de trésorerie des opérations</b>	<b>10 453</b>	<b>22 390</b>
Impact des variations de périmètre <sup>(1)</sup>	119	()
Acquisition nette d'immobilisations incorporelles	(1 874)	(2 123)
Acquisition nette d'immobilisations corporelles	(2 682)	(4 307)
(Augmentation) Diminution des immobilisations financières	(1 444)	(1 685)
Encaissements relatifs aux cessions d'immobilisations	136	726
<b>Flux de trésorerie affectés aux investissements</b>	<b>(5 745)</b>	<b>(7 389)</b>
Opération d'augmentation de capital <sup>(2)</sup>	4 009	
Remboursement des emprunts	(12 140)	(7 060)
Augmentation des emprunts	7 650	(2)
Variation nette des lignes de crédits et d'affacturage	(874)	229
Intérêts financiers nets versés	(3 041)	(6 107)
<b>Flux de trésorerie affectés au financement</b>	<b>(4 397)</b>	<b>(12 939)</b>
Variation du taux de change et reclassements de trésorerie	37	(7)
<b>Flux de trésorerie</b>	<b>348</b>	<b>2 054</b>
Trésorerie de clôture	15 729	15 381
Trésorerie d'ouverture	15 381	13 327
<b>Flux de trésorerie</b>	<b>348</b>	<b>2 054</b>

<sup>(1)</sup>Trésorerie d'Euroterminal (309) diminuée de la part déjà versée du prix d'acquisition des titres (190).

<sup>(2)</sup> Augmentation de capital de 4 369 K€, après déduction de 360 K€ de frais imputés sur la prime d'émission.

### 3.5. Variation des capitaux propres consolidés

	Actions en circulation	Actions propres	Capital social	Prime d'émission	Résultat et réserves consolidés	Actions propres	Réserve de conversion	Capitaux propres - part groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres consolidés
	<i>(en nombre d'actions)</i>		<i>(en milliers d'euros)</i>							
<b>Au 30/09/2008</b>	<b>136 533 483</b>	<b>20 717</b>	<b>54 614</b>	<b>2 480</b>	<b>(10 534)</b>	<b>(294)</b>	<b>(2 092)</b>	<b>44 174</b>	<b>298</b>	<b>44 472</b>
Charge relative aux stock options					162			162		162
Exercice de stocks options	17									
Regroupement : 20 actions anciennes = 1 nouvelle action	(129 706 825)	(19 682)								
Réduction de capital (AG du 30 juin 2009)			(49 152)	49 152						
Réserve de conversion					(1 954)		495	(1 459)	1	(1 458)
Activations d'impôts					(283)			(283)		(283)
Juste valeur des produits dérivés					(1 459)			(1 459)		(1 459)
<b>Sous-total des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres</b>					<b>(1 459)</b>			<b>(1 459)</b>		<b>(1 459)</b>
Résultat net de l'exercice					11 854			11 854	9	11 864
<b>Sous-total des produits et charges de la période</b>					<b>10 395</b>			<b>10 395</b>	<b>9</b>	<b>10 404</b>
<b>Au 30/09/2009</b>	<b>6 826 675</b>	<b>1 035</b>	<b>5 462</b>	<b>51 632</b>	<b>(2 214)</b>	<b>(294)</b>	<b>(1 597)</b>	<b>52 989</b>	<b>309</b>	<b>53 297</b>
Charge relative aux stock options					(169)			(169)		(169)
Augmentation de capital (AG du 5 février 2010)	1 092 268		874	3 135				4 009		4 009
Autres variations					142			142	(142)	
Réserve de conversion							1 987	1 987	25	2 012
Juste valeur des produits dérivés					456			456		456
<b>Sous-total des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres</b>					<b>456</b>			<b>456</b>		<b>456</b>
Résultat net de l'exercice					2 801			2 801	17	2 818
<b>Sous-total des produits et charges de la période</b>					<b>3 257</b>			<b>3 257</b>	<b>17</b>	<b>3 274</b>
<b>Au 30/09/2010</b>	<b>7 918 943</b>	<b>1 035</b>	<b>6 336</b>	<b>54 767</b>	<b>1 016</b>	<b>(294)</b>	<b>390</b>	<b>62 215</b>	<b>208</b>	<b>62 423</b>



## 3.6. Notes annexes aux comptes consolidés

---

### Note préliminaire

Les états financiers consolidés du Groupe ANOVO ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 24 novembre 2010.

Avec un chiffre d'affaires de 344 M€ en 2009/2010 et près de 5 300 collaborateurs, ANOVO est leader pan-européen du service après-vente des technologies numériques (Voix/Données/Images). ANOVO dispose ainsi de 22 Centres d'Excellence Européens, gérant des volumes importants de produits avec un niveau de qualité reconnu.

La société mère du Groupe, ANOVO, est cotée sur Euronext Paris de NYSE Euronext (compartiment C).

### Note 1. Faits marquants de la période

- **Les actionnaires témoignent leur soutien au projet de développement en contribuant au large succès de l'augmentation de capital**

L'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2010 a approuvé une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, largement souscrite par les actionnaires en mars 2010 avec 13,4 M€ de demandes de souscription (soit 3,28 fois le niveau de l'émission) et un taux d'exercice du droit préférentiel de souscription de 90,24 %. 1 092 268 actions nouvelles ont été émises au prix unitaire de 4 euros (soit un nominal de 0,8 euro et une prime d'émission de 3,2 euros), à raison de 4 actions nouvelles pour 25 existantes.

Le produit brut de l'émission s'élève à 4 369 K€, dont 3 495 K€ de prime d'émission. Les frais associés (360 K€) ont été imputés sur la prime d'émission.

Le règlement-livraison ainsi que la cotation des actions nouvelles ont eu lieu le 31 mars 2010.

- **Le Groupe améliore sa situation financière et accroît sa marge de manœuvre pour développer ses nouvelles offres en remboursant par anticipation une partie de sa dette *senior***

Suite au rachat par Monsieur Jean Berger de La Villardière, alors Administrateur et principal actionnaire de la société, de la créance de 7,1 M€ de la société Genesis Partners sur ANOVO, réalisé au terme d'une convention du 8 juin 2010, la société a, le 14 juin 2010, remboursé par anticipation une quote-part de 4 M€ (intérêts courus compris) de cette créance, et a bénéficié de l'abandon pur et simple du solde de celle-ci, soit 3,1 M€. L'opération, financée pour l'essentiel grâce à un nouvel emprunt bancaire de 3 M€, a permis d'améliorer la situation financière du Groupe et d'accroître sa marge de manœuvre pour développer ses offres complémentaires.

- **Jean Berger de La Villardière devient Président-Directeur Général**

Le 29 juillet 2010, Monsieur Gilbert Weill a démissionné de ses fonctions de Président-Directeur Général de la société. Le Conseil d'administration a, le même jour, nommé Monsieur Jean Berger de La Villardière, principal actionnaire de la société dont il était déjà Administrateur (depuis le 30 juin 2009) et Directeur Général Délégué (depuis le 14 juin 2010), aux fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, en remplacement de Monsieur Gilbert Weill.

Le 26 octobre 2009, Monsieur Richard Seurat avait fait part au Conseil d'administration de son souhait de mettre un terme à sa collaboration avec le Groupe ANOVO. Le Conseil d'administration, après avoir coopté Monsieur Gilbert Weill (Directeur Général de la région Europe Nord) aux fonctions d'Administrateur et l'avoir nommé Directeur Général Délégué le 26 octobre 2009, l'avait nommé Président du Conseil d'administration et Directeur Général le 24 novembre 2009 aux lieu et place de Monsieur Richard Seurat.

- **Le Groupe renforce sa position en Espagne en acquérant la société Euroterminal**

Le Groupe a, le 22 septembre 2010, finalisé l'acquisition de la totalité du capital de la société espagnole Euroterminal dans laquelle il détenait une participation minoritaire depuis 2000.

Acteur historique du marché espagnol, Euroterminal a développé un hub spécialisé dans le traitement logistique des produits distribués par Orange en Espagne et dispose des agréments de réparation de la quasi-totalité des fabricants mondiaux de téléphones mobiles. Basé à Barcelone, Euroterminal emploie 120 collaborateurs et a réalisé sur la période 1<sup>er</sup> octobre 2009 - 30 septembre 2010 un chiffre d'affaires de 7,2 M€.

Désormais fort de 750 collaborateurs en Espagne basés à Barcelone, Madrid et Málaga, ANOVO conforte sa position sur le marché espagnol avec près de 2 millions de produits électroniques traités chaque année (*boxes triple-play*, tablettes tactiles, *smartphones*, etc.) pour le compte des plus grands opérateurs et fabricants.

## Note 2. Principes comptables

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 30 septembre 2010 et disponibles sur le site :

[http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm#adopted-commission](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission)

Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 30 septembre 2009, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes :

- IFRS 8 « *Secteurs opérationnels* » ;
- IAS 23R « *Coûts d'Emprunt* » (révisée en 2007) ;
- IAS 1R « *Présentation des États Financiers* » (révisée en 2007) ;
- IAS 27 R « *Etats financiers consolidés et individuels* » ;
- IFRS 3 R « *Regroupement d'entreprises* » ;
- Amendement d'IFRS 2 « *Paiements fondés sur des actions : conditions d'acquisition et annulations* » ;
- IAS 32 et IAS 1 « *Puttable financial instruments* » ;
- IFRS 1 et IAS 27 « *Cost of an investment in a subsidiary* » ;
- Améliorations aux IFRS - mai 2008 (sauf IFRS 5) - et notamment l'amendement d'IAS 38 « *Immobilisations incorporelles appliqué aux frais de publicité et promotion* » ;
- Amendements d'IAS 39 « *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation - Éléments éligibles à la couverture* » ;
- IFRS 7 « *Improving disclosures about financial instruments* » ;
- IFRIC 12 « *Accords de concessions de services* » ;
- IFRIC 13 « *Programmes de Fidélisation de la Clientèle* » ;
- IFRIC 14 « *Minimum funding requirements and their interaction* » ;
- IFRIC 16 « *Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger* » ;
- IFRIC 9 et IAS 39 « *Embedded derivatives* » ;

Ces principes ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB dans la mesure où l'application des normes et interprétations suivantes, obligatoire aux exercices ouverts après le 1<sup>er</sup> janvier 2009 est sans incidence sur les comptes du Groupe :

- Améliorations des IFRS (avril 2009)
- IFRIC 15 « *Contrats de construction de biens immobiliers* »
- IFRIC 17 « *Distribution of non cash assets to owners* »
- IFRIC 18 « *Transferts d'actifs provenant de clients* »

S'agissant des normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et dont l'application n'est pas obligatoire au 1<sup>er</sup> octobre 2009, le Groupe a décidé de ne pas appliquer par anticipation :

- IAS 24 révisée « *Parties liées* »
- Amendement d'IFRS 2 « *Group cash-settled share-based payment transactions* »
- Amendement d'IAS 32 « *Classement des émissions de droits* »
- IFRIC 19 « *Extinguishing financial liabilities with equity instruments* »

En outre, le Groupe n'applique pas les textes suivants, qui n'ont pas été adoptés par l'Union européenne au 30 septembre 2010 :

- Améliorations des IFRS (mai 2010)
- IFRS 9 « *Instruments financiers* »
- IFRS 7 « *Disclosures - Transfers of financial assets* »

Le processus de détermination des impacts potentiels de l'application de ces nouvelles normes sur les comptes consolidés du Groupe est en cours. Le Groupe estime qu'à ce stade de l'analyse, l'impact de l'application de ces normes ne peut être connu avec une précision suffisante.

## 2.1. Bases de préparation

Les comptes consolidés du Groupe ANOVO ont été établis selon le principe du coût historique, à l'exception des éléments ci-dessous, évalués à leur juste valeur :

- les actifs financiers disponibles à la vente ;
- les actifs et passifs acquis dans le cadre de regroupements ;
- la trésorerie et les équivalents de trésorerie ;
- les découverts bancaires et dettes d'affacturage ;
- les instruments financiers dérivés.

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros et sont arrondis au millier le plus proche (sauf indication contraire).

Ils ont, par ailleurs, été établis selon les principes généraux des normes IFRS :

- image fidèle ;
- continuité d'exploitation ;
- méthode de la comptabilité d'engagement ;
- permanence de la présentation à l'exception des changements présentés dans la Note 2.2 ;
- importance relative et regroupement.

La préparation des états financiers nécessite, de la part d'ANOVO, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses susceptibles d'avoir un impact tant sur les montants des actifs et passifs que sur ceux des produits et charges. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir des expériences passées et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement rendu dans le cadre de la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les montants définitifs figurant dans les futurs états financiers d'ANOVO peuvent être différents des valeurs actuellement estimées. Ces estimations et hypothèses sont réexaminées de façon continue. Les estimations retenues au titre de l'exercice 2009/2010 sont décrites au point 2.20.

## 2.2. *Changement de présentation - Information sectorielle*

La norme IFRS 8 « *Secteurs opérationnels* » qui remplace la norme IAS 14 « *Information sectorielle* » constitue un changement de méthode comptable. Elle définit un secteur opérationnel comme une composante d'une entité :

- 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 de l'entité 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.

Par ailleurs, la convergence des technologies sur lesquelles intervient le Groupe ANOVO impose de faire évoluer les modalités de suivi des résultats opérationnels du Groupe. Les évolutions technologiques qui sous-tendent le dynamisme des marchés du Groupe ANOVO démontrent qu'un suivi selon les anciens domaines d'activité *Telco* et *Multimédia* n'est plus adapté. En effet, il n'est désormais plus possible de rattacher les nouveaux produits numériques à l'une ou l'autre de ces anciennes catégories. C'est la raison pour laquelle le management du groupe examine désormais les résultats opérationnels au niveau de chaque région et les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) correspondent, dès lors, uniquement à une notion géographique (pays ou région).

Compte tenu de ces éléments, les secteurs d'activités opérationnels selon la norme IFRS 8 se définissent, pour le Groupe ANOVO, comme étant les régions. La définition des secteurs d'activité est donc modifiée dans la mesure où l'information sectorielle de premier niveau selon l'ancienne norme IAS 14 « *Information sectorielle* » était initialement présentée sur la base des domaines d'activité *Telco* et *Multimédia*.

Le Groupe ANOVO a donc retenu 6 secteurs d'activités opérationnels :

- UK : Royaume-Uni et Irlande ;
- Nordic : Suède et Norvège ;
- Amérique : regroupe les sous-filiales opérationnelles situées au Chili et au Pérou détenues via la filiale à Panama ;
- France : comprend les sociétés situées en France, auxquelles s'ajoutent les filiales situées en Belgique, Suisse et en Pologne ;
- Italie ;
- Espagne.

## 2.3. *Méthodes de consolidation*

Les sociétés contrôlées par ANOVO sont consolidées par intégration globale. Le contrôle est présumé exister lorsque la société mère détient le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une

entreprise de manière à tirer avantage de ses activités. Le contrôle est présumé exister lorsqu'ANOVO détient, directement ou indirectement, plus de la moitié des droits de vote d'une entité.

Les filiales sont incluses dans le périmètre de consolidation à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré effectivement au Groupe alors que les filiales cédées sont exclues du périmètre de consolidation à compter de la date de perte de contrôle. La méthode de l'intégration globale mise en œuvre est celle par laquelle les actifs, passifs, produits et charges sont entièrement intégrés. La quote-part de l'actif net et du bénéfice net attribuable aux actionnaires minoritaires est présentée distinctement en tant qu'intérêts minoritaires au bilan consolidé et dans l'état du résultat global consolidé. Les soldes et les transactions intra-groupe ainsi que les pertes et profits résultant de transactions intra-groupe sont éliminés dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés.

Les entreprises dans lesquelles ANOVO exerce une influence notable, appelées entreprises associées, sont consolidées par mise en équivalence, l'influence notable étant présumée lorsque plus de 20 % des droits de vote sont détenus.

#### 2.4. *Date de clôture*

Les comptes consolidés sont établis sur la base des comptes annuels, arrêtés au 30 septembre 2010.

#### 2.5. *Principes de conversion*

La monnaie fonctionnelle d'une société est la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel opère la société.

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction. Les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de clôture. Les actifs et passifs non monétaires exprimés en devises sont généralement convertis en utilisant le cours de change à la date de transaction. Les différences de change résultant de la conversion des transactions en devises sont incluses dans l'état du résultat global, à l'exception des comptes courants intra-groupe long terme qui font partie intégrante de l'investissement net et dont les différences de change sont comptabilisées dans les réserves de conversion. Lorsque les comptes courants perdent leur caractère long terme, ces réserves de conversion sont transférées en réserves de consolidation et les différences de change futures sont comptabilisées dans l'état du résultat global.

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros comme indiqués ci-après :

- les postes du bilan sont convertis sur la base des cours de change en vigueur à la clôture de la période sauf les capitaux propres et les écarts d'acquisition, qui sont maintenus au cours historique ;
- les postes de l'état du résultat global sont convertis au cours de change moyen de la période ;
- les différences de conversion qui en résultent sont inscrites dans le poste « *Réserves de conversion* » compris dans les capitaux propres ; lors de la cession d'une entité étrangère, ces différences de change sont reprises dans l'état du résultat global comme élément du profit ou de la perte de cession.

Les cours de change utilisés sont les suivants :

1 € = x devises	Taux de clôture	Taux moyen	Taux d'ouverture
Suisse	1,3287	1,428082	1,5078
Chili	661,515679	706,273723	803,51335
Royaume Uni	0,85995	0,869587	0,9093
Norvège	7,968	8,091871	8,46
Pérou	3,8064	3,87546	4,23181
Pologne	3,9847	4,046151	4,2295
Suède	9,1421	9,82903	10,232
USA	1,3648	1,35639	1,4643

## 2.6. Présentation

Les actifs liés au cycle d'exploitation normal du Groupe, les actifs détenus dans la perspective d'une cession dans les 12 mois suivant la clôture de l'exercice ou faisant l'objet d'une cession ferme exerçable selon un échéancier prévu, ainsi que la trésorerie disponible et la part courante des actifs financiers constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non-courants.

Les dettes échues au cours du cycle d'exploitation normal du groupe ou dans les 12 mois suivant la clôture de l'exercice constituent des dettes courantes.

## 2.7. Actifs et passifs non-courants

### 2.7.1. Écarts d'acquisition

#### Regroupements d'entreprises postérieurs au 1<sup>er</sup> octobre 2009

En application de la norme IFRS3R, le groupe calcule un écart d'acquisition, lors de chaque regroupement d'entreprise, comme la différence entre :

- d'une part, la somme :
  - de la contrepartie transférée ;
  - du montant d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ;
  - et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise ;
- d'autre part, le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris, évaluées selon la présente norme.

Les écarts d'acquisition sont affectés à chacune des Unités Génératrices de Trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprise pour les besoins des tests de dépréciation (voir la Note 2.7.4 « *Suivi ultérieur de la valeur des actifs immobilisés* »). Ils ne sont pas amortis. En cas de perte de valeur, la dépréciation est inscrite dans l'état du résultat global, dans le résultat opérationnel. Les pertes de valeur comptabilisées sur des écarts d'acquisition sont irréversibles.

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

#### Regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> octobre 2009

En comparaison avec les éléments présentés ci-dessus, les différences suivantes s'appliquaient :

- conformément à la réglementation applicable alors, la société procédait à l'occasion de la première consolidation des sociétés acquises du groupe dans un délai n'excédant pas un an, à l'évaluation de la juste valeur de l'ensemble des éléments identifiables (actifs, passifs et passifs éventuels) acquis ;
- la différence entre le coût d'acquisition des titres (incluant les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition) et la quote-part de la société ANOVO dans le total des actifs, passifs et passifs éventuels acquis valorisés à leur juste valeur à la date d'acquisition était inscrite sous la rubrique « *Écarts d'acquisition* ».

## 2.7.2. Actifs incorporels

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur. L'amortissement est comptabilisé en charges sur une base linéaire en fonction de la durée d'utilité de l'actif incorporel.

Ces immobilisations sont principalement constituées de logiciels et sont amorties sur une durée de 2 à 8 ans.

Les frais relatifs aux développements sont inscrits à l'actif dès que le groupe est en mesure de démontrer :

- son intention et sa capacité financière et technique à mener le projet de développement à son terme,
- que l'actif incorporel générera des avantages économiques futurs,
- et que le coût de cet actif incorporel peut être évalué de façon fiable.

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges.

L'activité de recherche et développement d'ANOVO porte notamment sur :

- la compatibilité électromagnétique des produits numériques grâce à des tests réalisés dans une chambre anéchoïque 3D, dans le cadre du projet *Elopsys* au sein du Pôle de Compétitivité Européen de Brive ;
- le développement de bancs de tests automatisés permettant d'identifier le problème et de diriger les produits défectueux vers le traitement approprié, au sein des centres d'excellence de Beauvais et Saronno (Italie).

## 2.7.3. Actifs corporels

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou à leur juste valeur en cas d'acquisition dans le cadre de regroupement, y compris les frais d'acquisition, tous les coûts directement attribuables ainsi que les droits et taxes non récupérables diminués des escomptes financiers obtenus, et ultérieurement des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur. Le coût des emprunts n'est pas incorporé dans le coût d'acquisition des actifs corporels.

Les frais d'entretien courant sont constatés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

L'amortissement est calculé sur une durée d'utilisation pour le Groupe estimée par nature de composants. Les éléments d'un actif ayant des durées d'utilisation ou des modes de consommation de leurs avantages économiques différents, sont comptabilisés séparément et amortis selon un plan d'amortissement propre. Au sein du Groupe, le mode d'amortissement des actifs corporels est généralement le mode linéaire.

L'amortissement démarre lorsque les actifs sont considérés comme étant à l'endroit et en l'état de fonctionner conformément aux intentions de la direction.

Les durées d'amortissement généralement retenues sont les suivantes :

Constructions : gros œuvre	30 ans
Constructions : façade	30 ans
Constructions : installations générales	20 ans
Agencements et aménagements	4 à 10 ans
Mobilier et matériel de bureaux	4 à 10 ans
Matériel informatique	4 à 10 ans
Matériel de transport	4 à 5 ans

Les durées d'utilisation estimées étant supposées très proches des durées de vie économique, le Groupe a considéré une valeur résiduelle nulle pour ses différents actifs.

Les durées d'amortissement sont revues annuellement lors de chaque arrêté comptable. Tout changement de durée est traité comme un changement d'estimation appliqué de manière prospective conformément à la norme IAS 8.

#### 2.7.4. Suivi ultérieur de la valeur des actifs immobilisés

La revue de la valeur des écarts d'acquisition est effectuée chaque année, ou plus fréquemment si des événements ou circonstances, internes ou externes, indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. Pour tous les autres actifs, les tests de pertes de valeur sont réalisés uniquement lorsque des faits ou changements de circonstances indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrée.

Conformément à la norme IAS 36, les Unités Génératrices de Trésorerie ont fait l'objet d'un test de perte de valeur. L'utilisation des projections actualisées des flux de trésorerie futurs est privilégiée pour déterminer la valeur recouvrable à défaut de références de transactions récentes facilement disponibles. Afin de déterminer leur valeur d'utilité, les actifs immobilisés auxquels il n'est pas possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants sont regroupés au sein de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent.

Le test de perte de valeur a été effectué en appliquant la méthodologie suivante.

La valeur d'utilité est déterminée par la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés (*Discounted Cash-Flows*) selon les principes suivants :

- la direction du Groupe a établi des projections de flux de trésorerie sur la base d'hypothèses représentant sa meilleure estimation de l'ensemble des conditions économiques qui existeront pendant la durée d'utilité de l'actif restant à courir ; les projections de flux de trésorerie établies par le management ont été réalisées sur la base des budgets opérationnels établis par le management de chacune des *business units* établis en septembre 2010 pour les exercices 2010/2011 à 2012/2013, avec une extrapolation d'un an sur 2013/2014 soit un horizon de prévision de 4 ans ; ces budgets sont revus globalement au niveau du Comex du Groupe. Des tests ont été réalisés afin de connaître la sensibilité du test de perte de valeur au taux d'actualisation, au taux de croissance à l'infini, et au pourcentage de marge brute figurant dans les business plans ;
- les flux de trésorerie sont issus des prévisions d'exploitation préparées par le management local, revues par la Direction Générale et consolidées dans le budget du Groupe, présenté au Conseil d'administration ;
- la société a procédé à une revue des différentes composantes du taux d'actualisation utilisé dans le cadre du test d'*impairment* sur les écarts d'acquisition ainsi qu'à une comparaison avec les taux utilisés par les entreprises comparables ; cette analyse a conduit à retenir un taux d'actualisation



après impôt de 10,5 % correspondant au coût moyen pondéré du capital (contre 11 % utilisé initialement depuis 2003) ; un taux d'actualisation unique a été retenu dans la mesure où les risques spécifiques à chaque UGT ont été pris en compte dans la détermination des flux de trésorerie ;

- la valeur terminale est calculée par sommation à l'infini des flux de trésorerie futurs actualisés de la dernière période de prévision, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance perpétuelle ; ce taux de croissance est de 2,1 %, en accord avec le potentiel de développement des marchés sur lesquels opère le Groupe, ainsi qu'avec sa position concurrentielle.

La valeur recouvrable ainsi déterminée de l'UGT est ensuite comparée à la valeur d'entreprise, somme des actifs immobilisés (y compris l'écart d'acquisition) au bilan consolidé et du besoin en fonds de roulement normatif. Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si cette valeur est supérieure à la valeur recouvrable de l'UGT et est imputée en priorité aux écarts d'acquisition.

#### 2.7.5. Actifs détenus dans le cadre de contrats de location-financement

En application de la norme IAS 17, les actifs détenus dans le cadre de contrats de location-financement (les contrats de location-financement sont des contrats qui transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif) sont comptabilisés comme des acquisitions en pleine propriété à crédit (la valeur d'origine correspond à la juste valeur du bien ou à la valeur actualisée des paiements minimaux (si inférieurs) et font l'objet d'un amortissement sur la durée la plus courte entre la durée du contrat et la durée d'utilité, conformément aux méthodes décrites dans la note relative aux actifs corporels (Note 2.7.3). La valeur du capital représentatif de la dette est inscrite dans les dettes financières. La charge financière représentative des intérêts payés ainsi que l'amortissement de la période sont comptabilisés en charges de l'exercice.

Les charges de location simple impactent l'état du résultat global pour la durée d'utilisation du bien dans le cadre du contrat.

#### 2.7.6. Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non-courants comprennent les prêts, et dépôts et cautionnements qui ont une maturité supérieure à un an, ainsi que les valeurs mobilières de placement nanties. Ils ne sont pas actualisés et restent à leur coût historique.

#### 2.7.7. Provisions

Une provision est constituée dès lors qu'une obligation légale, réglementaire, contractuelle ou implicite, résultant d'événements passés, provoquera, de manière certaine ou probable, une sortie de ressources au profit d'un tiers sans contrepartie au moins équivalente, que cette sortie de ressources n'est pas déjà couverte par un passif et que le montant peut être estimé de manière fiable. La provision est maintenue tant que l'échéance et le montant de la sortie de ressources ne sont pas fixés avec précision. Si aucune estimation fiable du montant de l'obligation ne peut être effectuée, aucune provision n'est comptabilisée et une information est donnée en annexe. Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont déterminées en actualisant les flux futurs de trésorerie attendus à un taux d'actualisation avant impôt qui reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent.

Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsque les plans ont été détaillés ou qu'un commencement de mise en œuvre ou une annonce (notamment la perte d'un contrat) ont créé une attente chez les personnes concernées.

Une provision pour garantie est constituée pour couvrir le coût estimé de la garantie des prestations au moment de leur vente. La charge correspondante est enregistrée dans le coût des ventes.

Les provisions qui figurent au bilan, dans la rubrique « *Litiges* » correspondent à l'évaluation du risque par les directions opérationnelles des filiales ou la direction du Groupe et peuvent différer des sommes réclamées par le demandeur.

Les provisions pour extensions de services données aux clients sont présentées en totalité dans la part courante des passifs puisqu'elles appartiennent au cycle d'exploitation.

## 2.8. Actifs et passifs courants

### 2.8.1. Créances clients et autres actifs courants

Les créances clients et autres actifs courants (créances sociales et fiscales, charges constatées d'avance, part à moins d'un an des dépôts et cautionnements) sont comptabilisés pour leur montant brut.

Les créances clients peuvent, le cas échéant, faire l'objet d'une dépréciation. Si un événement de perte est avéré et intervient en cours d'exercice après l'enregistrement initial de la créance, la provision individualisée par créance sera déterminée en comparant les flux futurs de trésorerie estimés à la valeur inscrite au bilan.

Certaines filiales du Groupe procèdent à l'affacturage d'une partie de leurs créances. Les créances affacturées sont retraitées dans l'état de la situation financière consolidé afin d'apparaître en créances commerciales, la contrepartie apparaissant en dettes financières.

### 2.8.2. Stocks

Les stocks sont enregistrés au plus bas du coût de revient historique, soit la somme du coût d'acquisition et du coût de transformation, et de la valeur nette de réalisation. Le coût d'acquisition comprend le prix d'achat (net de rabais, remises, ristournes), les taxes non récupérables, les frais de transport, de douanes et de manutention et les autres coûts d'achat directs. Le coût de transformation est composé des coûts directs de production, de la quote-part des frais généraux de production fixes et variables, à l'exclusion des coûts de sous-activité.

Les stocks d'éléments fongibles sont évalués selon la méthode du coût moyen pondéré.

Une provision pour dépréciation est enregistrée en fonction de la valeur de réalisation des stocks. La valeur de réalisation des stocks est définie par rapport à leur utilisation prévue dans le cadre de l'activité de la société. Les prévisions d'utilisation sont établies par catégories de produits.

Une durée de référence a été définie en nombre de mois de consommation de pièces détachées et est étroitement liée à la durée de vie du produit soit :

- une première catégorie de produits, essentiellement rencontrés sur les produits liés à la téléphonie et aux modems ADSL, basée sur des cycles de vie courts (de 1 à 2 ans), est dépréciée intégralement pour les produits qui ne seront pas consommés dans les 6 mois suivant la date de clôture ;
- une seconde catégorie de produits, rencontrés sur les produits tels que décodeurs, ordinateurs, écrans plasma et LCD, est dépréciée intégralement pour les produits qui ne seront pas consommés dans les 12 mois suivant la date de clôture ;
- une troisième catégorie de produits, rencontrés sur les produits tels que les routeurs et moniteurs médicaux, basée sur des cycles de vie longs de 7 à 15 ans, est dépréciée intégralement pour les produits qui ne seront pas consommés dans les 24 mois suivant la date de clôture.

### 2.8.3. Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont les titres des sociétés non consolidées. Ils sont évalués à leur juste valeur à la date de clôture. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres. Les justes valeurs de ces actifs sont déterminées principalement par référence au prix de marché.

### 2.8.4. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en caisse, les dépôts à vue et les parts de Sicav de trésorerie. Ces parts de Sicav sont détenues à des fins de transaction et évaluées à la juste valeur. Tout profit ou perte en résultant est comptabilisé dans l'état du résultat global. La juste

valeur de ces instruments financiers est le cours acheteur à la date de clôture. Étant évalués à la juste valeur par contrepartie du résultat, ces actifs ne font pas l'objet de provision pour dépréciation.

## 2.8.5. Dettes commerciales

Les dettes commerciales sont enregistrées à leur initiation à la juste valeur. La juste valeur des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur nominale compte tenu des échéances initiales généralement inférieures à trois mois. Les dettes sont ensuite comptabilisées au coût amorti.

## 2.8.6. Instruments financiers dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de variation des taux d'intérêts. La politique actuelle du groupe est de n'opérer sur les marchés financiers qu'à des fins de couverture d'engagements liés à sa dette *senior*, une partie de ses dettes de location-financement et d'affacturage et non à des fins spéculatives.

Le Groupe a choisi d'appliquer la comptabilité de couverture aux instruments financiers dérivés. Les profits ou pertes résultant des variations de valeur de marché sont comptabilisés en résultat pour la part inefficace de la couverture et en capitaux propres pour la part efficace. La société a recours à un expert indépendant pour valoriser les instruments financiers chaque fin de mois, tester et documenter leur efficacité à la clôture de l'exercice.

## 2.9. Engagements de retraite et autres avantages à long terme

Les engagements de retraite et avantages assimilés couvrent deux catégories d'avantages au personnel :

- les avantages postérieurs à l'emploi qui incluent notamment les indemnités de départ en retraite ;
- les autres avantages à long terme (pendant l'emploi) qui recouvrent principalement les médailles du travail.

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés, dans le même agrégat de l'état du résultat global que les frais de personnel correspondants :

- coût variable de production ;
- coût fixe de production ;
- coût commercial ;
- frais administratifs.

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures.

Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Lorsque les hypothèses de calcul sont révisées, il en résulte des écarts actuariels qui sont enregistrés selon la méthode du corridor selon laquelle les nouveaux écarts actuariels sont amortis sur la durée moyenne d'activité résiduelle des salariés, à l'exception de la fraction n'excédant pas 10 % du montant le plus élevé entre, d'une part, la valeur actualisée de l'obligation, et d'autre part, la juste valeur des actifs de couverture à la clôture de l'exercice. Dans le cas d'avantage à long terme pendant l'emploi, les écarts actuariels sont intégralement comptabilisés dans le résultat de l'exercice correspondant.

La charge de l'exercice, correspondant à la somme du coût des services rendus est constatée en charges de personnel dans le poste « *Frais administratifs* ». Le coût de l'actualisation diminué de la rentabilité attendue des actifs du régime est constaté en charges financières.

## 2.10. *Emprunts*

### 2.10.1. *Emprunts*

Lors de leur comptabilisation initiale, les emprunts sont enregistrés à leur juste valeur sur laquelle sont imputés les coûts de transaction qui sont directement attribuables à l'émission du passif. Ces frais d'émission d'emprunts n'entrent pas dans le coût initial mais sont pris en compte dans le calcul du coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, et dès lors constatés en résultat de manière actuarielle sur la durée de vie du passif. A chaque clôture, ces passifs financiers sont ensuite évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

### 2.10.2. *Océanes*

Les obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange d'actions existantes (Océanes) octroient aux porteurs une option de conversion en actions ANOVO. Elles constituent un instrument financier hybride qui, selon la norme IAS 32, doit être scindé en deux composantes :

- la valeur de la composante dette est déterminée en actualisant les flux de trésorerie contractuels futurs au taux de marché en vigueur à la date d'émission (tenant compte du risque de crédit à l'émission) d'un instrument similaire présentant les mêmes conditions mais sans l'option de conversion,
- la valeur de la composante capitaux propres est déterminée par différence entre le produit d'émission de l'emprunt et le montant calculé de la composante dette.

### 2.10.3. *Crédits à court terme et découverts bancaires*

Ce poste inclut essentiellement les soldes créditeurs de comptes bancaires et l'affacturage.

## 2.11. *Impôts différés*

Les impôts différés sont valorisés selon la méthode du report variable sur la base des taux d'impôt connus à la clôture. Ils sont calculés pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable inscrite dans les comptes consolidés et la base fiscale des actifs et passifs du Groupe.

Les actifs d'impôt différés sur les différences temporelles déductibles et sur le report en avant de pertes fiscales non utilisées sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables futurs existeront sur lesquels ces pertes fiscales non utilisées pourront être imputées ou lorsqu'il existe un passif d'impôt exigible sur lequel elles pourront être imputées.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à la clôture de chaque exercice et, le cas échéant, réévaluée ou réduite, pour tenir compte de perspectives plus ou moins favorables de réalisation d'un bénéfice imposable disponible permettant l'utilisation de ces actifs d'impôt différé. Pour apprécier la probabilité de réalisation d'un bénéfice imposable disponible, il est notamment tenu compte de l'historique des résultats des exercices précédents, des prévisions de résultats futurs, des éléments non récurrents qui ne seraient pas susceptibles de se renouveler à l'avenir et de la stratégie fiscale. De ce fait, l'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ses déficits reportables repose sur une part de jugement importante. Si les résultats futurs s'avéraient sensiblement différents de ceux anticipés, le Groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la hausse ou à la baisse la valeur comptable des actifs d'impôt différé, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur l'état de la situation financière et le résultat du Groupe. Les hypothèses retenues pour les prévisions de résultats futurs sont les mêmes que celles retenues dans les tests d'*impairment*.

Les impôts relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés dans les capitaux propres et non dans l'état du résultat global.

## 2.12. *Présentation et comptabilisation des produits de l'activité*

Les règles de prise en compte du chiffre d'affaires sont les suivantes :

- les prestations de logistique, de réparation et de maintenance sont comptabilisées quand le service est rendu.
- le revenu correspondant aux contrats d'extension de services garantie sur plusieurs années est reconnu *pro rata temporis*.

La production fait l'objet d'un examen à chaque arrêté de comptes :

- les services rendus non encore ou partiellement facturés sont évalués en fonction du prix de vente contractuel et des temps passés facturables. Ils sont enregistrés en chiffre d'affaires et figurent au bilan à la rubrique « *Factures à établir* » du poste « *Clients* » ;
- les prestations facturées mais non encore exécutées sont déduites du chiffre d'affaires facturé et sont portées au passif du bilan à la rubrique « *Produits constatés d'avance & autres comptes de régularisation* » du poste « *Autres passifs courants* ».

Le Groupe n'agit pas pour le compte de tiers et supporte les risques liés à l'obsolescence des stocks.

## 2.13. *Paiements fondés sur des actions*

L'application de la norme IFRS 2 à ANOVO concerne uniquement les options de souscription d'actions accordées au personnel. Suivant la faculté offerte par IFRS 1, seules les options attribuées à compter du 7 novembre 2002 et dont la date d'exercice est postérieure au 1<sup>er</sup> octobre 2004 ont été prises en compte.

Le coût des plans de stocks options est déterminé par référence à la juste valeur des instruments de capitaux propres octroyés, appréciée à la date d'attribution.

La détermination de la juste valeur de ces options a été effectuée en appliquant un modèle de type binomial. Cette valeur est intangible pour la durée du plan.

Le coût des opérations réglées en actions est comptabilisé en « *Charges de personnel* » avec, en contrepartie, une augmentation correspondante des capitaux propres (réserves consolidées), sur une durée qui se termine à la date à laquelle le bénéficiaire salarié devient créancier de la gratification. Aucune charge n'est reconnue au titre des avantages dont les titulaires ne remplissent pas les conditions exigées pour acquérir un droit de créance définitif.

Le cours de l'action retenu pour le calcul de la juste valeur de l'option attribuée est le cours de clôture à la date du jour du Conseil d'administration attribuant l'option (ou de la décision du Président du Conseil d'administration agissant sur sa délégation). La durée de vie économique correspond à la maturité des options jusqu'à la date d'exercice. La volatilité attendue sur la durée de vie de l'option a été estimée à partir de la volatilité implicite d'options d'échangées sur le marché portant sur l'action sous-jacente et de la volatilité historique de l'action. Les paramètres retenus pour le calcul de la juste valeur sont les suivants :

- volatilité entre 55 et 75 % ;
- taux de dividendes à zéro ;
- taux sans risque compris entre 2,71 % et 3,72 % selon les attributions ;
- taux de sortie nul.

## 2.14. *Résultat par action*

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires de la société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation sont ajustés des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives et des actions propres. Les actions ordinaires potentielles sont traitées comme dilutives si et seulement si leur conversion en actions ordinaires aurait pour effet de réduire le bénéfice net par action.

## 2.15. *Information sectorielle*

Voir Note 2.2.

## 2.16. *Subventions d'investissement et aide publique*

Les subventions d'investissement sont enregistrées en produits au même rythme que l'amortissement des biens auxquels elles se rapportent, sous réserve que leur attribution ne soit pas susceptible de remise en cause. Leur montant net est comptabilisé dans les rubriques « *Produits constatés d'avance & autres comptes de régularisation* » et « *Produits constatés d'avance - part à plus d'un an* » (postes « *Autres passifs courants* » et « *Autres passifs à long terme* »).

## 2.17. *Agrégats de l'état du résultat global*

Le Groupe ANOVO présente un état du résultat global consolidé détaillé par destination, calqué sur le suivi opérationnel mensuel de ses indicateurs de performance et la construction de son budget.

Les différents indicateurs se détaillent de la façon suivante :

- le coût des matières consommées comprend le coût d'achat des pièces détachées et emballages consommés sur la période augmenté des frais de transport, taxes, droits de douanes et diminué des provisions sur stock ;
- le coût variable de production comprend les frais de personnel directs (ouvriers, techniciens et personnel dédié à la saisie sur les logiciels de suivi de production) augmentés des charges sociales, des frais de formations, de logistique, de transport, de sous-traitance... ;
- le coût fixe de production comprend les coûts industriels directs (les frais de personnel des agents de maîtrise, du personnel de maintenance et de tout salarié ayant un lien direct avec la ligne de production, les amortissements des immobilisations utilisées par ces personnes) ainsi que les coûts relatifs aux activités de « *call center* » et indirects (les frais de personnel des salariés affectés au stockage, aux achats, à la qualité, à l'ingénierie et la coordination industrielle, le coût des bâtiments industriels, les amortissements des immobilisations y compris systèmes de « *tracking* » utilisées par ces personnes ;
- le coût commercial comprend les frais de personnel des « *Business Units Managers* » et « *Key Accounts Managers* » ainsi que leur frais de voyages et de structure ;
- les frais administratifs comprennent les frais liés aux fonctions finance, ressources humaines, systèmes d'information, direction générale, les frais de holding du Groupe ; ils comprennent également les charges relatives à la juste valeur des stocks options attribuées pour tous les salariés, quelle que soit leur fonction (production, commercial ou administratif) ;
- les autres produits et charges opérationnels correspondent à des éléments majeurs intervenus au cours de l'exercice et de nature à fausser l'analyse de la performance économique du Groupe tels

qu'arrêt ou reprise d'activité (hors IFRS 5), coûts liés à des réorganisations opérationnelles, charges consécutives à des différends avec des prestataires ou clients...

## 2.18. *Actions propres*

Les actions propres enregistrées dans les titres immobilisés sont comptabilisées en diminution des capitaux propres consolidés pour leur valeur d'achat. En cas de cession de ces titres à l'extérieur du Groupe, le résultat de cession et l'impôt correspondant sont inscrits directement dans les capitaux propres.

## 2.19. *Produits et charges financiers*

Le coût de l'endettement financier net correspond au montant des intérêts dus au titre des dettes financières, diminué du montant des intérêts acquis au titre de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Les autres produits et charges financiers comprennent notamment :

- le résultat net de change ;
- les dotations et reprises de provisions ;
- l'effet de la désactualisation des provisions, y compris celui relatif aux provisions pour retraites et engagements assimilés pour tenir compte de l'effet temps ;
- au titre des instruments financiers dérivés vivants, la part inefficace de la variation de juste valeur des instruments financiers dérivés ;
- au titre des instruments financiers dérivés résiliés :
  - la part inefficace de la juste valeur des instruments financiers dérivés, en totalité dès l'exercice de résiliation ;
  - l'amortissement sur la durée de vie résiduelle du sous-jacent de la part efficace cumulée de la variation de juste valeur des instruments financiers dérivés ;
- le résultat net de la cession d'actifs et passifs financiers.

## 2.20. *Recours à des estimations du management dans l'application des normes comptables Groupe*

ANOVO peut être amené à procéder à des estimations et à retenir des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et passif, des produits et des charges ainsi que des informations relatives aux éléments d'actif et passif latents. Les résultats réels futurs sont susceptibles de diverger sensiblement par rapport à ces estimations.

Les estimations et les hypothèses sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice de jugement rendu nécessaire par la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent pas être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

Les estimations et les hypothèses sont revues régulièrement. L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement.

Les principales estimations réalisées par ANOVO sont relatives aux éléments suivants :

- les Notes 2.7.1, 2.7.4 et 4.1 sont relatives aux écarts d'acquisition et aux tests de dépréciation de l'actif immobilisé ; la direction du Groupe a procédé aux tests sur la base des meilleures anticipations de l'évolution future de l'activité des unités concernées, de la durée de vie des immobilisations et compte tenu du taux d'actualisation ;

- les Notes 2.9 et 5.2 relatives aux provisions et engagements sociaux (entre autres IDR et restructuration) décrivent les provisions constituées par ANOVO ; dans la détermination de ces provisions, ANOVO a pris en compte la meilleure estimation de ces engagements ;
- la Note 2.11 traite notamment des actifs d'impôts différés, dont la valeur comptable à la clôture est fonction de la réalisation de bénéfices imposables futurs permettant leur utilisation ;
- la Note 2.7.7 relative aux provisions pour extension de services. Ces provisions sont calculées sur la base de données statistiques ou sur la meilleure estimation fondée sur l'expérience acquise ; ces provisions ou leur variation sont comptabilisées dans le coût des ventes au moment de la reconnaissance du revenu ;
- La Note 2.8.6 relative à l'estimation de la juste valeur des produits dérivés.

## 2.21. Regroupements d'entreprises

### 2.21.1. Regroupements d'entreprises postérieurs au 1<sup>er</sup> octobre 2009

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Le coût d'une acquisition est mesuré comme la somme de la contrepartie transférée, mesurée à la juste valeur le jour de l'acquisition, et le montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entité acquise. Pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe doit décider de la manière de mesurer la fraction non acquise de la cible, soit à sa juste valeur soit au montant de sa quote-part de situation nette réévaluée. Les frais d'acquisition supportés sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle les services correspondants sont reçus.

Lorsque le Groupe acquiert une entreprise, il évalue les actifs et passifs de l'entité acquise à leur juste valeur - sauf exceptions. Lorsque le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, l'investissement détenu par le Groupe antérieurement à la prise de contrôle est mesuré à sa juste valeur à la date d'acquisition et la différence avec sa valeur comptable antérieure est reconnue en résultat en application d'IFRS 3R.

Les ajustements de prix sont reconnus à leur juste valeur à la date d'acquisition. Si l'ajustement est comptabilisé selon IAS 39, il donnera lieu à la comptabilisation d'un actif ou d'un passif, dont les variations ultérieures de juste valeur seront comptabilisées en résultat ou en résultat global, selon les normes applicables. Si l'ajustement est comptabilisé en capitaux propres, il ne sera pas réévalué.

### 2.21.2. Regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> octobre 2009

En comparaison avec les éléments présentés ci-dessus, les différences suivantes s'appliquaient :

- les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition étaient inclus dans le coût d'acquisition ;
- les intérêts minoritaires étaient mesurés à hauteur de la quote-part de situation nette réévaluée de l'entité acquise ;
- les regroupements d'entreprises réalisés en plusieurs étapes étaient comptabilisés comme tels ; toute part additionnelle acquise n'affectait pas les *goodwills* précédemment reconnus ;
- les ajustements de prix étaient reconnus, si et seulement si le Groupe avait une obligation actuelle, dont le règlement était probable et pouvait être estimé de manière fiable ; les changements d'estimation relatifs au montant de l'ajustement de prix affectaient le *goodwill* ; ces dispositions continuent à être appliquées aux variations postérieures au 1<sup>er</sup> octobre 2009 des ajustements de prix relatifs à des regroupements d'entreprises antérieurs à cette date.



## Note 3. Périmètre de consolidation

### 3.1. Opérations réalisées sur l'exercice 2009/2010

Le 22 septembre 2010, le Groupe, via sa filiale espagnole Cedro Soluciones Totales, a pris le contrôle de la société espagnole Euroterminal dans laquelle il détenait une participation minoritaire de 35 % (105 000 titres sur un capital de 300 000 titres).

Cette prise de contrôle a été réalisée par l'acquisition des 195 000 titres non détenus par le Groupe auprès de la société espagnole Air Time Telecom, pour une valeur de 850 K€, payable selon l'échéancier ci-dessous :

A la signature authentique	190 K€
Le 1 <sup>er</sup> juillet 2011	200 K€
Le 1 <sup>er</sup> juillet 2012	200 K€
Le 31 mars 2013	260 K€

Les sommes restant à verser au 30 septembre 2010 portent intérêt depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010 au taux fixe de 3,22 % l'an. Elles sont visibles dans les postes « Fournisseurs » et « Autres passifs non courants » sur les lignes « Dettes sur acquisitions d'immobilisations » (voir Notes 4.5 et 5.5).

La participation minoritaire de 35 % était détenue par la société mère du Groupe et faisait l'objet d'une provision pour dépréciation de 81 K€. Cette participation a été cédée le 29 septembre 2010 à la filiale espagnole Cedro Soluciones Totales, pour permettre à Euroterminal d'intégrer le groupe fiscal espagnol et de pouvoir imputer ses bénéfices futurs sur les déficits reportables existants.

Conformément à la norme IFRS 3 (révisée) « Regroupements d'entreprises », ANOVO a revalorisé la participation de 35 % qu'il détenait dans Euroterminal au jour de l'acquisition :

Juste valeur de la participation existante (35% * 850 K€ / 65%)	457,7
Valeur comptable des titres mis en équivalence selon IAS 28 (voir note 4.4)	(275,5)
<b>Revalorisation liée à la prise de contrôle</b>	<b>182,2</b>

L'ensemble des produits et charges liés à la prise de contrôle d'Euroterminal a été regroupé sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels » de l'état du résultat global consolidé (voir Note 6.2) :

Revalorisation liée à la prise de contrôle	182,2
Frais connexes à l'acquisition	(100,0)
Impôt sur la plus-value	(18,0)
<b>Total</b>	<b>64,2</b>

Compte tenu de la proximité entre la prise de contrôle et la clôture des comptes annuels d'ANOVO et du caractère non significatif à l'échelle d'ANOVO des flux d'Euroterminal entre ces deux dates, ANOVO a décidé de retenir le 30 septembre 2010 comme date d'intégration. À cette date, les actifs acquis et les passifs repris sont les suivants :

(en milliers d'euros)	30/09/2010
Immobilisations corporelles	311
Actifs financiers	25
Impôts différés actifs	127
<b>Total des actifs non courants</b>	<b>463</b>
Stocks et en-cours	420
Clients	2 220
Autres actifs courants	8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	309
<b>Total des actifs courants</b>	<b>2 957</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>3 420</b>
Capital	300
Résultat et réserves consolidés	570
<b>Capitaux propres - part du groupe</b>	<b>870</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>870</b>
Dettes financières - part à long terme	989
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>989</b>
Fournisseurs	1 311
Autres passifs courants	250
<b>Total des passifs courants</b>	<b>1 561</b>
<b>Total des passifs et des capitaux propres</b>	<b>3 420</b>

Il en résulte un *goodwill* de 438 K€, calculé comme suit :

Contrepartie transférée pour obtenir le contrôle (prix d'acquisition des 65%)	850
Juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue	458
Solde net des montants des actifs identifiables acquis et des passifs repris	(870)
<b>Goodwill</b>	<b>438</b>

Le processus d'identification d'éléments auxquels affecter le *goodwill* étant encore en cours, celui-ci est susceptible d'évolution.

Hormis la prise de contrôle d'Euroterminal, aucune autre opération n'est intervenue sur l'exercice 2009/2010.

### 3.2. Opérations réalisées sur l'exercice 2008/2009

- Entrées de périmètre : néant
- Sortie de périmètre : néant

### 3.3. Périmètre de consolidation au 30 septembre 2010

Nom de la société	Adresse du siège social	Code postal et ville	N° de Siren	Pays d'activité	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt
ANOVO	16, rue Joseph Cugnot ZI de Bracheux	60 000 Beauvais	341125540	France	société mère		
SCI Robert	16, rue Joseph Cugnot ZI de Bracheux	60 000 Beauvais	388163313	France	IG	100%	100%
SCI Les Cailloux d'Annequin	16, rue Joseph Cugnot ZI de Bracheux	60 000 Beauvais	388163412	France	IG	100%	100%
SCI D'Artagnan	16, rue Joseph Cugnot ZI de Bracheux	60 000 Beauvais	507694479	France	IG	100%	100%
ANOVO Family	16, rue Joseph Cugnot ZI de Bracheux	60 000 Beauvais	443580006	France	IG	99,80%	99,80%
ANOVO Italia	Via Gonzaga n.7	20 123 Milano	12550080159	Italie	IG	100%	100%
Cedro Soluciones Totales	Isla de la Palma, 32	San Sebastian de los Reyes 28 700 (Madrid)	B 824 791 97	Espagne	IG	100%	100%
A NOVO Comlink España, S.L.	Avenue Juan Lopez de Penalver	29 590 Campanillas (Malaga)	B 921 926 65	Espagne	IG	100%	100%
A NOVO Arce	Calle Pitágoras, 83, de la ampliación del Polígono Industrial San Marcos	Getafe (Madrid), Hospitalet de Llobregat (Barcelona)	B 62714233	Espagne	IG	100%	100%
Euroterminal Telecom	Botanica, 125 Pol.Ind.Gran Via Sur.		B 224213	Espagne	IG	100%	100%
A NOVO Suisse	5, rue des Draizes	2000 Neuchatel	02591/2000	Suisse	IG	100%	100%
A NOVO International	10, rue de Chésopelloz	1782 Belfaux	01525/2001	Suisse	IG	99,97%	99,97%
A NOVO Polska	Ul. Wolczynska 133	01-919 Warszawa	RHB 60570	Pologne	IG	100%	100%
A NOVO GmbH	Worringer Str. 30	50668 Köln	HRB 60466	Allemagne	IG	100%	100%
A NOVO Servitec	Rue de Familleureux, 2040 La louvière	7110 Houdeng-Goegnies	652.587	Belgique	IG	100%	100%
A NOVO Logitec	Rue de Familleureux, 2040 La louvière	7110 Houdeng-Goegnies	132.967	Belgique	IG	100%	100%
A NOVO GE Ltd	Unit 2, Leacroft Road Birchwood	Warrington WA3 6PJ	377 64 59	UK	IG	100%	100%
A NOVO UK Ltd	Technology Centre 5 Finlan Road Middleton	Manchester M24 2RW	359 11 24	UK	IG	100%	100%
A NOVO Telecommunications Ltd	75 Bilton Way Enfield	Middlessex EN3 7EP	295 33 72	UK	IG	100%	100%
A NOVO Radiophone Ltd	Pinetrees Business Park, Salhouse Road	Norwich NR7 9BD	167 33 94	UK	IG	100%	100%
A NOVO Digicom Ltd	Technology Centre 5 Finlan Road Middleton	Manchester M24 2RW	415 95 30	UK	IG	100%	100%
A NOVO Holding Ltd	Technology Centre 5 Finlan Road Middleton	Manchester M24 2RW	393 63 50	UK	IG	100%	100%
A NOVO Service Solution Ltd	Unit C7, Station Rd Business Park Clondalkin	Dublin 22	276653	Irlande	IG	100%	100%
ANOVO Nordic AB	PO Box 53	S-681 22 Kristinehamn	556 547-8715	Suède	IG	100%	100%
Engström Telecom AB	PO Box 53	S-681 22 Kristinehamn	556497-9218	Suède	IG	100%	100%
A NOVO Norge AS	Fetveien 1, Postboks 13	N-2027 Kjeller	977506751	Norvège	IG	100%	100%
A NOVO America del Sur	Plaza Bancomer Building 16 Floor, 50 Street	Panama City	387207-157854	Panama	IG	87,86%	87,86%
A NOVO Andes	Alfredo Barros Errazuriz 1968, piso 6	Santiago	6390-3076	Chili	IG	100%	87,86%
A NOVO Peru	Oscar R. Benavides N° 366, urb. El Pino, San Luis Lima 30	Lima	11250532	Pérou	IG	100%	87,86%
Icon Entreprise	Edificio ph Plaza 2000, piso 16, calle 50	Panama City	410230-301771	Panama	IG	100%	87,86%

## Note 4. Notes sur l'état de la situation financière consolidée - Actif

### 4.1. Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	09/2010				09/2009	
	Valeurs brutes	Amortissements	Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements	Valeurs nettes
Concessions, brevets <sup>(1)</sup>	10 532	(7 397)	3 135	9 756	(6 431)	3 325
Autres immobilisations incorporelles	6 480	(5 002)	1 479	6 316	(5 299)	1 017
Ecarts d'acquisition	61 247	(7 714)	53 533	60 809	(7 714)	53 095
<b>Total</b>	<b>78 259</b>	<b>(20 112)</b>	<b>58 147</b>	<b>76 881</b>	<b>(19 444)</b>	<b>57 437</b>
<sup>(1)</sup> Dont location-financement	400	(81)	319	400	(42)	358

Variation de la valeur brute des immobilisations incorporelles sur l'exercice :

(en milliers d'euros)	09/2009	Acquisitions	Cessions & mises au rebut	Variations de périmètre	Variations de change	09/2010
Concessions, brevets <sup>(1)</sup>	9 756	1 277	(521)		20	10 532
Autres immobilisations incorporelles	6 316	597	(544)		111	6 480
Ecarts d'acquisition	60 809			438		61 247
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>76 881</b>	<b>1 874</b>	<b>(1 065)</b>	<b>438</b>	<b>131</b>	<b>78 259</b>
<sup>(1)</sup> Dont location-financement	400					400

- La colonne « *Variations de périmètre* » correspond à l'intégration d'Euroterminal.
- Dans le poste « *Concessions, brevets* » figurent les immobilisations générées en interne relatives au logiciel *E-tracking*, qui permet aux clients de suivre en temps réel l'état d'avancement des travaux de réparation pour chacun des produits. Leur part dans les « *Acquisitions* » et « *Cessions & mises au rebut* » de la période sont respectivement de 777 K€ et (266) K€. Les charges relatives au logiciel *E-tracking* et non immobilisées s'élèvent à 653 K€. Elles sont relatives à la maintenance d'éléments existants du logiciel.

Variation de la valeur brute des immobilisations incorporelles sur l'exercice précédent (30 septembre 2009) :

(en milliers d'euros)	09/2008	Acquisitions	Cessions & mises au rebut	Variations de périmètre	Variations de change	09/2009
Concessions, brevets <sup>(1)</sup>	10 116	2 130	(2 488)		(2)	9 756
Autres immobilisations incorporelles	6 586	393	(576)		(88)	6 316
Ecarts d'acquisition	61 614		(729)	(76)		60 809
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>78 315</b>	<b>2 523</b>	<b>(3 793)</b>	<b>(76)</b>	<b>(89)</b>	<b>76 881</b>
<sup>(1)</sup> Dont location-financement		400				400

- Les contrats de location-financement de l'exercice concernent les licences d'un progiciel de gestion intégré.
- Dans le poste « *Concessions, brevets* » figurent les immobilisations générées en interne relatives au logiciel *E-tracking*, qui permet aux clients de suivre en temps réel l'état d'avancement des tra-

vaux de réparation pour chacun des produits. Leur part dans les « *Acquisitions* » et « *Cessions & mises au rebut* » de la période sont respectivement de 936 K€ et (336) K€. Les charges relatives au logiciel *E-tracking* et non immobilisées s'élèvent à 846 K€. Elles sont relatives à la maintenance d'éléments existants du logiciel.

Variation des amortissements sur l'exercice :

(en milliers d'euros)	09/2009	Dotations & Reprises	Cessions & mises au rebut	Variations de périmètre	Variations de change	09/2010
Concessions, brevets <sup>(1)</sup>	6 431	1 319	(367)		14	7 397
Autres immobilisations incorporelles	5 299	203	(543)		43	5 002
Ecarts d'acquisition	7 714					7 714
<b>Total amortissements</b>	<b>19 444</b>	<b>1 521</b>	<b>(910)</b>		<b>57</b>	<b>20 112</b>
<sup>(1)</sup> Dont location-financement	42	39				81

La part des amortissements des immobilisations générées en interne dans les « *Dotations & Reprises* » et « *Cessions & mises au rebut* » de la période sont respectivement de 511 et (113) K€.

Variation des amortissements sur l'exercice précédent (30 septembre 2009) :

(en milliers d'euros)	09/2008	Dotations & Reprises	Cessions & mises au rebut	Variations de périmètre	Variations de change	09/2009
Concessions, brevets <sup>(1)</sup>	6 537	1 514	(1 618)		(2)	6 431
Autres immobilisations incorporelles	5 283	343	(302)		(26)	5 299
Ecarts d'acquisition	7 714					7 714
<b>Total amortissements</b>	<b>19 534</b>	<b>1 857</b>	<b>(1 920)</b>		<b>(28)</b>	<b>19 444</b>
<sup>(1)</sup> Dont location-financement		42				42

La part des amortissements des immobilisations générées en interne dans les « *Dotations & Reprises* » et « *Cessions & mises au rebut* » de la période sont respectivement de 424 et (117) K€.

#### 4.1.1. Valeur brute des écarts d'acquisition

La convergence des technologies sur lesquelles intervient le groupe ANOVO (voir la Note 2.2) a conduit le Groupe ANOVO à modifier la définition des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Une UGT correspondait initialement à un croisement entre un pays ou une région et un domaine d'activité (*Telco* et *Multi-média*). Une UGT correspond désormais uniquement à un pays ou une région.

Variation des écarts d'acquisition en valeur nette sur l'exercice :

(en milliers d'euros)	09/2009	Variations de périmètre	09/2010
Nordic	19 485		19 485
UK	22 747		22 747
Amérique du Sud	6 516		2 015
France	7 321		6 516
Italie	266		266
Espagne	2 066	438	2 504
<b>Total</b>	<b>53 095</b>	<b>438</b>	<b>53 533</b>

La colonne « *Variations de périmètre* » correspond à la prise de contrôle de la société Euroterminal, le 22 septembre 2010 (voir Note 3).

#### 4.1.2. Test d'impairment des écarts d'acquisition

Au 30 septembre 2010, les prévisions d'exploitation qui sous-tendent les tests de dépréciation des UGT sensibles sont les suivantes :

	2009/10 <sup>(1)</sup>		2010/11		2011/12		2012/13		2013/14	
	% Croissance du CA	% Rés Opé /CA	% Croissance du CA	% Rés Opé /CA	% Croissance du CA	% Rés Opé /CA	% Croissance du CA	% Rés Opé /CA	% Croissance du CA	% Rés Opé /CA
Region Nordic <sup>(2)</sup>	-2%	1%	7%	2%	14%	6%	19%	6%	2%	6%
Region UK <sup>(2)</sup>	-13%	0%	-2%	2%	17%	5%	12%	7%	2%	7%

<sup>(1)</sup> 2009-2010 est présenté à titre indicatif et non inclus dans le test.

<sup>(2)</sup> Incluant les DAS anciennement dénommés « *Multimédia* » et « *Telco* ».

Le résultat opérationnel présenté ci-dessus s'entend « avant dépréciation des *goodwills* », selon la nouvelle terminologie retenue par le Groupe.

Les calculs réalisés dans le cadre des tests d'*impairment* incluent :

- pour les UGT UK un impôt théorique de 28 % dès la première année 2010/2011,
- pour les UGT Nordic un impôt théorique de 26,3 % sur la Suède et de 28 % sur la Norvège dès la première année 2010/2011.

Les tests d'*impairment* réalisés n'ont conduit à aucune dépréciation complémentaire.

## Analyse de la sensibilité du test d'*impairment* aux hypothèses, pour les UGT sensibles

Les dépréciations complémentaires théoriques à constater en fonction d'une baisse de x points de marge brute (MB) pour chacune des UGT sensibles, avec un taux d'actualisation constant de 10,5 % et pour chacune des années de prévision incluses dans le test sont présentées dans le tableau ci-dessous (en millions d'euros) :

MB en %		Région Nordic	Région UK	Autres UGT	Total
De 0,5 à 1	point(s) de MB en moins	0,0	0,0	0,0	0,0
1,5	point(s) de MB en moins	-0,2	0,0	0,0	-0,2
2,0	point(s) de MB en moins	-3,0	0,0	0,0	-3,0
2,5	point(s) de MB en moins	-5,8	0,0	0,0	-5,8
3,0	point(s) de MB en moins	-8,6	0,0	0,0	-8,6
3,5	point(s) de MB en moins	-11,3	-3,4	0,0	-14,7
4,0	point(s) de GP en moins	-14,1	-8,1	-0,4	-22,5
4,5	point(s) de GP en moins	-16,9	-12,7	-6,1	-35,8

## Analyse de la sensibilité du test d'*impairment* au taux d'actualisation et de croissance à l'infini, pour l'ensemble des UGT

Les dépréciations complémentaires théoriques à constater en fonction de taux d'actualisation moins favorables sont présentées dans le tableau ci-dessous (en millions d'euros) :

Taux d'actualisation	Impact (M€) <sup>(1)</sup>
11%	0,0
12%	0,0
13%	0,0
14%	-2,0

<sup>(1)</sup> Sur l'ensemble des UGT

Le test n'est en revanche pas sensible à un changement raisonnablement possible du taux de croissance à l'infini.

## 4.2. Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	09/2010			09/2009		
	Valeurs brutes	Amortissements	Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements	Valeurs nettes
Terrains <sup>(1)</sup>	6 474		6 474	6 286		6 286
Constructions <sup>(1)</sup>	35 028	(11 975)	23 053	35 223	(10 888)	24 335
Installations techniques <sup>(1)</sup>	39 394	(30 833)	8 560	39 022	(29 586)	9 436
Autres immobilisations corporelles	22 168	(16 256)	5 911	20 523	(14 378)	6 145
Immobilisations en cours	105		105	252		252
<b>Total</b>	<b>103 168</b>	<b>(59 065)</b>	<b>44 104</b>	<b>101 306</b>	<b>(54 852)</b>	<b>46 454</b>
<sup>(1)</sup> Dont location-financement	26 669	(4 767)	21 902	26 061	(3 572)	22 489

La valeur des hypothèques consentis par ANOVO s'élève à 2.981 K€ (371 K€ au 30 septembre 2009), respectivement 0 K€ sur les terrains (14 K€ au 30 septembre 2009) et 2.981 K€ sur les bâtiments (357 K€ au 30 septembre 2009).

Variation de la valeur brute des immobilisations corporelles sur l'exercice :

(en milliers d'euros)	09/2009	Acquisitions	Cessions & mises au rebut	Variations de périmètre	Variations de change	09/2010
Terrains <sup>(1)</sup>	6 286				188	6 474
Constructions <sup>(1)</sup>	35 223	213	(1 143)		735	35 028
Installations techniques <sup>(1)</sup>	39 022	1 311	(2 777)	311	1 527	39 394
Autres immobilisations corporelles	20 523	1 874	(720)		491	22 168
Immobilisations en cours	252	117	(265)			105
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>101 306</b>	<b>3 515</b>	<b>(4 905)</b>	<b>311</b>	<b>2 941</b>	<b>103 168</b>
<sup>(1)</sup> Dont location-financement	26 061	833	(248)		23	26 669

Variation de la valeur brute des immobilisations corporelles sur l'exercice précédent (30 septembre 2009) :

(en milliers d'euros)	09/2008	Acquisitions	Cessions & mises au rebut	Reclassement	Variations de change	09/2009
Terrains <sup>(1)</sup>	6 191	121			(26)	6 286
Constructions <sup>(1)</sup>	36 201	558	(308)	62	(1 290)	35 223
Installations techniques <sup>(1)</sup>	40 683	2 611	(1 776)	92	(2 588)	39 022
Autres immobilisations corporelles	20 836	1 090	(599)	26	(830)	20 523
Immobilisations en cours	178	259		(180)	(5)	252
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>104 090</b>	<b>4 639</b>	<b>(2 683)</b>		<b>(4 739)</b>	<b>101 306</b>
<sup>(1)</sup> Dont location-financement	25 760	331	(37)		7	26 061

Variation des amortissements sur l'exercice :

(en milliers d'euros)	09/2009	Dotations & Reprises	Cessions & mises au rebut	Variations de périmètre	Variations de change	09/2010
Constructions <sup>(1)</sup>	10 888	1 368	(743)		461	11 975
Installations techniques <sup>(1)</sup>	29 586	2 630	(2 585)		1 203	30 833
Autres immobilisations corporelles	14 378	2 006	(524)		398	16 256
<b>Total amortissements</b>	<b>54 852</b>	<b>6 004</b>	<b>(3 853)</b>		<b>2 061</b>	<b>59 065</b>
<sup>(1)</sup> Dont location-financement	3 572	1 382	(194)		7	4 767



Variation des amortissements sur l'exercice précédent (30 septembre 2009) :

(en milliers d'euros)	09/2008	Dotations & Reprises	Cessions & mises au rebut	Reclassement	Variations de change	09/2009
Constructions <sup>(1)</sup>	10 490	1 519	(199)	34	(955)	10 888
Installations techniques <sup>(1)</sup>	28 843	4 217	(1 455)	32	(2 051)	29 586
Autres immobilisations corporelles	13 507	2 068	(366)	(66)	(766)	14 378
<b>Total amortissements</b>	<b>52 839</b>	<b>7 805</b>	<b>(2 020)</b>		<b>(3 772)</b>	<b>54 852</b>
<sup>(1)</sup> Dont location-financement	2 029	1 544	(2)			3 572

### 4.3. Actifs financiers

(en milliers d'euros)	09/2010			09/2009		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Titres de participation	13 050	(13 033)	17	13 038	(13 021)	17
Dépôts & cautionnements	3 308		3 308	1 999	0	1 999
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>16 358</b>	<b>(13 033)</b>	<b>3 325</b>	<b>15 037</b>	<b>(13 021)</b>	<b>2 016</b>

Le poste « *Titres de participation* » comprend les titres ANOVO Americas pour un montant brut de 12,9 M€ et intégralement provisionnés.

Le poste « *Dépôts & cautionnements* » inclut notamment 2,0 M€ de SICAV nanties au profit d'un fournisseur, des Douanes et du CREDOC et un dépôt de garantie de 0,6 M€ dans le cadre de l'activité extension de garantie. Au 30 septembre 2009, il incluait 1,6 M€ de SICAV nanties au profit d'un fournisseur et des Douanes.

### 4.4. Participation dans les entreprises associées

Le tableau ci-dessous présente les mouvements relatifs à Euroterminal avant sa prise de contrôle par ANOVO.

	% de détention	09/2009	Quote-part de résultat du groupe	Dividendes	Variations de périmètre	09/2010
Euroterminal	35%	278	(2)		(275)	

Informations financières résumées d'Euroterminal pour la période 1<sup>er</sup> octobre 2009 - 30 septembre 2010

Avant sa prise de contrôle par ANOVO, l'exercice comptable d'Euroterminal correspondait à l'année civile. Ce décalage avec la date de clôture d'ANOVO explique la différence entre la quote-part de résultat théorique et la quote-part réellement comptabilisée.

(en milliers d'euros)	09/2010
Chiffre d'affaires	7 217
Résultat net	(6)

## 4.5. *Autres actifs non courants et autres passifs à long terme*

Autres actifs non courants :

(en milliers d'euros)	09/2010			09/2009		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Impôts différés actif	6 173		6 173	7 263		7 263
Autres actifs non courants	8 220	(8 216)	4	13 610	(8 206)	5 403
<b>Total</b>	<b>14 393</b>	<b>(8 216)</b>	<b>6 177</b>	<b>20 873</b>	<b>(8 206)</b>	<b>12 667</b>

Autres passifs à long terme :

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
Impôts différés passifs	962	739
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	468	
Autres dettes non courantes	106	5 503
<b>Total</b>	<b>1 535</b>	<b>6 243</b>

Les impôts différés sont traités dans la Note 6.5.

Poste « *Autres créances non courantes* »

- Au 30 septembre 2010, ce poste comprend essentiellement le compte courant vis-à-vis d'ANOVO Americas pour un montant de 8,1 M€ intégralement provisionné.
- Au 30 septembre 2009, il comprenait également la part à plus d'un an d'un stock de pièces détachées pour un montant de 5,4 M€ sur lequel ANOVO ne supportait aucun risque car il était payable à la consommation et le stock non consommé devait être intégralement repris à son prix d'achat par le fournisseur. La dette correspondante figurait alors en « *Autres passifs à long terme* », pour le même montant. ANOVO et le fournisseur s'étant accordés sur le montant des pièces détachées non consommées, un avoir de 4,8 M€ TTC a été émis en avril 2010 au profit d'ANOVO, comptabilisé en diminution de la dette initiale.

## 4.6. *Stocks et en-cours*

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
Valeur brute	20 430	17 538
Provisions	(4 337)	(3 646)
<b>Total stocks et en-cours</b>	<b>16 093</b>	<b>13 891</b>

Détails de la valeur nette par type de stock :

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
Pièces détachées, fournitures, emballages et marchandises	14 306	12 158
Stocks en cours, produits intermédiaires et produits finis	1 786	1 734
<b>Total stocks et en-cours</b>	<b>16 093</b>	<b>13 891</b>

## 4.7. Créances d'exploitation courantes

(en milliers d'euros)	09/2010			09/2009		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Clients	70 517	(3 344)	67 173	72 154	(3 580)	68 575
Dépôts & cautionnements	583		583	393		393
Créances sociales	157		157	330		330
Créances sur l'État	591		591	1 041		1 041
Autres créances courantes	4 432	(2 457)	1 975	4 176		4 176
Charges constatées d'avance	2 774		2 774	2 595		2 595
Autres actifs courants	8 538	(2 457)	6 081	8 536		8 536
<b>Total</b>	<b>79 056</b>	<b>(5 801)</b>	<b>73 255</b>	<b>80 690</b>	<b>(3 580)</b>	<b>77 110</b>

Les autres créances courantes comprennent notamment :

- une créance résiduelle d'un montant de 300 K€ au 30 septembre 2010, sur le cessionnaire des titres de la société Prima Comunicazione, correspondant à un complément de prix de 1 M€ ;
- une créance de 2,0 M€ sur l'auteur de la fraude interne découverte et décrite dans la Note 5.2, paragraphe « *Risques juridiques* », dépréciée à hauteur de 1,3 M€.

## 4.8. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
Valeurs mobilières de placement	4 200	1 565
Disponibilités	11 529	13 816
<b>Total trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>15 729</b>	<b>15 381</b>

Note 5. Notes sur l'état de la situation financière consolidée - Passif

5.1. *Capitaux propres et instruments dilutifs au 30 septembre 2010*

5.1.1. Options de souscription (stock options)

Les options de souscription d'actions ANOVO en circulation s'inscrivent dans le plan voté lors de l'assemblée générale du 19 mars 2001. Suite au regroupement d'action, le nombre d'option attribué a été ajusté et une option de souscription d'action donne droit à 1 action.

Directoire ou Conseil d'Administration du	Options de souscription d'actions initialement émises	Options de souscription d'actions restant à souscrire à l'ouverture	Prix de souscription	Maturité par tiers chaque année	Date d'échéance	Ajustement <sup>(a)</sup>	Options annulées sur la période	Actions souscrites sur la période	Bénéficiaires	Options exerçables au 30 septembre 2010	Options de souscription d'actions restant à souscrire à la clôture
30-oct.-03	141 000	91 917	14,400 €	30-oct-05 30-oct-06 30-oct-07	30-oct-09 <sup>(b)</sup>		(91 917)		Mandataires sociaux Premiers attributaires Autres		0
19-juil.-04	167 250	100 750	17,730 €	19-juil-06 19-juil-07 19-juil-08	19-juil-2010	3 607	(104 357)		Mandataires sociaux Premiers attributaires Autres		0
24-juin-05	149 250	94 500	20,208 €	24-juin-07 24-juin-08 24-juin-09	24-juin-2011	3 361	(41 987)		Mandataires sociaux Premiers attributaires Autres	15 737 27 542 12 595	55 874
30-déc.-05	97 320	68 258	17,539 €	30-déc-07 30-déc-08 30-déc-09	30-déc-2011	2 166	(44 687)		Mandataires sociaux Premiers attributaires Autres	12 622 13 115	25 737
Total	554 820	355 425				9 134	(282 948)	0	Mandataires sociaux Premiers attributaires Autres Total	28 359 40 657 12 595 81 611	28 359 40 657 12 595 81 611

## 5.1.2. Détail du poste « Réserves consolidées »

(en milliers d'euros)	09/2010
Réserve légale	490
Autres réserves de la société	3 990
Charges relatives aux stock options	3 769
Juste valeur des produits dérivés	(3 080)
Conversion aux IFRS	791
Réserve de conversion	3 208
Autres réserves consolidées	(11 382)
<b>Au 30/09/2010</b>	<b>(2 214)</b>

## 5.1.3. Emprunt obligataire (Océanes)

Au 30 septembre 2010, il reste 4 249 obligations à option de conversion et / ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océanes) représentant une dette actualisée de 801 K€ (voir Note 5.3), à échéance octobre 2012 et donnant droit à 1 062 actions regroupées.

## 5.1.4. Calcul de dilution

(en nombre)	09/2010
Nombre d'actions moyen	7 474 028
Actions propres	(1 035)
Nombre d'actions moyen dans le cadre du calcul du résultat par action	7 472 993
Emprunt obligataire	0
Nombre d'actions moyen potentiel dans le cadre du calcul du résultat par action dilué	7 472 993

ANOVO détient précisément 1 034 actions propres regroupées et 19 actions propres non regroupées. Par commodité, on retient 1 035 actions propres pour le calcul de dilution.

Au 30 septembre 2010, les options de souscription (stock options) et les obligations (Océanes) ne sont pas dans la monnaie.

## 5.2. Provisions - Part non courante

(en milliers d'euros)	09/2009	Dotation	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	Variations de périmètre	Variations de change	09/2010
Provision pour litiges	175		(68)				107
Provision pour restructuration	1 012	113	(397)	(245)			483
Provision pour impôts et autres risques	127	409		(127)			409
Provisions pour pensions et retraites	5 289	375	(252)			106	5 518
Autres provisions pour charges	390	615					1 005
<b>Total provisions - part non courante</b>	<b>6 993</b>	<b>1 512</b>	<b>(717)</b>	<b>(372)</b>		<b>106</b>	<b>7 522</b>

- Les provisions pour restructuration correspondent pour l'essentiel aux coûts de la restructuration de l'activité assemblage d'A NOVO Comlink España (0,3 M€), jusqu'en 2017.
- Les provisions pour pensions et retraites se décomposent de la façon suivante :

- indemnités de départ en retraite : elles concernent les sociétés françaises (2,8 M€) et suédoises (1,0 M€) ;
- indemnités de fin de contrat : elles concernent la société italienne (1,4 M€) ;
- retraites « chapeau » : elles concernent les sociétés espagnoles (0,4 M€).
- Les autres provisions pour charges comprennent essentiellement les médailles du travail (0,5 M€) et une provision pour la perte probable de produits pendant leur trajet retour (0,3 M€).

Les hypothèses de calcul de l'indemnité de départ en retraite en France sont les suivantes :

- le traitement des données comprend :
  - l'annualisation des salaires,
  - la prise en compte des seuls Contrat à Durée Indéterminée (en excluant les dirigeants),
  - l'hypothèse de l'âge du premier emploi (23 ans pour les cadres, 21 ans pour les employés, techniciens agents de maîtrise, et 18 ans pour les ouvriers),
  - la date de retraite calculée selon la Loi n° 2010-1330 du 9 novembre 2010 portant réforme des retraites :

Année de naissance	Nombre de trimestres	Âge minimum	Age taux plein
Avant 1948	160	60	65
1949	161	60	65
1950	162	60	65
1951	163	60,33	65,33
1952	164	60,66	65,66
1953	165	61	66
1954	165	61,33	66,33
1955	165	61,66	66,66
Après 1956	165	62	67

- la prise en compte des tables de mortalité de l'INSEE pour la période 2006-2008 ;
- la table de sortie est construite à partir des observations des sorties des deux dernières années, et affinée en déterminant une courbe de taux de sortie décroissante selon l'âge ; les taux de rotation moyens retenus sont de 4,26 % ;
- le profil de carrière est homogène entre les différents sites et l'augmentation annuelle des salaires est comprise entre 0,5 et 2,5 % en fonction des catégories d'employés à laquelle s'ajoute une hypothèse d'inflation de 2 % par an ;
- les taux d'actualisation retenus sont ceux édités par Bloomberg au 30/09/2010 (courbe de taux F462 « Eur Ind AA+/AA courbe BFV), plafonnés à 3,5 % pour les maturités supérieures à 15 ans.

#### Sensibilité de l'indemnité de départ en retraite en France aux variations du taux d'actualisation

Toutes choses égales par ailleurs, une hausse ou d'une baisse de 100 points de base ( $\pm 1\%$ ) des taux d'actualisation aurait un impact sur le résultat annuel avant impôt du Groupe d'environ  $\pm 400\text{K€}$ .

Les hypothèses de calcul de l'indemnité de départ en retraite en Suède sont les suivantes (retenues par la société d'actuaire suédoise) :

- une hypothèse d'inflation de 2 % par an,

- le taux d'actualisation utilisé est de 4 %,
- la table de mortalité est celle établie par la *Swedish Supervisory Authority*.

En Italie, la provision correspond aux indemnités légales de fin de contrat (TFR ou *Trattamento di Fine Rapporto*). Ces indemnités seront payées à chaque salarié lors de son départ de l'entreprise, pour quelque raison que ce soit. L'hypothèse de calcul de cette indemnité est la suivante :

- l'évaluation correspond à 1/13,5<sup>ème</sup> du salaire annuel de chaque salarié,
- en retenant une mise à la retraite des femmes à 60 ans et des hommes à 62 ans,
- un taux d'actualisation de 4,25 %,
- un taux de rotation des salariés compris entre 0 % et 17,09 % selon l'âge des salariés,
- cette dette est actualisée et est gérée par un organisme extérieur à l'entreprise tel que INPS ou COMETA.

## Risques juridiques

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

Les litiges significatifs auxquels la société doit faire face faisant l'objet d'une procédure contentieuse ont été provisionnés. Le montant de la provision correspond au risque analysé au cas par cas, en fonction du risque maximum, ce risque maximum étant évalué après consultation des conseils internes et externes de la société en tenant compte du fondement juridique de la réclamation, du caractère réaliste des montants réclamés au regard des engagements souscrits et plus généralement du contexte de la réclamation. Le montant de la provision ne correspond donc pas nécessairement aux demandes de la partie adverse.

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

- Réclamation de plusieurs actionnaires minoritaires d'une filiale portant sur la mise en œuvre d'un accord que la société conteste ; cette réclamation, après analyse avec les conseils de la société, est apparue infondée ; à ce jour, aucune procédure contentieuse n'a été initiée.
- Réclamation des créanciers obligataires portant sur le remboursement de l'emprunt obligataire ainsi que des dommages-intérêts ; les fondements évoqués par les obligataires pour une telle réclamation paraissent à la société totalement injustifiés ; à ce jour, aucune procédure judiciaire n'a été initiée par les obligataires.
- Mise en jeu de la garantie d'actif et de passif conférée dans le cadre de la cession d'une filiale, considérée comme infondée par la société.
- Litige avec un prestataire informatique portant sur la violation d'une clause de non concurrence ; le prestataire, condamné en première instance, a interjeté appel, mais ses demandes ne sont pas encore connues ; la société, après consultation de ses conseils, estime que compte tenu des éléments du dossier, cette procédure ne représente pas un risque significatif sur la situation financière du Groupe.

- Réclamation du liquidateur d'un ancien client du Groupe, portant sur des paiements effectués et susceptibles d'être annulés en raison de la situation d'insolvabilité de ce client à l'époque des paiements<sup>1</sup>.
- Contentieux sur un redressement fiscal lié au prix d'acquisition d'un fonds de commerce ; l'administration fiscale a été déboutée en première instance et a interjeté appel.
- Procédure de saisie par la Direction des Douanes de produits importés ; la société est en attente de la notification de la position de la Direction des Douanes.

Dans le cadre de ces litiges et réclamations, le montant des demandes porté à la connaissance de la société s'élève à environ 3,6 M€, inscrits en dettes ou provisions au passif pour 0,6 M€.

Par ailleurs, le Groupe fait aujourd'hui face à un risque de non recouvrement de sommes frauduleusement perçues par des collaborateurs du Groupe. A ce titre, trois fraudes ont été découvertes :

- en septembre 2009 pour un montant de 2,3 M€ ; l'auteur de la fraude s'est engagé à rembourser les montants détournés. Ces reconnaissances de dettes (comptabilisées en « *Autres créances courantes* ») sont assorties de garanties portant sur des actifs immobiliers et sur des éléments incorporels de fonds de commerce ; au cours de l'exercice un certain nombre d'actifs immobiliers ont été réalisés, la réalisation des actifs immobiliers restants ainsi que celle du fonds de commerce s'avèrent plus complexes que prévu et la société estime que les montants qu'elle pourra recouvrer ne correspondent pas à l'intégralité des sommes détournées ; à ce titre, 1,3 M€ ont été provisionnés sur l'exercice 2009/2010 ;
- en juillet 2010 pour un montant de 0,2 M€, sous la forme de paiements fournisseurs effectués sur le compte personnel d'un salarié en France ;
- au premier semestre de l'exercice 2009/2010, sous la forme de détournements d'un ancien mandataire social pour un montant aujourd'hui estimé à 100 K€ sur la base d'un audit réalisé par un cabinet externe ; des investigations complémentaires sont encore en cours.

### 5.3. Dettes financières, part à long terme

(en milliers d'euros)	09/2010	1 à 5 ans	plus de 5 ans	09/2009
Emprunts obligataires	801	801	0	775
Emprunts, dettes auprès d'établissements de crédit <sup>(1) (2) (3) (4) (5)</sup>	44 807	23 077	21 730	42 791
Emprunts, dettes financières divers <sup>(1) (3)</sup>	150	0	150	7 247
<b>Total emprunts et dettes financières</b>	<b>45 758</b>	<b>23 878</b>	<b>21 880</b>	<b>50 812</b>
<sup>(1)</sup> dont dette senior hors Océanes	20 416	11 991	8 425	29 687
<sup>(2)</sup> dont location-financement	17 423	5 169	12 254	18 609
<sup>(3)</sup> dont dette senior garantie par des nantissements de titres de filiales	17 735	10 416	7 319	25 986
<sup>(4)</sup> dont dettes filiales bénéficiant de garanties maison mère	11 087	1 728	9 359	11 579
<sup>(5)</sup> dont juste valeur des produits dérivés	570	570		1 104

Répartition des dettes financières à long terme entre les taux fixes et les taux variables :

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
Taux fixe	7 645	4 332
Taux variable	38 113	46 481
<b>Total</b>	<b>45 758</b>	<b>50 812</b>

<sup>1</sup> Voir la mise à jour de ce risque à la date de dépôt du document de référence exposée au point 1.6.1.3.



Répartition des dettes financières à long terme entre les devises :

(en milliers d'euros)		09/2010	09/2009
EUR	Zone Euro	45 317	50 188
GBP	Royaume Uni	( )	30
Autres	Autres	441	595
<b>Total</b>		<b>45 758</b>	<b>50 812</b>

#### 5.4. Provisions, part courante

(en milliers d'euros)	09/2009	Dotation	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	Variations de périmètre	Variations de change	09/2010
Provision pour litiges	295	204	(85)	(166)			248
Provision pour garanties données aux clients	3 367	438	(601)	(805)		2	2 401
Provision pour restructuration	987	700	(671)			32	1 048
Autres provisions pour charges	25	93	(71)			4	51
<b>Total provisions - part courante</b>	<b>4 674</b>	<b>1 435</b>	<b>(1 427)</b>	<b>(971)</b>		<b>38</b>	<b>3 749</b>

Au 30 septembre 2010, les provisions comprennent :

- les provisions pour litiges correspondant à des litiges salariaux ;
- les provisions pour extensions de services données aux clients calculées en fonction des statistiques de coûts sur retours clients constatés sur la période de garantie de prestation d'ANOVO. La totalité des provisions pour extensions de services données aux clients est présentée dans la partie courante car ces provisions font partie du cycle d'exploitation ;
- la part courante des provisions pour restructuration liées à l'activité assemblage de A NOVO Comlink España (0,4 M€). Le montant de la provision est estimé en fonction des coûts prévisibles (quote-part des coûts salariaux supportée par A NOVO Comlink España) connus à la clôture et devant être décaissés dans les 12 mois à venir.

#### 5.5. Dettes fournisseurs et autres passifs courants

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
Dettes fournisseurs d'exploitation	50 694	52 001
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	203	
<b>Fournisseurs</b>	<b>50 897</b>	<b>52 001</b>
Dettes fiscales et sociales	22 166	27 812
Autres dettes courantes	2 103	1 663
Produits constatés d'avance	4 917	3 907
<b>Autres passifs courants</b>	<b>29 187</b>	<b>33 382</b>
<b>Total</b>	<b>80 083</b>	<b>85 383</b>

## 5.6. Concours bancaires courants et part des dettes financières à moins d'un an

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
Emprunts, dettes auprès d'établissements de crédit <sup>(1) (2) (3) (4) (5)</sup>	5 779	5 916
Emprunts, dettes financières divers <sup>(3)</sup>	1 585	2 659
Concours bancaires (affacturage) <sup>(4)</sup>	7 998	7 228
Concours bancaires courants	397	2 029
<b>Total des concours bancaires et part des emprunts à moins d'un an</b>	<b>15 759</b>	<b>17 832</b>
<sup>(1)</sup> dont dette senior hors Océanes	2 355	2 500
<sup>(2)</sup> dont location-financement	1 694	2 023
<sup>(3)</sup> dont dette senior garantie par des nantissements de titres de filiales	2 046	2 172
<sup>(4)</sup> dont dettes filiales bénéficiant de garanties maison mère	7 668	6 012
<sup>(5)</sup> dont juste valeur des produits dérivés	706	824

Répartition de l'endettement financier à court terme entre les taux fixes et les taux variables :

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
Taux fixe	7 606	5 828
Taux variable	8 153	12 003
<b>Total</b>	<b>15 759</b>	<b>17 832</b>

Répartition de l'endettement financier à court terme entre les devises :

(en milliers d'euros)		09/2010	09/2009
EUR	Zone Euro	14 646	17 185
GBP	Royaume Uni	470	132
Autres	Autres	643	515
<b>Total</b>		<b>15 759</b>	<b>17 832</b>

## Note 6. Notes sur l'état du résultat global consolidé

L'activité d'ANOVO ne connaît pas d'effet significatif lié à la saisonnalité.

### 6.1. Rubriques du résultat opérationnel

Les deux tableaux ci-dessous détaillent les natures de charges de personnel et de dotations et reprises aux amortissements et provisions ventilées dans les différentes rubriques du résultat par destination.

#### 6.1.1. Charges de personnel

(en milliers d'euros)	30/09/2010	30/09/2009
Rémunérations et charges sociales	(143 766)	(151 202)
Stock options	169	(162)
<b>Total</b>	<b>(143 597)</b>	<b>(151 364)</b>

## 6.1.2. Amortissements et provisions opérationnels

(en milliers d'euros)	30/09/2010	30/09/2009
Dépréciations des actifs circulants	(1 353)	2 221
Amortissements des immobilisations	(7 494)	(9 471)
Provisions pour risques d'exploitation	506	903
<b>Total</b>	<b>(8 342)</b>	<b>(6 347)</b>

## 6.2. Autres produits et charges opérationnels

Ce poste regroupe un ensemble d'éléments ou évènements significatifs intervenus ou démarrés au cours de l'exercice :

Impact net de l'acquisition d'Euroterminal		0,1 M€
Charges liées à des réorganisations opérationnelles passées ou en cours		(1,2) M€
Dépréciation de la reconnaissance de dettes liées à la fraude		(1,3) M€
<b>Impact négatif global</b>		<b>(2,4) M€</b>

Au titre de l'exercice précédent, les autres produits et charges opérationnels comprenaient :

Coûts liés à la restructuration financière		(1,1) M€
Charges liées à des réorganisations opérationnelles passées ou en cours		(1,6) M€
Charges de retraites sur les exercices antérieurs		(0,5) M€
Coût lié à la fraude		(2,3) M€
Produit lié à la reconnaissance de dettes		2,3 M€
<b>Impact négatif global</b>		<b>(3,2) M€</b>

## 6.3. Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	30/09/2010	30/09/2009
Produit de trésorerie et équivalent de trésorerie	24	313
Coût de l'endettement financier brut <sup>(1)</sup>	(3 041)	(5 084)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(3 017)</b>	<b>(4 771)</b>
<sup>(1)</sup> dont intérêts sur les contrats de location-financement	(396)	(905)

## 6.4. Autres produits et charges financiers

(en milliers d'euros)	30/09/2010	30/09/2009
Gains de change	867	947
Autres produits financiers <sup>(1) (2)</sup>	3 496	7 431
<b>Autres produits financiers</b>	<b>4 362</b>	<b>8 378</b>
Pertes de change	(1 679)	(1 718)
Autres charges financières	(714)	(342)
Dotations & reprises financières	(324)	(272)
<b>Autres charges financières</b>	<b>(2 717)</b>	<b>(2 332)</b>
<b>Autres produits et charges financières</b>	<b>1 645</b>	<b>6 046</b>
<sup>(1)</sup> dont profit sur abandon de dette senior	3 105	4 636
<sup>(2)</sup> dont impact net de la résiliation des produits dérivés contestés		1 791

## 6.5. Impôts sur les résultats

(en milliers d'euros)	30/09/2010	30/09/2009
Impôts exigibles	(1 067)	(2 683)
Impôts différés	(1 460)	(760)
<b>Total</b>	<b>(2 527)</b>	<b>(3 443)</b>

Décomposition de la charge d'imposition différée :

(en milliers d'euros)	30/09/2010	30/09/2009
Reports fiscaux déficitaires activés / (désactivés)	(2 197)	(275)
Différences temporaires	655	723
Éliminations des provisions internes de consolidation	23	(287)
Autres retraitements	58	(921)
<b>Total</b>	<b>(1 460)</b>	<b>(760)</b>

Répartition au bilan de l'imposition différée :

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
Impôts différés - Actif	6 173	7 263
Impôts différés - Passif	962	739
<b>Total</b>	<b>5 211</b>	<b>6 524</b>

Au 30 septembre 2010, le solde d'impôts différés actifs correspond principalement aux sociétés suivantes :

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
ANOVO	3 601	5 700
ANOVO Italia	1 661	888
ANOVO Nordic	168	249
A NOVO Suisse	221	224
Autres pays	523	201
<b>Total</b>	<b>6 173</b>	<b>7 263</b>

Les impôts différés actifs sont composés d'activations de reports déficitaires à hauteur de 2,1 M€.

La valeur des impôts différés actifs (incluant en particulier les impôts différés activés sur les reports déficitaires) fait l'objet d'un test de valorisation par entité fiscale à la clôture au regard des bénéfices fiscaux des trois prochains exercices. Les hypothèses retenues pour les prévisions de bénéfices fiscaux sont les mêmes que celles retenues dans les tests d'*impairment*. Les prévisions de bénéfices fiscaux utilisées pour ANOVO intègrent également les plus values attendues sur des refinancements immobiliers.

La réconciliation de la charge d'impôts est la suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2010	30/09/2009
Résultat net avant impôts	5 345	15 306
Impôt théorique (33,33 % au 30 septembre 2010)	(1 781)	(5 102)
Dépréciation des écarts d'acquisition		
Résultat des sociétés mises en équivalence	(1)	23
Déficits non activés de l'exercice	(671)	(722)
Déficits antérieurs activés/désactivés sur l'exercice	(510)	(296)
Déficits antérieurs non activés utilisés	717	1 404
Autres activations <sup>(1)</sup>	620	
Écritures de consolidation sans impact d'impôt	(17)	929
Différence de taux d'imposition des sociétés étrangères	(40)	197
Impôts sur stock options	56	(54)
Impôt sur les différences permanentes	(900)	178
<b>Impôt réel</b>	<b>(2 527)</b>	<b>(3 443)</b>

<sup>(1)</sup> Il s'agit de différences temporaires antérieures non activées précédemment par manque de perspectives bénéficiaires suffisantes.

Le groupe dispose au 30 septembre 2010 d'importants déficits fiscaux non activés qui pourront potentiellement être utilisés sur les bénéfices futurs :

(en milliers d'euros)	09/2010	< 1an	de 1 à 5 ans	de 5 à 10 ans	> 10 ans ou illimité
ANOVO	14 272				14 272
A NOVO Comlink España	19 139			3 729	15 410
A NOVO UK	81				81
A NOVO Suisse	963	963			
Benelux	1 807				1 807
Autres pays	363				363
<b>Total</b>	<b>36 626</b>	<b>963</b>		<b>3 729</b>	<b>31 934</b>

## Note 7. Instruments financiers

### 7.1. Valeur au bilan et juste valeur des instruments actifs et passifs financiers

Seuls les principaux emprunts et dettes financières à taux fixe ont une valeur au bilan différente de leur juste valeur. Celle-ci a été déterminée par actualisation des flux futurs au taux *Euribor 3M* au 30 septembre 2010 (0,892 %). Cette différence est toutefois peu significative.

La colonne « *Actifs et passifs non financiers* » permet le rapprochement avec l'état de la situation financière consolidé.

Au 30 septembre 2010 :

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés	Actifs et passifs non financiers
Actifs financiers	3 325	3 325		17	3 308			
Autres actifs non courants	4	4			4			
Clients	67 173	67 173			67 173			
Autres actifs courants	6 081	6 081			3 307			2 774
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15 729	15 729	15 729					
<b>Actif</b>	<b>92 312</b>	<b>92 312</b>	<b>15 729</b>	<b>17</b>	<b>73 792</b>			<b>2 774</b>
Dettes financières - part à long terme	45 758	46 793				45 188	570	
Autres passifs à long terme	574	574				468		106
Fournisseurs	50 897	50 897			50 897			
Autres passifs courants	29 187	29 187			23 666			5 520
Concours bancaires et part des dettes financières à moins d'un an	15 759	16 189	8 395			6 658	706	
<b>Passif</b>	<b>142 173</b>	<b>143 638</b>	<b>8 395</b>		<b>74 563</b>	<b>52 314</b>	<b>1 276</b>	<b>5 626</b>

Au 30 septembre 2009 :

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés	Actifs et passifs non financiers
Actifs financiers	2 016	2 016		17	1 999			
Autres actifs non courants	5 403	5 403			5 403			
Clients	68 575	68 575			68 575			
Autres actifs courants	8 536	8 536			5 940			2 595
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15 381	15 381	15 381					
<b>Actif</b>	<b>99 911</b>	<b>99 911</b>	<b>15 381</b>	<b>17</b>	<b>81 917</b>		<b>0</b>	<b>2 595</b>
Dettes financières - part à long terme	50 812	51 195				49 708	104	
Autres passifs à long terme	5 503	5 503				5 400		103
Fournisseurs	52 001	52 001			52 001			
Autres passifs courants	33 382	33 382			27 498			5 884
Concours bancaires et part des dettes financières à moins d'un an	17 832	18 083	9 257			7 751	824	
<b>Passif</b>	<b>159 530</b>	<b>160 164</b>	<b>9 257</b>		<b>79 499</b>	<b>62 859</b>	<b>1 928</b>	<b>5 988</b>

## 7.2. Impact dans l'état du résultat global et dans les capitaux propres des instruments financiers

Au 30 septembre 2010 :

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Résultat opérationnel		Résultat financier		Capitaux propres
		Dotations/Reprises	Produit de trésorerie et équivalent de trésorerie	Coût de l'endettement financier brut	Autres produits et charges financiers	
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	15 729		24			
Actifs disponibles à la vente	17					
Prêts et créances	73 792	-2 147			-947	
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	8 395				-513	
Dettes au coût amorti	52 314			-1 960	3 105	
Autres dettes	74 563					
Instruments dérivés passifs	1 276			-1 081	162	456
<i>Actualisation</i>					-161	
<b>Total</b>		<b>-2 147</b>	<b>24</b>	<b>-3 041</b>	<b>1 645</b>	<b>456</b>

Au 30 septembre 2009 :

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Résultat opérationnel		Résultat financier		Capitaux propres
		Dotations/Reprises	Produit de trésorerie et équivalent de trésorerie	Coût de l'endettement financier brut	Autres produits et charges financiers	
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	15 381		313			
Actifs disponibles à la vente	17					
Prêts et créances	81 917	2 447			-803	
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	9 257				-98	
Dettes au coût amorti	62 859			-4 327	4 636	
Autres dettes	79 499					
Instruments dérivés passifs	1 928			-757	2 356	-1 459
<i>Actualisation</i>					-45	
<b>Total</b>		<b>2 447</b>	<b>313</b>	<b>-5 084</b>	<b>6 046</b>	<b>-1 459</b>

## 7.3. Politique et gestion des risques financiers

### 7.3.1. Risque d'assurance crédit

Le Groupe exerce ses activités auprès de clients qui peuvent être également fournisseurs de pièces détachées et assurent la solvabilité financière de leur contrepartie auprès d'organismes d'assurance-crédit. Du

niveau d'encours ANOVO accordé par ces organismes à leurs clients dépend la confiance accordée à ANOVO par ces mêmes clients et le niveau de besoin en fonds de roulement nécessaire pour réaliser les prestations. Ce risque affecte pour l'essentiel le besoin en fond de roulement du Groupe et est aujourd'hui limité compte tenu de l'amélioration de sa situation financière.

### 7.3.2. Risque de change

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

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

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

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

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

Des évolutions favorable ou défavorable des taux de change de 10 % par rapport à l'euro auraient les impacts après impôts suivants :

(en milliers d'euros)	Chf	Clp	Gbp	Nok	Pes	Pln	Sek	Usd	Total
Actifs	1 624	2 486	13 400	2 448	2 905	3 175	8 193	-25	34 206
Passifs	-3 984	4 333	14 350	1 735	2 537	3 051	5 861	1 331	29 214
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>5 608</b>	<b>-1 847</b>	<b>-950</b>	<b>713</b>	<b>368</b>	<b>123</b>	<b>2 332</b>	<b>-1 356</b>	<b>4 992</b>
Position hors bilan									
<b>Position nette après gestion</b>	<b>5 608</b>	<b>-1 847</b>	<b>-950</b>	<b>713</b>	<b>368</b>	<b>123</b>	<b>2 332</b>	<b>-1 356</b>	<b>4 992</b>
Sensibilité à une variation favorable de 10%	623	-204	33	79	41	14	259	302	1 147
Sensibilité à une variation défavorable de 10%	-510	167	-27	-65	-33	-11	-212	-247	-939

### 7.3.3. Risque de taux

Au 30 septembre 2010, la dette à taux variable hors produits dérivés (1,3 M€) se décompose comme suit :

Dettes senior	22,8 M€
Autres dettes bancaires	2,9 M€
Dettes de location-financement	15,8 M€
Découverts bancaires et lignes de factoring	3,6 M€
<b>Total</b>	<b>45,1 M€</b>



Au 30 septembre 2010, la société bénéficie d'une couverture de taux à hauteur de 16,6 M€, ce qui représente environ 37 % de sa dette à taux variable.

La juste valeur de ces produits dérivés est communiquée chaque fin de mois par les banques émettrices, pour leurs produits respectifs ainsi que par un cabinet indépendant.

Au 30 septembre 2010, la variation des justes valeurs a été comptabilisée de la manière suivante :

- un produit de 392 K€ dans le résultat consolidé du groupe (correspondant à la part inefficace de la variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés éligibles à la comptabilité de couverture) ;
- et un impact positif de 260 K€ dans les capitaux propres (part efficace).

Le poste « *Autres charges financières* » inclut également une charge de 196 K€ correspondant à l'amortissement de la juste valeur de produits historiques résiliés. Les principales caractéristiques des produits dérivés sont présentées ci-dessous :

Synthèse des couvertures de taux existantes au 30 septembre 2010								
Élément couvert	Montant initial	Montant amorti	Taux reçu	du	au	Caractéristiques de la couverture (Taux payé)	Taux effectif	Taux payé maxi
Dette senior	25 062 487	12 406 244	<i>Euribor 3</i> mois	02/08/2007	02/02/2013	Swap taux fixe à 5.85%	5.85 %	5.85 %
Crédit bail	5 481 695	4 218 111	<i>Euribor 3</i> mois	02/07/2007	02/01/2013	Swap taux fixe à 5.85%	5.85 %	5.85 %
<b>Total</b>	<b>30 544 182</b>	<b>16 624 355</b>						

#### Sensibilité de la dette à taux variable et des instruments dérivés aux variations des taux d'intérêts

Une hausse de 100 points de base (+1 %) sur l'ensemble des courbes de taux aurait un impact sur la charge d'intérêts annuelle avant impôt du groupe d'environ -325 K€. A contrario, une baisse de 100 points de base (-1 %) sur l'ensemble des courbes de taux aurait un impact sur la charge d'intérêts annuelle avant impôt du groupe d'environ +340 K€.

Ce calcul a été réalisé avec les hypothèses suivantes :

- il inclut les flux d'intérêts issus des instruments financiers dérivés, mais pas les variations de juste valeur ;
- l'échéancier retenu est celui en vigueur au 30 septembre 2010 ;
- il a été établi en prenant pour référence les valeurs au 30 septembre 2010 des taux d'intérêts suivants :

<i>Euribor 3M</i>	0,892%
<i>Eonia</i>	0,878%
Taux de base UK	0,5%

La sensibilité de la juste valeur des instruments dérivés aux variations des taux d'intérêts n'a pas été évaluée.

## 7.3.4. Risque de contrepartie (crédit)

Outre les fraudes décrites dans la Note 5.2, la société est exposée au risque de crédit principalement sur le recouvrement des créances clients.

Au 30 septembre 2010, les créances en souffrance représentent un montant de 11,4 M€ sur un total de 69,6 M€ (en valeur brute) soit 16,4 %, détaillées comme suit :

(en milliers d'euros)	Créances en souffrance						Total	Dépréciation	Total des créances nettes
	Créances saines	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91-180 jours	Au-delà de 180 jours			
Clients	58 203	5 014	1 612	944	850	3 894	12 315	-3 344	67 173
<b>Total</b>	<b>58 203</b>	<b>5 014</b>	<b>1 612</b>	<b>944</b>	<b>850</b>	<b>3 894</b>	<b>12 315</b>	<b>-3 344</b>	<b>67 173</b>

Au 30 septembre 2009, la situation était la suivante :

(en milliers d'euros)	Créances en souffrance						Total	Dépréciation	Total des créances nettes
	Créances saines	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91-180 jours	Au-delà de 180 jours			
Clients	61 499	3 638	1 234	650	536	4 596	10 655	-3 580	68 575
<b>Total</b>	<b>61 499</b>	<b>3 638</b>	<b>1 234</b>	<b>650</b>	<b>536</b>	<b>4 596</b>	<b>10 655</b>	<b>-3 580</b>	<b>68 575</b>

Les provisions pour dépréciation des créances clients ont évolué comme suit, sur l'exercice 2009- 2010 :

(en milliers d'euros)	09/2009	Dotation	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	Variations de change	09/2010
Provisions clients et comptes rattachés	-3 580	-807	1 073	-3	-28	-3 344
<b>Total</b>	<b>-3 580</b>	<b>-807</b>	<b>1 073</b>	<b>-3</b>	<b>-28</b>	<b>-3 344</b>

## 7.3.5. Risque de liquidité

Le tableau suivant représente les flux de trésorerie futurs liés aux principaux éléments de passifs et aux instruments dérivés enregistrés à la clôture des deux derniers exercices. Les flux d'intérêts sont calculés selon la norme IFRS7 et représentent les intérêts à payer pour chaque période concernée.

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie < 1 an		Flux de trésorerie entre 1 an et 5 ans		Flux de trésorerie > 5 ans	
		Intérêts	Remb.	Intérêts	Remb.	Intérêts	Remb.
Dettes financières - part à long terme	45 758	1 507		4 495	23 878	2 768	21 880
Autres passifs à long terme	574				574		
Fournisseurs <sup>(1)</sup>	50 694		50 694				
Autres passifs courants	29 187		29 187				
Concours bancaires et part des dettes financières à moins d'un an	15 759	855	15 759				
<b>Total</b>	<b>141 970</b>	<b>2 362</b>	<b>95 639</b>	<b>4 495</b>	<b>24 452</b>	<b>2 768</b>	<b>21 880</b>

<sup>(1)</sup> Le BFR normatif est de 6,4 % du chiffre d'affaires.

Il a été établi en prenant pour référence les valeurs au 30 septembre 2010 des taux d'intérêts suivants :

<i>Euribor 3M</i>	0,892%
<i>Eonia</i>	0,878%
Taux de base UK	0,5%

Au 30 septembre 2009, la situation était la suivante :

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie < 1 an		Flux de trésorerie entre 1 an et 5 ans		Flux de trésorerie > 5 ans	
		Intérêts	Remb.	Intérêts	Remb.	Intérêts	Remb.
Dettes financières - part à long terme	50 812	1 665		5 387	20 361	3 926	30 451
Autres passifs à long terme	5 503				5 503		
Fournisseurs <sup>(1)</sup>	51 992		51 992				
Autres passifs courants	33 382		33 382				
Concours bancaires et part des dettes financières à moins d'un an	17 832	1 119	17 832				
<b>Total</b>	<b>159 522</b>	<b>2 784</b>	<b>103 206</b>	<b>5 387</b>	<b>25 865</b>	<b>3 926</b>	<b>30 451</b>

<sup>(1)</sup> Le BFR normatif est de 4,3 % du chiffre d'affaires

Afin de mieux maîtriser son risque de liquidité (notamment en remboursant par anticipation une partie de sa dette senior) et d'accroître la marge de manœuvre pour développer ses nouvelles offres, le Groupe a souscrit deux nouveaux emprunts bancaires au cours de l'exercice 2009-2010 :

- emprunt 1 : 3,0 M€ remboursable trimestriellement sur 7 ans avec un différé de 2 ans ; taux fixe de 4,56 % plus un complément de rémunération assis sur le chiffre d'affaires ; au jour de la signature du contrat, le taux d'intérêt effectif global ressortait à 5,90 % ;
- emprunt 2 : 3,0 M€ remboursable trimestriellement sur 7 ans au taux d'intérêt *Euribor 3M* + 2,5 %, cappé à 5,2273 %.

Au 30 septembre 2010, le Groupe a des lignes de crédit non utilisées d'un montant de 13,9 M€ (dont 5,2 M€ de lignes d'affacturage).

#### Informations quantitatives et qualitatives sur la dette *senior*

Au 30 septembre 2010, la dette *senior* comptabilisée s'élève à 22,8 M€ se répartissant comme suit par échéance :

A moins d'un an	2,4 M€
Entre un an et 5 ans	12,0 M€
A plus de 5 ans	8,4 M€

Depuis les accords intervenus entre la société et les créanciers bancaires de la dette senior (The Royal Bank of Scotland (RBS) et Crédit Industriel et Commercial (CIC)) à la fin de l'exercice 2008/2009, cette dette financière est remboursable semestriellement jusqu'en février 2016 plus une échéance in fine en septembre 2016 de 6,3 M€ à laquelle s'ajoutera une rémunération exceptionnelle de 1,0 M€.

2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
2 * 1,2	2 * 1,2	2 * 1,4	2 * 1,6	2 * 1,8	1,9 + (6,4+1,0)	23,8

Le Groupe est tenu au respect de ratios prudentiels (covenants) et d'obligations de faire ou de ne pas faire vis-à-vis de The Royal Bank of Scotland (RBS), prêteur senior et agent de la convention de crédit du 5 avril 2000, modifiée par des avenants successifs les 26 février 2003, 19 mars 2004 et 25 juin 2010 :

- (a) trois ratios prudentiels doivent être respectés chaque trimestre :
  - la dette nette consolidée (excluant la dette obligataire ainsi que la dette senior) doit être inférieure à 50 M€ (3.826 K€ au 30 septembre 2010) ;
  - le ratio EBITDA consolidé (résultat d'exploitation avant dotation et reprise sur amortissements et provisions et avant dépréciation des écarts d'acquisition) / Frais financiers nets consolidés doit être égal ou supérieur à 3,5 (5,31 au 30 septembre 2010) ;
  - le ratio dette nette consolidée (excluant la dette obligataire ainsi que la dette senior) / EBITDA consolidé (à périodicité retraitée) doit être inférieur ou égal à 2 (0,24 au 30 septembre 2010) ;
- (b) l'investissement annuel en immobilisations corporelles doit être inférieur ou égal à 14 M€ (2,7 M€ au 30 septembre 2010) ;
- (c) affectation prioritaire au remboursement de la dernière échéance d'un montant de 200 K€ par exercice au titre duquel le cash flow libre consolidé après amortissement de la dette senior serait supérieur à 8 M€ (jusqu'en 2012) puis à 7 M€ (à partir de 2013) ;
- (d) la société doit spécifiquement notifier tout litige engageant le groupe pour un montant égal ou supérieur à 3 M€ ou tout redressement fiscal d'un montant égal ou supérieur à 2,3 M€ ;
- (e) tout changement de contrôle, direct ou indirect, du groupe au sens de l'article L 233.3 du Code de Commerce doit être soumis à accord préalable du prêteur ;
- (f) interdiction des cessions d'actifs significatifs supérieures à 5 M€ sans l'accord des prêteurs, et affectation prioritaire de la part du produit de toute cession excédant 2 M€ par an au remboursement anticipé de la dernière échéance, dans la limite de 10 M€ ;
- (g) interdiction de souscription à des opérations spéculatives de marché, à l'exception d'instruments financiers de couverture de type *swap*, *cap*, *collar* ou une combinaison de ces produits.

Le non respect de ces covenants entraîne la possibilité pour les prêteurs seniors d'accélérer le remboursement de leurs concours. Les covenants et les montants annuels s'apprécient sur une période de 12 mois se terminant à la date de calcul (clôture annuelle, semestrielle ou trimestrielle).

Depuis les accords intervenus à la fin de l'exercice 2008/2009, les dispositions (b), (c), (f) et (g) ci-dessus bénéficient également au Crédit Industriel et Commercial (CIC).

Au 30 septembre 2010, les ratios calculés ne remettent pas en cause l'échéancier de la dette.

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

#### 7.3.6. Risque de matière première

Compte tenu de la nature de son activité, le Groupe n'est pas exposé à un risque de matière première.

#### 7.3.7. Risque sur actions

La société n'a pas pour politique de constituer un portefeuille d'actions. La trésorerie est placée sur des supports sans risque à court terme. Les actions propres détenues en portefeuille représentent une valeur nette de 4 K€. La société n'a pas de programme de rachat d'actions.

## Note 8. Engagements hors bilan

### 8.1. Engagements financiers donnés hors bilan

Cautions, garanties et autres engagements :

(en milliers d'euros)	09/2010	09/2009
Garanties de passifs	130	130
Garantie des engagements d'une filiale concernant des contrats d'extension de services	1 000	1 000
Garanties en faveur d'organismes financiers	3 266	2 938
<b>Total</b>	<b>4 396</b>	<b>4 068</b>

En outre, le Groupe ANOVO s'est porté caution ou a donné des garanties à des organismes financiers à hauteur de 41,5 M€ au 30 septembre 2010 (40,8 M€ au 30 septembre 2009), sommes figurant déjà en dettes financières au passif du bilan.

Le Groupe s'est également porté caution et a donné des garanties ou signé des lettres de patronage à des organismes financiers à hauteur de 11,2 M€ (11,7 M€ au 30 septembre 2009), sommes figurant plus bas au titre des engagements de contrats de location.

#### Nantissement des titres

Liste des sociétés dont les titres sont nantis en garantie de la dette *senior* :

- ANOVO Italia ;
- A NOVO Comlink España ;
- ANOVO Nordic AB ;
- ANOVO Americas.

Liste des sociétés détenues par des holdings dont les titres sont nantis en garantie de la dette *senior* :

- A NOVO Arce ;
- A NOVO Norge ;
- Cedro Soluciones Totales.

Les valeurs mobilières de placement inscrites à l'actif du bilan font l'objet d'un nantissement à hauteur de 2,0 M€.

### 8.2. Autres engagements hors bilan

#### 8.2.1. Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement des fonctions

Le Conseil d'administration du 5 décembre 2008 avait limité les hypothèses dans lesquelles les indemnités de départ relatives à Messieurs Richard Seurat et Christophe Liénard pouvaient être versées, confirmé le plafonnement de leur montant à 24 mois de rémunération brute, soumis leur versement à la constatation de la réalisation de conditions de performance et, par dérogation aux dispositions de l'article 20.2.4 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, prévu un minimum d'indemnisation de 6 mois de rémunération brute.

L'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2009, saisie de leur approbation dans les termes de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, a refusé d'approuver le principe même de ces indemnités de départ.

Monsieur Richard Seurat n'a bénéficié d'aucune indemnité au titre de la cessation de ses fonctions.

## 8.2.2. Indemnités relatives à une clause de non-concurrence

Compte tenu de la cessation des fonctions de Président-Directeur Général de Monsieur Richard Seurat, le Conseil d'administration du 26 octobre 2009, sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, a décidé d'autoriser la conclusion d'un accord de non-concurrence entre la société et Monsieur Richard Seurat, dont les termes essentiels sont les suivants :

- Monsieur Richard Seurat s'est engagé à ne pas exercer d'activités concurrentes à celles exercées par le Groupe ANOVO et à ne pas débaucher de salariés d'ANOVO, et ce pendant une période de 2 ans à compter de la date de cessation de ses fonctions ;
- en contrepartie, Monsieur Richard Seurat perçoit sur 2 ans une indemnité annuelle égale à 50 % de la moyenne des rémunérations brutes annuelles, parts variables incluses, perçues au cours des 24 mois précédant la cessation de ses fonctions ; à la date de clôture de l'exercice 2009/2010, 286,8 K€ ont été payés par la société au titre de cet engagement.

## 8.2.3. Autres engagements

Le 29 septembre 2003, ANOVO a consenti un abandon de créances de 0,4 M€ avec clause de retour à meilleure fortune au profit de A Novo Portugal, prévu pour intervenir dans un délai de 5 années. La situation de la société est en cours d'analyse pour déterminer si le retour à meilleure fortune a eu lieu.

En matière d'engagement de retraite des sites français, ANOVO a souhaité mettre en place le principe du corridor. Ainsi, la valeur actualisée de l'obligation à la date de clôture est de 4,0 M€ diminuée de l'écart actuariel non comptabilisé de 0,7 M€ et du coût des services passés non comptabilisé de 0,5 M€.

La société A NOVO Comlink España, filiale à 100 % d'ANOVO, a signé sur l'exercice 2005-2006 les accords définitifs avec la *Junta de Andalucía* concernant la restructuration de son activité *Assemblage* de Málaga. Dans le cadre de ces accords, le groupe doit décaisser 4,2 M€ sur toute la période de préretraite PJP (*Plan de Jubilación Parcial*) jusqu'en 2022. Le système prévoit :

- pour les 216 salariés concernés, une dispense de travail entre 55 ans et 60 ans (il est pendant cette période indemnisé par les divers régimes d'assistance ou d'assurance-chômage) et un retour au travail pour 245 heures / an entre 60 et 65 ans ;
- un engagement d'embauche « en remplacement » chaque fois qu'un PJP entre dans sa 60<sup>ème</sup> année, soit environ 150 embauches d'ici à 2013).

ANOVO a pris l'engagement d'embaucher 30 personnes dans le cadre d'un accord spécifique d'ici décembre 2010. Une subvention déjà versée de 33 K€ par personne embauchée sera enregistrée dans l'état du résultat global au moment de l'embauche effective.

Dans le cadre de la reprise du site de Montauban en juin 2008, ANOVO s'est engagé à maintenir le niveau d'emploi global pendant une durée de trois ans.

## 8.3. Engagements de contrats de location

Les contrats de locations immobilières et mobilières détaillés ci-dessous sont des contrats de locations pures qui n'ont pas pour vocation à engager le Groupe de façon permanente. C'est pourquoi, ils n'ont pas été retraités en crédit bail à l'actif et au passif du bilan.

## Engagement locatif du Groupe :

(en milliers d'euros)	09/2010	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Location immobilière	19 550	4 028	8 368	7 154
Location mobilière				
<b>Total locations</b>	<b>19 550</b>	<b>4 028</b>	<b>8 368</b>	<b>7 154</b>

### 8.4. Autres informations

A la connaissance du Groupe ANOVO, la présentation des engagements hors bilan n'omet pas l'existence d'un engagement hors bilan significatif selon les normes comptables en vigueur.

Le processus d'identification des engagements hors bilan a été mené par la Direction Juridique du Groupe. Elle s'est rapprochée de chacune des filiales afin de recenser l'exhaustivité des engagements. La Direction Juridique a élaboré un questionnaire détaillé afin de garantir la cohérence des informations. Chaque direction générale de filiale s'est engagée sur l'exhaustivité et la pertinence des informations ainsi remontées.

Pour la maison mère, la Direction Juridique du Groupe assure un suivi centralisé de tous les engagements. Ces engagements sont ensuite chiffrés et corroborés avec les informations détenues par la direction financière.

### Note 9. Informations sectorielles

#### 9.1. État du résultat global, investissements et total actif

Répartition des composantes du résultat opérationnel par secteurs géographiques au 30 septembre 2010 :

(en milliers d'euros)	UK	France	Italie	Espagne	Nordic	Amérique	Total
Chiffre d'affaires	94 200	125 234	31 525	30 997	48 774	13 154	343 885
Marge brute	8 194	21 124	4 988	3 064	5 191	1 610	44 171
Résultat opérationnel	(313)	5 639	1 343	(1 006)	580	476	6 718
Investissements	(743)	(2 266)	(277)	(390)	(823)	(56)	(4 556)
<b>Total actif</b>	<b>42 930</b>	<b>79 722</b>	<b>28 929</b>	<b>20 366</b>	<b>34 049</b>	<b>10 832</b>	<b>216 829</b>

Période comparative retraitée du résultat opérationnel par secteurs géographiques au 30 septembre 2009 :

(en milliers d'euros)	UK	France	Italie	Espagne	Nordic	Amérique	Total
Chiffre d'affaires	107 795	135 950	29 012	29 918	49 679	13 111	365 465
Marge brute	15 297	22 215	4 021	3 356	6 371	1 994	53 254
Résultat opérationnel	5 792	5 452	1 278	(573)	1 441	573	13 962
Investissements	(1 380)	(3 346)	(328)	(131)	(676)	(570)	(6 430)
<b>Total actif</b>	<b>53 236</b>	<b>81 627</b>	<b>28 847</b>	<b>17 463</b>	<b>33 973</b>	<b>10 089</b>	<b>225 234</b>

Sur l'exercice 2009-2010, il n'existe pas de client externe pour lequel le montant du produit des activités ordinaires est supérieur à 10 % du produit des activités ordinaires du Groupe.

## 9.2. État de la situation financière

État de la situation financière au 30 septembre 2010 réparti par secteurs géographiques :

(en milliers d'euros)	UK	France	Italie	Espagne	Nordic	Amérique	Total
Total des actifs non courants	26 303	37 124	15 777	6 093	21 393	5 061	111 752
Total des actifs courants	16 627	42 598	13 152	14 273	12 655	5 771	105 077
Total des passifs non courants	561	37 666	12 795	2 215	1 073	505	54 815
Total des passifs courants	14 899	49 103	10 112	12 907	8 762	3 807	99 590

Période comparative retraitée au 30 septembre 2009 bilan réparti par secteurs géographiques :

(en milliers d'euros)	UK	France	Italie	Espagne	Nordic	Amérique	Total
Total des actifs non courants	27 465	45 605	14 745	5 777	20 740	4 520	118 851
Total des actifs courants	25 771	36 022	14 102	11 686	13 233	5 569	106 382
Total des passifs non courants	586	47 779	13 770	1 330	1 035	(452)	64 048
Total des passifs courants	19 941	52 674	10 503	11 172	8 561	5 038	107 889

### Note 10. Effectifs

Répartition des effectifs moyens équivalent temps plein par catégories de personnel :

	09/2010	09/2009
Cadres dirigeants (y.c. mandataires sociaux)	41	43
Autres cadres	173	186
Employés & Ouvriers	3 811	4 099
Intérimaires	1 302	1 708
<b>Total Effectif</b>	<b>5 327</b>	<b>6 036</b>

### Note 11. Événements survenus après la clôture de l'exercice

- La société lance son premier plan d'actionnariat salarié France en créant le FCPE ANOVO Evolution.** La société a intégré au plan d'épargne d'entreprise français un fonds d'actionnariat salarié, le fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) ANOVO Evolution, agréé par l'Autorité des Marchés Financiers le 8 octobre 2010 sous le numéro FCE20100138 ; ce nouveau support de placement, qui rejoint les 4 fonds communs de placement multi-entreprises jusqu'alors disponibles sur le plan d'épargne d'entreprise d'ANOVO, sera investi en actions ANOVO.
- La société lance une première augmentation de capital réservée aux salariés français par l'intermédiaire du FCPE ANOVO Evolution.** Un fonds relais, le FCPE ANOVO Evolution Relais, agréé par l'Autorité des Marchés Financiers le 8 octobre 2010 sous le numéro FCE20100139, a été spécifiquement créé pour assurer la collecte des sommes que les salariés décideraient d'affecter à une première augmentation de capital réservée, et y souscrire. Ainsi, depuis le 1er novembre et jusqu'au 8 décembre 2010, les salariés français ont la possibilité, de participer indirectement à une augmentation de capital réservée portant sur l'émission d'un maximum de 341 333 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,80 €, qui leur permettra de détenir, par l'intermédiaire du FCPE ANOVO Evolution, un maximum d'environ 4,1 % du capital social, moyennant un prix de souscription unitaire déterminé sur la base de la moyenne des cours de clôture de l'action sur la période du 29 octobre au 25 novembre 2010, minorée d'une décote de 20 %.



## Note 12. Informations sur les parties liées

### Rémunération des dirigeants

Pendant la durée de leur fonction sur l'exercice, les membres du Conseil d'administration et du Comex groupe ont perçu une rémunération brute de 3.917 K€ de la part de la société, décomposée comme suit :

(en milliers d'euros)	
Avantages à court terme des membres du Conseil d'Administration	1 424
Avantages à court terme des autres membres du Comex	1 462
Avantages postérieurs à l'emploi	200
Avantages à long terme	0
Indemnités de fin de contrat de travail	0
Charges relatives aux stocks options	(169)

Au 30 septembre 2010, 286,8 K€ ont été versés à Monsieur Richard Seurat en rémunération de l'accord de non-concurrence conclu avec ANOVO (voir Note 8.2 « *Autres engagements hors bilan* »).

La société n'a pas d'engagement en matière de pension et retraite envers ses organes d'administration. Seule une assurance perte d'emploi a été souscrite.

Aucun crédit ou avance n'a été accordé aux dirigeants.

### Note 13. Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau

Il s'agit des prestations rendues et comptabilisées en charge de chacun des exercices dans les comptes de la société ANOVO et de ses filiales françaises et étrangères consolidées par intégration globale.

	Maupard Fiduciaire <sup>(2)</sup>				Ernst & Young				Total			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	09/2010	09/2009	09/2010	09/2009	09/2010	09/2009	09/2010	09/2009	09/2010	09/2009	09/2010	09/2009
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen de comptes individuels et consolidés</b>												
Emetteur	104	133	93%	100%	201	286	40%	47%	305	419	49%	57%
Filiales intégrées globalement					288	266	1		288	266		
<b>Prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes</b>												
Emetteur <sup>(1)</sup>	8				3	52			11	52		
Filiales intégrées globalement					13				13			
<b>Sous-total</b>	<b>112</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>505</b>	<b>604</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>617</b>	<b>737</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>												
Juridique, fiscal, social												
Autres												
<b>Sous-total</b>												
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>505</b>	<b>604</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>617</b>	<b>737</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

<sup>(1)</sup> Dont revue des prévisions de trésorerie du groupe par la société Ernst & Young Advisory, membre du réseau Ernst & Young, revue réalisée à la demande de la Direction Générale au titre des prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes, dans le cadre de la présentation de ces prévisions aux créanciers de la dette *senior*.

<sup>(2)</sup> Le cabinet Maupard Fiduciaire n'intervient pas sur l'examen des comptes individuels des filiales étrangères du Groupe.

## 4. Gouvernement d'entreprise

---

Les développements qui suivent résultent d'une mise à jour, à la date de dépôt du document de référence, des informations contenues dans le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne au titre de l'exercice 2009/2010, approuvé par le Conseil d'administration le 24 novembre 2010.

### 4.1. Considérations tenant à l'application d'un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises

---

La société se réfère volontairement au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) en décembre 2008 (le « **Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées** »)<sup>1</sup>. Ce Code peut être consulté et téléchargé sur le site [www.medef.com](http://www.medef.com).

À la date d'arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, la société se conforme aux recommandations édictées par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, à l'exception des sujets qui suivent.

- Le principe de l'évaluation du Conseil d'administration, édicté par l'article 9 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, ne présente pas de caractère formel au sein de la société. La formalisation de l'évaluation du Conseil d'administration sera examinée ultérieurement.
- Les évolutions récentes de la gouvernance conduisent aujourd'hui à ce que l'essentiel des Administrateurs voient leur mandat échoir à l'issue de la même Assemblée Générale. Le thème de l'échelonnement des mandats sera examiné ultérieurement.
- Le Comité des rémunérations et des nominations n'est aujourd'hui pas doté d'un Règlement Intérieur. La rédaction de ce document sera envisagée ultérieurement.

### 4.2. Composition du Conseil d'administration et de la Direction Générale

---

#### 4.2.1. Evolution de la composition du Conseil d'administration et de la Direction Générale au cours de l'exercice 2009/2010

La composition du Conseil d'administration et de la Direction Générale a évolué comme suit au cours de l'exercice 2009/2010.

---

<sup>1</sup> Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées regroupe les principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003 (intitulé *Le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées* et résultant lui-même de la consolidation des rapports dits « Viénot I » de juillet 1995 intitulé *Le Conseil d'administration des sociétés cotées*, « Viénot II » de juillet 1999 intitulé *Rapport du Comité sur le gouvernement d'entreprise présidé par Marc Vienot* et « Bouton » de septembre 2002 intitulé *Pour un meilleur gouvernement des sociétés cotées*) et de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées et d'avril 2010 sur le renforcement de la présence des femmes dans les Conseils.

- Le Conseil d'administration du 24 novembre 2009 :
  - a pris acte de la démission de Monsieur Richard Seurat de ses fonctions d'Administrateur, de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général ;
  - a nommé Monsieur Gilbert Weill aux fonctions de Directeur Général pour une durée de 3 ans (soit jusqu'au 24 novembre 2012) et de Président du Conseil d'administration pour la durée de son mandat d'Administrateur ; le Conseil d'administration du 26 octobre 2009 l'avait préalablement coopté aux fonctions d'Administrateur pour la durée restant à courir du mandat de la société Genesis Partners, démissionnaire (soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011), et l'avait nommé Directeur Général Délégué jusqu'au Conseil d'administration appelé à statuer sur les comptes de l'exercice 2008/2009 ;
  - a nommé Monsieur Riccardo Bonini, occupant alors les fonctions de Directeur Général de la région Europe du Sud et du Développement, aux fonctions de Directeur Général Délégué pour une durée de 3 ans (soit jusqu'au 24 novembre 2012).
- Le Conseil d'administration du 4 février 2010 a coopté Monsieur Frédéric Rodriguez aux fonctions d'Administrateur, pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Richard Seurat, démissionnaire (soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011)<sup>1</sup>.
- L'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2010 a nommé Monsieur Bruno de Pampelonne aux fonctions d'Administrateur pour une durée de 3 ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011/2012.
- La même Assemblée Générale Mixte a ratifié :
  - la cooptation de Monsieur Pascal Wagner aux fonctions d'Administrateur par le Conseil d'administration du 10 septembre 2009, pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Christian Guilbert, démissionnaire (soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011) ;
  - la cooptation de Monsieur Gilbert Weill aux fonctions d'Administrateur par le Conseil d'administration du 26 octobre 2009 pour la durée restant à courir du mandat de la société Genesis Partners, démissionnaire (soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011).
- Le Conseil d'administration du 26 mai 2010 a nommé Monsieur Jean Berger de La Villardière aux fonctions de Directeur Général Délégué pour une durée de 3 ans. Cette nomination a pris effet le 14 juin 2010, le mandat de Directeur Général Délégué de Monsieur Jean Berger de La Villardière échéant en conséquence le 14 juin 2013.
- Le Conseil d'administration du 29 juillet 2010, ayant pris acte de la démission de Monsieur Gilbert Weill de ses fonctions d'Administrateur, de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, a nommé Monsieur Jean Berger de La Villardière aux fonctions de Directeur Général pour une durée de 3 ans (soit jusqu'au 29 juillet 2013) et de Président du Conseil d'administration pour la durée de son mandat d'Administrateur.

---

<sup>1</sup> Compte tenu de sa démission de ses fonctions d'Administrateur en date du 10 décembre 2010, la cooptation de Monsieur Frédéric Rodriguez aux fonctions d'Administrateur ne sera pas soumise à la ratification de la prochaine Assemblée Générale.

- Le même Conseil d'administration :
  - a pris acte de la démission de Monsieur Riccardo Bonini de ses fonctions de Directeur Général Délégué en date du 22 juillet 2010<sup>1</sup> ;
  - a coopté Monsieur Thibaud de Saint Vincent aux fonctions d'Administrateur pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Gilbert Weill, démissionnaire (soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011)<sup>2</sup>.
- Enfin, Messieurs Emmanuel Brossard-Ruffey et Jean-Jacques Damlamian ont respectivement présenté leur démission de leurs fonctions d'Administrateur le 22 septembre et le 24 septembre 2010.

#### 4.2.2. Evolutions de la composition du Conseil d'administration postérieures à la clôture de l'exercice 2009/2010

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 24 novembre 2010, a :

- pris acte des démissions respectives de Messieurs Emmanuel Brossard-Ruffey et Jean-Jacques Damlamian de leurs fonctions d'Administrateur ;
- coopté Monsieur Eric Coisne aux fonctions d'Administrateur, pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Emmanuel Brossard-Ruffey, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011<sup>3</sup> ;
- coopté Monsieur Willem Wynaendts aux fonctions d'Administrateur, pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Jean-Jacques Damlamian, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011<sup>4</sup>.

Par ailleurs, le Conseil d'administration, dans sa séance du 13 décembre 2010, a pris acte des démissions respectives de Messieurs Frédéric Rodriguez (en date du 10 décembre 2010), Pierre Hessler (en date du 12 décembre 2010) et Pascal Wagner (en date du 13 décembre 2010).

#### 4.2.3. Composition du Conseil d'administration à la date de dépôt du document de référence

À la date de dépôt du document de référence, le Conseil d'administration est composé de 7 Administrateurs, dont 3 qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration au regard des critères exposés au point 4.3.3.2 :

- Jean Berger de La Villardière, Président-Directeur Général ;
- Éric Coisne, Administrateur indépendant ;
- Christophe Liénard, Administrateur et Directeur Général Délégué ;
- Bruno de Pampelonne, Administrateur indépendant ;
- Jean-François Prevost, Administrateur indépendant ;
- Thibaud de Saint Vincent, Administrateur ;
- Willem Wynaendts, Administrateur.

---

<sup>1</sup> Il est précisé que Monsieur Riccardo Bonini n'était pas titulaire d'un mandat d'Administrateur.

<sup>2</sup> La cooptation de Monsieur Thibaud de Saint Vincent aux fonctions d'Administrateur sera soumise à la ratification de la prochaine Assemblée Générale.

<sup>3</sup> La cooptation de Monsieur Eric Coisne aux fonctions d'Administrateur sera soumise à la ratification de la prochaine Assemblée Générale.

<sup>4</sup> La cooptation de Monsieur Willem Wynaendts aux fonctions d'Administrateur sera soumise à la ratification de la prochaine Assemblée Générale.

La composition du Conseil d'administration à la date de dépôt du document de référence est détaillée dans le tableau qui suit.

Etat-civil	Nature du mandat	Nomination et renouvellement	Échéance	Autres mandats et fonctions exercés	Titres émis par la société détenus <sup>(1)</sup> à la date de dépôt du DDR
Jean Berger de La Villardière 31 rue des Peupliers 92100 Boulogne-Billancourt Né le 25 mars 1960	Directeur Général	<b>Conseil d'administration</b>	29/07/2013	<b>Autres mandats au sein du groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b> A NOVO Comlink España, Président du Conseil d'administration (09/08/2010) ANOVO Italia, Président du Conseil d'administration (18/09/2010) A NOVO América del Sur, Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration (16/10/2010)	<b>Actions regroupées</b> 1 398 461
		29/07/2010			
	Président du Conseil d'administration	<b>Conseil d'administration</b>	Durée du mandat d'Administrateur 29/07/2010	<b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b> Jeanval (France), Gérant (11/03/2005) Vimalo (France), Gérant (23/06/2008) Le Pool (France), Co-gérant (03/01/2002)	<b>Actions non regroupées</b> 0
	Administrateur	<b>Assemblée Générale</b>	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2010/2011 30/06/2009	<b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices</b> Global Technologies (France), Président (10/2007 à 05/2008) Iris Computer (France), Gérant (11/1993 à 05/2008) ITSS (France), Gérant (02/2004 à 05/2008) Clément SA (France), Président du Conseil d'administration (03/2004 à 05/2008) Newchips Technology (France), Président (10/2007 à 05/2008) Initiatives et Développements (France), Administrateur (10/2007 à 05/2008) Initiatives et Développements (France), membre du Comité de Direction (10/2007 à 05/2008)	<b>Océanes</b> 0  <b>Options de souscription d'actions</b> 0

<sup>(1)</sup> Directement et indirectement.

Etat-civil	Nature du mandat	Nomination et renouvellement	Échéance	Autres mandats et fonctions exercés	Titres émis par la société détenus <sup>(1)</sup> à la date de dépôt du DDR
Eric Coisne 9 rue Vézelay 75008 Paris Né le 29/03/1959	Administrateur indépendant	<b>Conseil d'administration</b>  24/11/2010 <sup>(2)</sup>	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2010/2011	<b>Autres mandats au sein du groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b> Néant	<b>Actions regroupées</b>  500
				<b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b> Selenium SA (France), Président-Directeur Général (07/2004) Desamais SAS (France), Président (04/2008) Home Boulevard SAS (France), Président (10/2010) Sonepar Netherland BV (Pays-Bas), Administrateur (10/2004) YB Holding (France), Administrateur (11/2007) Voltalis (France), Administrateur (12/2008) Pénicault (France), Liquidateur (05/2008) NGS (France), Gérant (04/2010)	<b>Actions non regroupées</b>  0
				<b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices</b> Coriolis SA (France), Administrateur (11/1998 à 04/2007) Yvan Beal (France), Administrateur (05/2008 à 07/2010)	<b>Océanes</b>  0  <b>Options de souscription d'actions</b>  0

<sup>(1)</sup> Directement et indirectement.

<sup>(2)</sup> Cooptation sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.

Etat-civil	Nature du mandat	Nomination et renouvellement	Échéance	Autres mandats et fonctions exercés	Titres émis par la société détenus <sup>(1)</sup> à la date d'arrêté du DDR			
Christophe Liénard 31 rue des Peupliers 92100 Boulogne- Billancourt  Né le 02/03/1962	Administrateur	<b>Assemblée Générale</b>	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2010/2011	<b>Autres mandats au sein du groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b>				
				ANOVO Polska (Pologne), Président du Conseil d'administration (07/2003)		<b>Actions regroupées</b>  14 566		
				A NOVO Suisse (Suisse), Président du Conseil d'administration (11/2004)				
				A NOVO International (Suisse), Président du Conseil d'administration (01/2005)				
				A NOVO Logitec (Belgique), Administrateur Délégué (09/2006)			<b>Actions non regroupées</b>	
				A NOVO Servitec (Belgique), Administrateur Délégué (09/2006)				
				ANOVO Nordic (Suède), Président du Conseil d'administration (03/2010)			0	
				A NOVO Norve (Norvège), Président du Conseil d'administration (03/2010)				
				Engström Telecom (Suède), Président du Conseil d'administration (03/2010)			<b>Océanes</b>	
				A NOVO UK (Royaume-Uni), Director (07/2010)				
Directeur Général Délégué	<b>Conseil d'administration</b>	29/07/2013	04/02/2003	SCI Les Cailloux d'Annequin (France), Gérant (10/2000)			<b>Options de souscription d'actions</b>  28 359	
				SCI Robert (France), Gérant (10/2000)				
				SCI d'Artagnan (France), Gérant (07/2008)				
				ANOVO Family (France), Gérant (09/2002)				
				30/11/2005		<b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b>		
				19/11/2008		Néant à la connaissance de la société		
				30/06/2009		<b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices</b>		
				13/12/2010		Néant à la connaissance de la société		

<sup>(1)</sup> Directement et indirectement.



Etat-civil	Nature du mandat	Nomination et renouvellement	Échéance	Autres mandats et fonctions exercés	Titres émis par la société détenus <sup>(1)</sup> à la date de dépôt du DDR
Bruno de Pampe- lonne  3 boulevard de la Tour Maubourg  75007 Paris  Né le 15/09/1958	Administrateur indépendant	<b>Assemblée Générale</b>  05/02/2010	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2011/2012	<b>Autres mandats au sein du groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b>  Néant	<b>Actions regroupées</b>  1
				<b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b>  Tikehau IM (France), Président (12/2006) Dalmas SAS (France), Président (10/2006) LM Office SARL (France), Gérant (06/2008) BDP EURL (France), Gérant (12/1994) Pampeloc (France), Gérant (07/2006)	<b>Actions non regroupées</b>  0
				<b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices</b>  Merrill Lynch Capital Market France (France), Président (05/2003 à 10/2006) Merrill Lynch France (France), Directeur Général (04/2002 à 10/2006) Merrill Lynch, Pierce, Fenner & Smith SAS (France), Directeur Général (04/2005 à 05/2006)	<b>Océanes</b>  0
				Merrill Lynch Finance (France), Directeur Général (03/2000 à 07/2003)	<b>Options de souscription d'actions</b>  0

<sup>(1)</sup> Directement et indirectement.

Etat-civil	Nature du mandat	Nomination et renouvellement	Échéance	Autres mandats et fonctions exercés	Titres émis par la société détenus <sup>(1)</sup> à la date de dépôt du DDR
Jean-François Prevost	Administrateur indépendant	<b>Conseil d'administration</b>	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2010/2011	<b>Autres mandats au sein du groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b> Néant	<b>Actions regroupées</b> 10
La Thymiane Chemin de Bonne Grâce		15/12/2003 <sup>(2)</sup> <b>Assemblée Générale</b>		<b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b> Néant	<b>Actions non regroupées</b> 0
Le Lançon 83110 Sanary sur Mer Né le 20/10/1941		30/03/2004 <sup>(3)</sup> 17/01/2006 30/06/2009		<b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices</b> Coficine (France), Administrateur (1999 à 2005) Léon de Bruxelles (France), Administrateur (2006 à 2009) Léon de Bruxelles (France), Président du Comité d'audit (2006 à 2009)	<b>Océanes</b> 0  <b>Options de souscription d'actions</b> 0

<sup>(1)</sup> Directement et indirectement.

<sup>(2)</sup> Cooptation.

<sup>(3)</sup> Ratification.

Etat-civil	Nature du mandat	Nomination et renouvellement	Échéance	Autres mandats et fonctions exercés	Titres émis par la société détenus <sup>(1)</sup> à la date de dépôt du DDR
Thibaud de Saint Vincent 8 rue Alfred Dehondencq 75116 Paris Né le 30/10/1963	Administrateur	<b>Conseil d'administration</b> 29/07/2010 <sup>(2)</sup>	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2010/2011	<p><b>Autres mandats au sein du groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b></p> <p>Néant</p> <p><b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b></p> <p>Barnes SAS (France), Président (10/1997)</p> <p>Sed'If SARL (France), Gérant (21/10/2004)</p> <p>TSV Immobilier SARL (France), Gérant (06/1995)</p> <p>SCI Poncelet (France), Gérant (02/2000)</p> <p>Theris SARL (France), Gérant (02/2004)</p> <p>Barnes International Property Consultant Inc. (USA), Président (02/2003)</p> <p>French Colorado Properties LLC. (USA), Président (01/2007)</p> <p><b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices</b></p> <p>Néant à la connaissance de la société</p>	<p><b>Actions regroupées</b></p> <p>794 269</p> <p><b>Actions non regroupées</b></p> <p>0</p> <p><b>Océanes</b></p> <p>0</p> <p><b>Options de souscription d'actions</b></p> <p>0</p>

<sup>(1)</sup> Directement et indirectement.

<sup>(2)</sup> Cooptation sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.

Etat-civil	Nature du mandat	Nomination et renouvellement	Échéance	Autres mandats et fonctions exercés	Titres émis par la société détenus <sup>(1)</sup> à la date de dépôt du DDR
Willem Wynaendts 31 rue des Peupliers 92100 Boulogne- Billancourt  Né le 08/04/1963	Administrateur	<b>Conseil d'administration</b>  24/11/2010 <sup>(2)</sup>	Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2010/2011	<p><b>Autres fonctions au sein du groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b></p> <p>Secrétaire Général (11/2010)</p> <p><b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO à la date de dépôt du DDR</b></p> <p>Supra Assurances SA (Suisse), Administrateur (2010)</p> <p>Supra Caisse Maladie (Suisse), Administrateur (2010)</p> <p>3R - Réseau Radiologique Romand SA (Suisse), Administrateur et Vice-président (2010)</p> <p>CertAsig Holdings SA (Luxembourg), Administrateur (2010)</p> <p><b>Mandats et fonctions hors groupe ANOVO au cours des 5 derniers exercices</b></p> <p>Filiales d'Axa Central &amp; Eastern Europe (Europe de l'Est), Administrateur (2006 à 2008)</p> <p>Axa Assurances SA (Suisse), Administrateur (2002 à 2006)</p> <p>Axa Vie SA (Suisse), Administrateur (2002 à 2006)</p> <p>Juridica (Suisse), Président et Administrateur (2002 à 2006)</p>	<p><b>Actions regroupées</b></p> <p>124 909</p> <p><b>Actions non regroupées</b></p> <p>0</p> <p><b>Océanes</b></p> <p>0</p> <p><b>Options de souscription d'actions</b></p> <p>0</p>

<sup>(1)</sup> Directement et indirectement.

<sup>(2)</sup> Cooptation sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.

## 4.3. Statut des Administrateurs

---

### 4.3.1. Charte de l'Administrateur

Le Conseil d'administration a, dans sa séance du 26 mai 2010, sur les recommandations favorables du Comité des rémunérations et des nominations, arrêté la Charte de l'Administrateur. Elle a pour objectif de définir les règles directrices applicables à la fonction d'Administrateur et permet aux Administrateurs d'exercer leurs compétences avec la plus grande efficacité, dans le respect des obligations auxquelles ils sont tenus. Tout Administrateur d'ANOVO adhère, du fait même de sa nomination, aux règles directrices qu'elle définit, et s'engage à les mettre en œuvre à tout moment, jusqu'à l'issue de l'exercice de ses fonctions.

L'existence de cette Charte, disponible en ligne sur le site Internet de la société, [www.anovo.fr](http://www.anovo.fr), marque une nouvelle étape dans l'approche de la gouvernance d'entreprise chez ANOVO. Ses aspects les plus essentiels seront évoqués au fil des commentaires qui suivent.

### 4.3.2. Nomination des Administrateurs

Conformément à l'article 14 des statuts de la société, les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire pour une durée de 3 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle le mandat vient à expiration. Les candidats aux fonctions d'Administrateur sont proposés à l'Assemblée Générale par le Conseil d'administration qui statue sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations. Il en va de même en cas de renouvellement du mandat d'un membre du Conseil d'administration.

En cas de vacance d'un poste d'Administrateur par décès ou démission, le Conseil d'administration peut, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et à l'article 14 des statuts, procéder entre deux Assemblées Générales à des nominations à titre provisoire, pour la durée restant à courir du mandat de l'Administrateur démissionnaire ou décédé. Il y procède sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations. En pareil cas, l'Assemblée Générale la plus proche est appelée à ratifier la cooptation de l'Administrateur, sans que le défaut de ratification puisse être susceptible de remettre en cause les décisions adoptées auparavant<sup>1</sup>.

Sauf cas particulier, chaque candidat Administrateur remet au Comité des rémunérations et des nominations un dossier de candidature contenant *a minima* son curriculum vitae détaillé et une déclaration de candidature. Il procède, à l'occasion de sa candidature, à l'ensemble des déclarations relatives à sa probité et à son indépendance auxquelles sont soumis les Administrateurs en fonction de manière récurrente. Le Conseil d'administration se prononce sur la base des mêmes éléments, et sur la recommandation favorable ou défavorable du Comité des rémunérations et des nominations, tant s'agissant de la nomination du candidat que sur son éventuelle qualification d'Administrateur indépendant.

### 4.3.3. Indépendance et probité des Administrateurs

#### 4.3.3.1. *Considérations générales tenant au devoir d'indépendance et à la probité des Administrateurs*

Au 30 septembre 2010, il n'existait aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration. Chaque Administrateur a en outre déclaré :

- n'avoir été l'objet d'aucune condamnation pour fraude prononcée au cours des 5 dernières années au moins ;

---

<sup>1</sup> La prochaine Assemblée Générale sera à cet égard appelée à ratifier les cooptations de Messieurs Frédéric Rodriguez, Thibault de Saint Vincent, Eric Coisne et Willem Wynaendts aux fonctions d'Administrateur.

- n'avoir été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, d'associé commandité ou de fondateur au cours des 5 dernières années au moins ;
- n'avoir été l'objet d'aucune incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et n'avoir, au cours des 5 dernières années au moins, jamais 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 ;
- ne pas être en situation de conflit d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction Générale, entre ses devoirs potentiels vis-à-vis de la société et ses intérêts privés et/ou autres devoirs.

Ces déclarations sont renouvelées au moins une fois par exercice par chaque Administrateur.

Conformément à l'article 3.1.2 de la Charte de l'Administrateur, l'Administrateur veille à préserver à chaque instant son indépendance et sa liberté de jugement, peu important à cet égard qu'il fût ou non qualifié d'Administrateur indépendant au sens du Code de gouvernement des sociétés cotées. Il s'assure que ses décisions ne soient pas influencées par des éléments extérieurs à l'intérêt social, et s'engage à ne pas rechercher ou accepter des avantages susceptibles de remettre en cause son indépendance. De manière plus générale, il veille à ce que sa situation personnelle, qu'il soit actionnaire significatif, dirigeant, salarié ou qu'il représente des intérêts catégoriels spécifiques, s'efface systématiquement devant l'intérêt social lorsqu'elle n'est pas compatible avec ce dernier.

#### *4.3.3.2. Considérations tenant à l'indépendance des Administrateurs au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées*

Conformément à l'article 8 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées et à l'article 3.1.1 de la Charte de l'Administrateur, le Comité des rémunérations et des nominations examine à fin de recommandation au Conseil d'administration, au moins une fois par exercice et chaque fois que les circonstances l'exigent, la situation personnelle de chaque Administrateur afin de déterminer s'il peut être qualifié d'Administrateur indépendant au sens de l'article 8 du Code précité. Cette qualification fait l'objet d'une délibération du Conseil d'administration.

La qualification d'Administrateur indépendant est examinée selon les principes suivants.

- La qualification d'Administrateur indépendant est appréciée de manière systématique au regard des critères définis par l'article 8 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, étant entendu que des circonstances particulières à la société ou à l'Administrateur concerné peuvent être prises en compte dans l'examen de sa qualification d'Administrateur indépendant. En ce sens, un Administrateur est susceptible d'être qualifié d'Administrateur indépendant lorsqu'il déclare formellement :
  - ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou Administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des 5 années précédentes ;
  - ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'Administrateur ;
  - ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement ou prêteur significatif (ou être lié directement ou indirectement à l'un d'entre eux) de la société ou de

son Groupe, ou pour lequel la société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;

- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
  - ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des 5 dernières années ;
  - ne pas être Administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans.
- Compte tenu de l'absence d'actionnaire de contrôle au sein du capital de la société, un Administrateur détenteur de plus de 10 % du capital ou des droits de vote est présumé ne pas être indépendant, sauf circonstances particulières débattues par le Conseil d'administration sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations.

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 24 novembre 2010, a ainsi, sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, statué sur la qualification d'Administrateur indépendant de chacun de ses membres. Compte tenu des démissions respectives de Messieurs Frédéric Rodriguez, Pierre Hessler et Pascal Wagner, étaient qualifiés d'Administrateurs indépendants à la date de dépôt du document de référence :

- Monsieur Eric Coisne ;
- Monsieur Bruno de Pampelonne ;
- Monsieur Jean-François Prevost.

Ainsi, à la date de dépôt du document de référence, 42,9 % des Administrateurs étaient qualifiés d'Administrateurs indépendants.

#### **4.3.4. Devoir de loyauté, devoir de réserve et de confidentialité, devoir de diligence de l'Administrateur**

Conformément à l'article 4.1 de la Charte de l'Administrateur, les Administrateurs sont tenus d'exercer leurs fonctions avec loyauté et d'agir en toutes circonstances de bonne foi.

Par ailleurs, conformément à l'article 4.2 de la Charte de l'Administrateur, à l'article 15.5 des statuts et à l'article L. 225-37 alinéa 5 du Code de commerce, les Administrateurs sont tenus à un devoir général de réserve et de confidentialité quant aux délibérations du Conseil d'administration et des Comités spécialisés auxquelles ils prennent part.

Enfin, l'article 5 de la Charte de l'Administrateur impose aux Administrateurs d'exercer leurs fonctions avec diligence, et d'y consacrer à cet effet le temps nécessaire. Ils s'engagent à ce titre à veiller à disposer des informations qu'ils estiment nécessaires, dans le respect de leur droit à l'information qui leur est garanti par l'article 6 de la Charte de l'Administrateur et par l'article L. 225-35 alinéa 3 du Code de commerce, ou encore à participer aux réunions du Conseil d'administration et des Comités spécialisés avec assiduité, ainsi qu'aux Assemblées Générales.

#### **4.3.5. Détention d'actions de fonction et situation de l'Administrateur actionnaire**

Chaque Administrateur détient au moins une action (regroupée ou non), conformément à l'article 20 des statuts de la société et à l'article 7.1 de la Charte de l'Administrateur.

L'Administrateur étant actionnaire, il s'engage, conformément à l'article 7.2 de la Charte de l'Administrateur, à se conformer aux dispositions légales et réglementaires en vigueur relatives à la détention d'informations privilégiées au sens des articles 621-1 à 3 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, et notamment :

- à s'abstenir d'utiliser l'information privilégiée qu'il détient en acquérant ou en cédant, ou en tentant d'acquérir ou de céder, pour son propre compte ou pour le compte d'autrui, soit directe-

ment soit indirectement, des actions de la société ou d'autres valeurs mobilières émises par celle-ci ;

- à s'abstenir de recommander à une tierce personne de procéder à de telles opérations sur la base d'une information privilégiée ;
- à s'abstenir de communiquer l'information privilégiée qu'il détient à une autre personne en dehors du cadre normal de ses fonctions ou à des fins autres que celles à raison desquelles elle lui a été communiquée, fût-ce au terme d'une simple imprudence.

De manière plus générale, l'article 7.2 de la Charte de l'Administrateur impose aux Administrateurs de s'abstenir de toute opération sur les titres émis par la société dans les fenêtres négatives suivantes :

- dans les 30 jours calendaires précédant la date de publication des résultats consolidés annuels et semestriels, ainsi que le jour de leur publication et le jour suivant ;
- dans les 15 jours calendaires précédant la date de publication de l'information financière trimestrielle, ainsi que le jour de sa publication et le jour suivant.

Les Administrateurs sont informés de ces fenêtres négatives par le Secrétaire du Conseil d'administration, et peuvent consulter ce dernier à tout moment sur l'application de ce dispositif.

Enfin, conformément à l'article 7.3 de la Charte de l'Administrateur, les Administrateurs sont soumis :

- aux obligations déclaratives prévues par l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et par les articles 223-22 à 26 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers ;
- à l'obligation d'informer la société de leur participation au capital, afin que celle-ci fasse l'objet d'un suivi permanent et soit rendue publique.

## 4.4. Conditions de préparation des travaux du Conseil d'administration

---

### 4.4.1. Rôle du Président du Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration :

- arrête les documents préparés par les services internes à l'entreprise qui seront adressés aux Administrateurs à titre de dossier préparatoire préalablement à la réunion ;
- s'assure que les Administrateurs sont régulièrement convoqués et disposent des informations et des documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission ;
- s'assure que les représentants du Comité Central d'Entreprise au Conseil d'administration sont régulièrement convoqués et disposent des informations et des documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission ;
- s'assure que les Commissaires aux comptes sont régulièrement convoqués aux séances du Conseil d'administration arrêtant ou examinant les comptes, ou à toute autre séance à laquelle leur présence est utile ou requise par la loi ou les règlements, et disposent des informations et des documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission ;
- organise et dirige les travaux du Conseil d'administration.

Il s'appuie, dans sa mission d'organisation et de direction des travaux du Conseil d'administration, sur le travail du Secrétaire du Conseil d'administration, qui veille à ce que ces travaux préparatoires soient assurés dans des conditions de forme satisfaisantes.



## 4.4.2. Composition et rôle des Comités spécialisés du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est assisté dans sa mission par trois Comités spécialisés, créés conformément à l'article R. 225-39 alinéa 2 du Code de commerce et à l'article 13 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées :

- le Comité d'audit ;
- le Comité des rémunérations et des nominations ;
- le Comité stratégie.

Ces Comités spécialisés constituent des émanations du Conseil d'administration qui détient seul le pouvoir de décision dans leurs domaines d'intervention. L'intervention de ces Comités spécialisés permet qu'un travail préparatoire soit effectué sur les sujets qui leur sont soumis, et présenté au Conseil d'administration sous la forme de comptes-rendus et de recommandations de nature à l'éclairer dans ses prises de décision.

### 4.4.2.1. Le Comité d'audit

Le Comité d'audit a été institué par le Conseil d'administration du 15 décembre 2003. Sa composition et son fonctionnement sont, à la date d'arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, régis par son Règlement Intérieur, arrêté par le Comité d'audit lui-même dans sa séance du 19 mai 2010 et approuvé par le Conseil d'administration dans sa séance du 26 mai 2010. Tout membre du Comité d'audit adhère, du fait même de sa nomination en cette qualité, aux dispositions de ce Règlement Intérieur, et s'engage à les respecter à tout moment, jusqu'à l'issue de l'exercice de ses fonctions.

Le Règlement Intérieur du Comité d'audit, qui prend en compte les dispositions nouvelles de l'article L. 823-19 du Code de commerce, dans sa rédaction issue de l'Ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008, est disponible en ligne sur le site Internet d'ANOVO, [www.anovo.fr](http://www.anovo.fr). Ses aspects les plus essentiels seront évoqués au fil des commentaires qui suivent.

La composition et le fonctionnement du Comité d'audit étaient, à la date d'arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, conformes aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. Compte tenu de la démission de Monsieur Pascal Wagner de ses fonctions d'Administrateur le 13 décembre 2010, la composition du Comité d'audit est, à la date de dépôt du document de référence, en cours de revue.

#### 4.4.2.1.1. Composition du Comité d'audit

Conformément à l'article 1.1.1 de son Règlement Intérieur, le Comité d'audit est composé d'au moins trois membres ayant tous la qualité d'Administrateur. Aucun Administrateur exerçant des fonctions de direction ne peut en être membre.

Au moins deux tiers des membres du Comité d'audit doivent avoir la qualité d'Administrateurs indépendants, dûment constatée par le Conseil d'administration sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations.

L'un au moins des membres du Comité d'audit titulaire de la qualité d'Administrateur indépendant doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable. Ces compétences sont examinées par le Comité des rémunérations et des nominations puis constatées par le Conseil d'administration qui, agissant sur les recommandations de ce dernier, prend la décision de nommer ledit Administrateur indépendant aux fonctions de membre du Comité d'audit.

Conformément à l'article 1.2 du Règlement Intérieur du Comité d'audit, le Conseil d'administration désigne, parmi les membres du Comité d'audit, son Président, sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations. Le Président du Comité d'audit doit être titulaire de la qualité

d'Administrateur indépendant et présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable. Ces compétences sont examinées par le Comité des rémunérations et des nominations puis constatées par le Conseil d'administration qui, agissant sur les recommandations de ce dernier, prend la décision de nommer ledit Administrateur indépendant aux fonctions de Président du Comité d'audit.

A la date d'arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, le Comité d'audit était en conséquence, compte tenu des modifications de sa composition intervenues au cours de l'exercice 2009/2010, composé comme suit :

Membre	Mandat	Fonction au sein du Comité	Date d'échéance du mandat d'Administrateur
Jean-François Prevost <sup>(1)</sup>	Administrateur indépendant	Président du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
Bruno de Pampelonne <sup>(1)</sup>	Administrateur indépendant	Membre du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011/2012
Pascal Wagner <sup>(1) (2)</sup>	Administrateur indépendant	Membre du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
<b>Part des Administrateurs indépendants :</b>		<b>100%</b>	

<sup>(1)</sup> Membre du Comité justifiant de compétences particulières en matières financière et comptable, conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce.

<sup>(2)</sup> Démissionnaire à la date de dépôt du document de référence.

#### 4.4.2.1.2. Fonctionnement du Comité d'audit

Le Comité d'audit est réuni au minimum quatre fois par exercice à l'occasion de l'examen des données financières faisant l'objet d'une obligation périodique de publication par la société, et au-delà chaque fois que l'intérêt social l'exige.

Sauf décision contraire du Président du Comité d'audit, les Commissaires aux comptes sont convoqués à toutes les réunions. Ils sont convoqués nonobstant toute décision contraire à toutes les réunions ayant pour objet l'examen d'états financiers devant faire l'objet d'une publication périodique obligatoire.

Le Président du Comité d'audit peut, s'il l'estime utile, inviter aux réunions les autres Administrateurs, tout membre de la Direction Générale, le Directeur Financier Groupe, le responsable de la trésorerie, le responsable de la comptabilité, les intervenants du contrôle et de l'audit internes, et plus généralement, toute autre personne dont le Président-Directeur Général aura au préalable approuvé la présence à la réunion.

Un quorum d'au moins deux membres du Comité d'audit est requis pour chacune de ses réunions. Le Comité décide de ses observations et recommandations à la majorité des voix des membres participant à la réunion, chaque membre disposant d'une voix. En cas de partage, la voix du Président du Comité d'audit est prépondérante.

Les réunions du Comité d'audit font l'objet de comptes-rendus qui consignent les recommandations et observations du Comité sur les points inscrits à l'ordre du jour. Le compte-rendu est préparé par le Secrétaire du Comité d'audit et signé, après validation par les membres du Comité, par le Président du Comité d'audit et au moins l'un de ses membres ayant assisté à la réunion. Par exception, le Président du Comité d'audit peut rendre compte au Conseil d'administration par tous moyens des réunions du Comité d'audit n'ayant pas pour objet l'examen de données financières faisant l'objet d'une obligation périodique de publication, en ce compris, le cas échéant, oralement lors de la séance du Conseil d'administration suivant ledit Comité d'audit.

Le Comité d'audit remet, une fois par exercice, un rapport sur ses activités au cours de l'exercice et sur les mesures qu'il a prises pour s'acquitter de sa mission. Ledit rapport est présenté au Conseil d'administration arrêtant les comptes dudit exercice dans les mêmes conditions que les comptes-rendus de réunions.

#### 4.4.2.1.3. Missions du Comité d'audit

Conformément à l'article 2 du Règlement Intérieur du Comité d'audit, ce dernier a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il assure notamment le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du bon fonctionnement de la fonction de contrôle interne de la société ;
- du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Au-delà, le Comité d'audit peut être chargé de toute autre mission que le Conseil d'administration estime nécessaire ou opportune.

#### 4.4.2.1.4. Interventions du Comité d'audit depuis le début de l'exercice 2009/2010

Le Comité d'audit s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2009/2010 et 1 fois depuis. Sur cette période, le taux de présence de ses membres s'est élevé à 95,83 %<sup>1</sup>. Il a notamment abordé les sujets suivants au titre de l'exercice 2009/2010.

##### 4.4.2.1.4.1. Suivi du processus d'élaboration de l'information financière

Le Comité d'audit a, depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010, revu les états financiers annuels, semestriels et trimestriels de la société et/ou du Groupe élaborés au titre de cet exercice, et examiné les projets de rapports et/ou de communication y afférents :

- comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2009/2010 et rapport du Conseil d'administration sur la gestion de la société et du Groupe au titre de l'exercice 2009/2010 et communiqué de presse sur les résultats de l'exercice 2009/2010 ;
- comptes intermédiaires consolidés condensés du premier semestre de l'exercice 2009/2010 et communiqué de presse sur les résultats du premier semestre de l'exercice 2009/2010 ;
- comptes consolidés trimestriels du premier et du troisième trimestre de l'exercice 2009/2010 et communiqués de presse sur le chiffre d'affaires du premier et du troisième trimestre de l'exercice 2009/2010.

Il a, à ces occasions, porté une particulière attention aux sujets suivants :

- suivi des tests de dépréciation des écarts d'acquisition, notamment s'agissant de la modification du taux d'actualisation utilisé pour leur réalisation ;
- suivi des évolutions de la présentation de l'information sectorielle et des modifications apportées à celle-ci au cours de l'exercice.

---

<sup>1</sup> Pour le calcul de ce taux de présence, ne sont pris en compte que les membres du Comité, à l'exclusion de tout Administrateur non membre invité et de tout autre intervenant non membre. La participation par conférence téléphonique d'un membre du Comité est prise en compte. En revanche, les Administrateurs ayant donné pouvoir à l'un des membres à l'occasion d'une réunion ne sont pas considérés comme présents pour le calcul de ce taux de présence.

Le Comité d'audit a été régulièrement tenu informé de la situation de trésorerie du Groupe, tant actuelle que prévisionnelle, ainsi que de la situation du Groupe eu égard à ses engagements vis-à-vis de ses principaux créanciers bancaires, notamment s'agissant du respect des ratios prudentiels et des obligations auxquels la société est tenue à l'égard des créanciers de la dette *senior*.

Le Comité d'audit est intervenu dans le suivi des perspectives du Groupe, notamment à l'occasion :

- de l'ajustement à la baisse de ces perspectives sur l'exercice 2009/2010, commenté dans un communiqué publié le 29 juillet 2010 à l'occasion de la diffusion de l'information financière trimestrielle sur le troisième trimestre de l'exercice 2009/2010 ;
- de la revue du budget de l'exercice 2010/2011.

Le Comité d'audit a également été amené à revoir les principaux aspects de certaines procédures clés de l'élaboration des états financiers consolidés, et notamment :

- la procédure de *financial review* ;
- la procédure de *reforecast review* ;
- le processus budgétaire.

Enfin, le Comité d'audit a été régulièrement tenu informé des conventions susceptibles de générer des problématiques de conflit d'intérêts et de leurs incidences financières pour la société ou le Groupe.

#### 4.4.2.1.4.2. Suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne

Le Comité d'audit a, depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010, été régulièrement tenu informé des principaux risques auxquels le Groupe était confronté, et a notamment régulièrement revu :

- la situation du Groupe eu égard aux principaux risques juridiques, l'évolution des principaux contentieux dans lesquels le Groupe est impliqué et le cas échéant, l'adéquation du montant des provisions ; le Comité d'audit a été particulièrement vigilant quant au traitement de la fraude découverte en Italie en septembre 2009 pour un montant de 2,3 M€ et qui n'avait fait l'objet d'aucune dotation pour provision au 30 septembre 2009, l'auteur de la fraude ayant démontré sa volonté de rembourser l'intégralité des sommes détournées et ayant fourni les garanties correspondantes ; la réalisation de ces actifs s'étant avérée plus complexe que prévu et la société estimant qu'elle ne pourrait recouvrer l'intégralité des sommes détournées, une provision de 1,3 M€ a été comptabilisée sur l'exercice.
- la situation du Groupe eu égard au risque de change et au risque de taux, et les solutions de couverture envisagées ;
- les engagements hors bilan.

Il a par ailleurs porté une attention particulière au traitement de certaines défaillances du contrôle interne du Groupe, dont il a été tenu très régulièrement informé :

- traitement de fraudes internes découvertes au cours de l'exercice ;
- traitement des faiblesses identifiées de certaines procédures internes (procédure de notes de frais).

#### 4.4.2.1.4.3. Suivi du bon fonctionnement de la fonction de contrôle interne

Le Comité d'audit a, depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010, revu :

- les modifications apportées à l'organisation et au rattachement hiérarchique de la fonction de contrôle interne ;

- le plan d'audit interne de l'exercice et ses mises à jour, ainsi que les actions entreprises pour assurer son déploiement.

#### 4.4.2.1.4.4. Suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes

Depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010, le Comité d'audit a régulièrement recueilli les observations des Commissaires aux comptes sur les états financiers de l'exercice faisant l'objet d'un audit (comptes sociaux et comptes consolidés de l'exercice) ou d'une revue limitée (comptes intermédiaires consolidés condensés du premier semestre de l'exercice) de leur part.

Il a également revu la lettre de mission des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice et la répartition des travaux de l'exercice entre les deux membres du collège.

#### 4.4.2.1.4.5. Suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes

Depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010, le Comité d'audit s'est principalement penché sur les questions liées aux honoraires des Commissaires aux comptes au titre de leurs travaux réalisés sur cet exercice. Il a notamment revu :

- l'adéquation du montant des honoraires prévus sur l'exercice avec les travaux envisagés ;
- l'adéquation du montant de ces honoraires avec les travaux réalisés ;
- la répartition des honoraires entre les deux membres du collège.

#### 4.4.2.2. *Le Comité des rémunérations et des nominations*

Le Comité des rémunérations et des nominations a été institué par le Conseil d'administration du 14 septembre 2004.

La composition et le fonctionnement du Comité des rémunérations et des nominations étaient, à la date d'arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, conformes aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. Compte tenu de la démission de Monsieur Pierre Hessler et de Monsieur Pascal Wagner de leurs fonctions d'Administrateur en date du 12 et du 13 décembre 2010, la composition du Comité des rémunérations et des nominations est, à la date de dépôt du document de référence, en cours de revue, le Conseil d'administration du 13 décembre 2010 ayant d'ores et déjà décidé de nommer Monsieur Thibaud de Saint Vincent en qualité de membre du Comité des rémunérations et des nominations.

##### 4.4.2.2.1. Composition du Comité des rémunérations et des nominations

Le Comité des rémunérations et des nominations est, conformément à l'article 16.1 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, composé majoritairement d'Administrateurs indépendants. Aucun Administrateur exerçant des fonctions de direction ne peut en être membre.

Le Conseil d'administration désigne le Président du Comité des rémunérations et des nominations parmi les membres du Comité.

A la date d'arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, le Comité des rémunérations et des nominations était en conséquence, compte tenu des modifications de sa composition intervenues au cours de l'exercice 2009/2010, composé comme suit :

Membre	Mandat	Fonction au sein du Comité	Date d'échéance du mandat d'Administrateur
Pierre Hessler <sup>(1)</sup>	Administrateur indépendant	Président du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
Jean-François Prevost	Administrateur indépendant	Membre du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
Pascal Wagner <sup>(1)</sup>	Administrateur indépendant	Membre du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
<b>Part des Administrateurs indépendants :</b>	<b>100%</b>		

<sup>(1)</sup> Démissionnaire à la date de dépôt du document de référence.

Compte tenu de la démission de Messieurs Pierre Hessler et Pascal Wagner de leurs fonctions d'Administrateur en date du 12 et du 13 décembre 2010, la composition du Comité des rémunérations et des nominations, en cours de revue, était, à la date de dépôt du document de référence, la suivante, le Conseil d'administration du 13 décembre 2010 ayant d'ores et déjà décidé de nommer Monsieur Thibaud de Saint Vincent aux fonctions de membre du Comité des rémunérations et des nominations :

Membre	Mandat	Fonction au sein du Comité	Date d'échéance du mandat d'Administrateur
Jean-François Prevost	Administrateur indépendant	Membre du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
Thibaud de Saint Vincent <sup>(1)</sup>	Administrateur	Membre du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
<b>Part des Administrateurs indépendants :</b>	<b>50%</b>		

#### 4.4.2.2.2. Fonctionnement du Comité des rémunérations et des nominations

Le Comité des rémunérations et des nominations est réuni au moins une fois par exercice à l'occasion de la préparation du Conseil d'administration appelé à statuer sur les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos, et au-delà chaque fois que l'intérêt social l'exige.

Le Président du Comité des rémunérations peut, s'il l'estime nécessaire, inviter aux réunions les autres Administrateurs, tout membre de la Direction Générale et le cas échéant les intervenants de la Direction Financière Groupe ou de la Direction Juridique Groupe. Il statue hors la présence des mandataires sociaux dirigeants et non-dirigeants lorsque leur situation est évoquée.

Un quorum d'au moins deux membres du Comité des rémunérations et des nominations est requis pour chacune de ses réunions. Le Comité décide de ses observations et recommandations à la majorité des voix des membres participant à la réunion, chaque membre disposant d'une voix. En cas de partage, la voix du Président du Comité des rémunérations et des nominations est prépondérante.

Les réunions du Comité des rémunérations et des nominations font l'objet de comptes-rendus qui consistent les recommandations et observations du Comité sur les points inscrits à l'ordre du jour. Le Président du Comité des rémunérations et des nominations peut rendre compte au Conseil d'administration par tous moyens des réunions du Comité des rémunérations et des nominations, en ce compris, le cas échéant,

oralement lors de la séance du Conseil d'administration suivant ledit Comité des rémunérations et des nominations.

#### 4.4.2.2.3. Missions du Comité des rémunérations et des nominations

Le Comité des rémunérations et des nominations intervient de manière générale dans les domaines liés :

- à tous les éléments de rémunération des mandataires sociaux dirigeants et non-dirigeants, liés à l'exercice de leur fonction ou à la cessation de celles-ci ; le Comité des rémunérations et des nominations est par ailleurs tenu informé de la politique de rémunération des principaux cadres dirigeants du Groupe ;
- à la sélection des candidats aux fonctions de mandataire social, dirigeant ou non-dirigeant, ainsi qu'au renouvellement des fonctions des mandataires sociaux dirigeants et non-dirigeants ;
- à la composition des Comités spécialisés du Conseil d'administration ;
- à l'indépendance des Administrateurs, et plus généralement à l'application et au respect des principes de gouvernement d'entreprise par la société ;
- à l'organisation hiérarchique et fonctionnelle du Groupe.

#### 4.4.2.2.4. Interventions du Comité des rémunérations et des nominations depuis le début de l'exercice 2009/2010

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni 7 fois au cours de l'exercice 2009/2010 et 1 fois depuis. Sur cette période, le taux de présence de ses membres s'est élevé à 95,83 %<sup>1</sup>. Au cours de cette période, il a notamment abordé les sujets suivants.

##### 4.4.2.2.4.1. Eléments de rémunération des mandataires sociaux dirigeants et non-dirigeants, liés à l'exercice de leur fonction ou à la cessation de celles-ci

Le Comité des rémunérations et des nominations a tout d'abord revu les conditions et les modalités d'attribution de la part variable des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2008/2009<sup>2</sup>, en constatant notamment la réalisation des objectifs qui leur avaient été assignés, et revu le montant de la part fixe des rémunérations de ceux-ci.

Le début de l'exercice 2009/2010 a été marqué par la démission de Monsieur Richard Seurat de ses fonctions de Président-Directeur Général, le 24 novembre 2010. A cette occasion, le Comité des rémunérations et des nominations s'est plus particulièrement penché sur les conditions de son départ<sup>3</sup>.

Le Comité des rémunérations et des nominations a également, compte tenu des diverses modifications de la gouvernance intervenues au cours de l'exercice 2009/2010, revu la fixation de la part fixe des rémunérations de Messieurs Gilbert Weill et Jean Berger de La Villardière.

Le Comité des rémunérations et des nominations a, au cours de l'exercice, recommandé au Conseil d'administration de rendre significativement plus exigeantes les modalités de détermination de la part variable des dirigeants mandataires sociaux. Ces nouvelles modalités ont ainsi été arrêtées par le Conseil d'administration du 26 mai 2010. La réflexion du Comité s'est poursuivie postérieurement au remplacement de Monsieur Gilbert Weill par Monsieur Jean Berger de La Villardière aux fonctions de Président-

---

<sup>1</sup> Pour le calcul de ce taux de présence, ne sont pris en compte que les membres du Comité, à l'exclusion de tout Administrateur non membre invité et de tout autre intervenant non membre. La participation par conférence téléphonique d'un membre du Comité est prise en compte. En revanche, les Administrateurs ayant donné pouvoir à l'un des membres à l'occasion d'une réunion ne sont pas considérés comme présents pour le calcul de ce taux de présence.

<sup>2</sup> Soit alors Monsieur Richard Seurat en qualité de Président-Directeur Général et Monsieur Christophe Liénard en qualité de Directeur Général Délégué.

<sup>3</sup> Sur ce sujet, voir le point 4.7.10.2.

Directeur Général et à l'annonce de performances en retrait à l'occasion de la diffusion de l'information financière trimestrielle au titre du troisième trimestre de l'exercice, le 29 juillet 2010. Elle a conduit le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des rémunérations, à décider qu'aucune part variable ne serait versée aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2009/2010, Monsieur Jean Berger de La Villardière bénéficiant à ce jour d'une rémunération ne comportant aucune part variable.

#### 4.4.2.2.4.2. Sélection des candidats aux fonctions de mandataire social, dirigeant ou non-dirigeant et renouvellement des fonctions des mandataires sociaux dirigeants et non-dirigeants

Les modifications de la composition du Conseil d'administration et de la Direction Générale au cours de l'exercice ont conduit le Comité des rémunérations et des nominations à intervenir régulièrement sur les sujets de sélection des candidats aux fonctions de mandataire social. Il a particulièrement revu<sup>1</sup> :

- les conditions de la cooptation de Monsieur Gilbert Weill aux fonctions d'Administrateur, et les conditions de sa nomination aux fonctions de Directeur Général Délégué, puis de Président-Directeur Général, en remplacement de Monsieur Richard Seurat, étant entendu que le Comité des rémunérations et des nominations a porté une attention particulière aux conditions de la suspension du contrat de travail de l'intéressé, compte tenu de l'ancienneté acquise au titre de celui-ci ;
- la candidature de Monsieur Frédéric Rodriguez aux fonctions d'Administrateur et les conditions de sa cooptation auxdites fonctions ;
- la présentation à l'Assemblée Générale de la candidature de Monsieur Bruno de Pampelonne aux fonctions d'Administrateur ;
- les conditions de la nomination de Monsieur Riccardo Bonini aux fonctions de Directeur Général Délégué ;
- les conditions de la nomination de Monsieur Jean Berger de La Villardière aux fonctions de Directeur Général Délégué, puis de Président-Directeur Général, en remplacement de Monsieur Gilbert Weill ;
- les candidatures de Messieurs Thibaud de Saint Vincent, Eric Coisne et Willem Wynaendts aux fonctions d'Administrateur et les conditions de leur cooptation auxdites fonctions.

#### 4.4.2.2.4.3. Composition des Comités spécialisés du Conseil d'administration

Compte tenu des modifications intervenues dans la composition du Conseil d'administration, le Comité des rémunérations et des nominations a régulièrement revu la composition des Comités spécialisés du Conseil d'administration, et examiné l'opportunité de modifications de leur composition. Il a notamment, à ce titre, formulé ses recommandations au Conseil d'administration sur :

- la nomination aux fonctions de membre du Comité d'audit de Monsieur Bruno de Pampelonne ;
- la modification de la présidence du Comité stratégie, qui, confiée à l'origine à Monsieur Jean-Jacques Damlamian, a été confiée à Monsieur Frédéric Rodriguez au cours de l'exercice 2009/2010 ;
- l'accession de Monsieur Pascal Wagner aux fonctions de membre du Comité des rémunérations et des nominations, en remplacement de Monsieur Jean Berger de La Villardière, suite à sa nomination aux fonctions de Directeur Général Délégué, puis de Président-Directeur Général.

---

<sup>1</sup> Sur l'ensemble de ces sujets, voir le point 4.2.



#### 4.4.2.2.4.4. Indépendance des Administrateurs et application et respect des principes de gouvernement d'entreprise par la société

Le Comité des rémunérations et des nominations a, depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010, revu régulièrement l'indépendance des Administrateurs, eu égard aux nominations et cooptations intervenues au cours de l'exercice et à la modification de la situation personnelle de certains Administrateurs.

Il a par ailleurs formulé ses observations sur le projet de rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne au titre des exercices 2008/2009 et 2009/2010.

Enfin, le Comité des rémunérations et des nominations a revu et approuvé la Charte de l'Administrateur, arrêtée par le Conseil d'administration du 26 mai 2010.

#### 4.4.2.2.4.5. Organisation hiérarchique et fonctionnelle du Groupe

Le Comité des rémunérations et des nominations a, depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010, revu les grandes lignes de l'organisation hiérarchique et fonctionnelle du Groupe pour l'exercice 2009/2010 et pour l'exercice 2010/2011.

#### 4.4.2.3. Le Comité stratégie

Le Comité stratégie a été institué par le Conseil d'administration du 14 mars 2005.

##### 4.4.2.3.1. Composition du Comité stratégie

La composition du Comité stratégie repose pour l'essentiel sur un équilibre, en son sein, entre Administrateurs indépendants et Administrateurs exerçant des fonctions de dirigeant : de par son objet même, le Comité stratégie intègre davantage de participants exécutifs que le Comité d'audit et le Comité des rémunérations et des nominations. Le Conseil d'administration désigne le Président du Comité stratégie parmi les membres du Comité.

A la date d'arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, le Comité stratégie était en conséquence, compte tenu des modifications de sa composition intervenues au cours de l'exercice 2009/2010, composé comme suit :

Membre	Mandat	Fonction au sein du Comité	Date d'échéance du mandat d'Administrateur
Frédéric Rodriguez <sup>(1)</sup>	Administrateur indépendant	Président du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
Jean Berger de La Villardièrè	Président-Directeur Général	Membre du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
Pierre Hessler <sup>(1)</sup>	Administrateur indépendant	Membre du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
Christophe Liénard	Administrateur et Directeur Général Délégué	Membre du Comité	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010/2011
<b>Part des Administrateurs indépendants :</b>	<b>50%</b>		

<sup>(1)</sup> Démissionnaire à la date de dépôt du document de référence.

Compte tenu de la démission de Messieurs Frédéric Rodriguez et Pierre Hessler de leurs fonctions d'Administrateur en date du 10 et du 12 décembre 2010, la composition du Comité stratégie est, à la date de dépôt du document de référence, en cours de revue.

#### 4.4.2.3.2. Fonctionnement du Comité stratégie

Le Comité stratégie est généralement réuni au moins une fois par exercice à l'occasion de la préparation du Conseil d'administration appelé à statuer sur les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos, et au-delà chaque fois que l'intérêt social l'exige.

Le Président du Comité stratégie peut, s'il l'estime nécessaire, inviter aux réunions les autres Administrateurs, tout membre de la Direction Générale et le cas échéant les intervenants de la Direction Financière Groupe, de la Direction Industrielle et de la Direction Commerciale pilotant les dossiers présentés.

Un quorum d'au moins deux membres du Comité stratégie est requis pour chacune de ses réunions. Le Comité décide de ses observations et recommandations à la majorité des voix des membres participant à la réunion, chaque membre disposant d'une voix. En cas de partage, la voix du Président du Comité stratégie est prépondérante.

Les réunions du Comité stratégie font l'objet de comptes-rendus qui consignent les recommandations et observations du Comité sur les points inscrits à l'ordre du jour. Le Président du Comité stratégie peut rendre compte au Conseil d'administration par tous moyens des réunions du Comité des rémunérations et des nominations, en ce compris, le cas échéant, oralement lors de la séance du Conseil d'administration suivant ledit Comité stratégie.

#### 4.4.2.3.3. Missions du Comité stratégie

Le Comité stratégie intervient principalement dans deux domaines :

- la revue des grandes orientations stratégiques du Groupe ;
- l'analyse des projets de développement stratégiques (croissance organique et croissance externe) et les questions de positionnement du Groupe.

#### 4.4.2.3.4. Interventions du Comité stratégie depuis le début de l'exercice 2009/2010

Le Comité stratégie s'est réuni 3 fois au cours de l'exercice 2009/2010, et 1 fois depuis. Sur cette période, le taux de présence de ses membres s'est élevé à 95 %<sup>1</sup>. Au cours de cette période, il a notamment revu :

- au début de l'exercice 2009/2010 et à l'occasion de la préparation du projet d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription<sup>2</sup>, les grandes orientations stratégiques du Groupe, ainsi que leur cohérence postérieurement à la clôture de l'exercice 2009/2010 ;
- des projets de croissance externe ciblés, et notamment l'acquisition de la société espagnole Euro-terminal<sup>3</sup> ;
- la stratégie de déploiement de certaines offres du Groupe, et notamment de l'offre d'*Extension de garantie*.

---

<sup>1</sup> Pour le calcul de ce taux de présence, ne sont pris en compte que les membres du Comité, à l'exclusion de tout Administrateur non membre invité et de tout autre intervenant non membre. La participation par conférence téléphonique d'un membre du Comité est prise en compte. En revanche, les Administrateurs ayant donné pouvoir à l'un des membres à l'occasion d'une réunion ne sont pas considérés comme présents pour le calcul de ce taux de présence.

<sup>2</sup> Sur cette opération, voir les points 1.3.1 et 6.2.1.2.

<sup>3</sup> Sur cette opération, voir le point 1.3.4 et le point 3.1 de la Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice.

## 4.5. Conditions d'organisation des travaux du Conseil d'administration

---

Les modalités essentielles du fonctionnement du Conseil d'administration sont régies par son Règlement Intérieur.

### 4.5.1. Organisation des débats du Conseil d'administration

Sauf en cas d'urgence, les Administrateurs et les représentants du Comité Central d'Entreprise au Conseil d'administration sont convoqués par le Président aux réunions du Conseil d'administration dans un délai raisonnable, et reçoivent dans des délais de nature à garantir le droit à l'information des Administrateurs et la clarté des débats un dossier préparatoire qui tient lieu de support documentaire aux délibérations.

Les débats sont présidés par le Président du Conseil d'administration. Les dossiers, soumis au Conseil d'administration par le Président-Directeur Général, peuvent être présentés par d'autres Administrateurs, ou le cas échéant par la Directrice Financière Groupe ou le Secrétaire du Conseil d'administration, qui assistent à chaque réunion sans voix délibérative. À la demande du Président du Conseil d'administration, des intervenants extérieurs peuvent être amenés à assister et participer aux séances, sans voix délibérative. L'ensemble des participants non-Administrateurs est tenu d'un devoir de discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et présentées comme telles par le Président du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que sous réserve de la présence d'au moins la moitié de ses membres. Sauf lorsque le Conseil d'administration procède à l'arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et à l'arrêté de son rapport sur la gestion de la société et du Groupe, les Administrateurs participant aux réunions par conférence téléphonique sont considérés comme présents. Les décisions sont adoptées à la majorité des membres présents ou représentés, étant entendu que les Administrateurs ne peuvent être représentés que par leurs pairs, et qu'un Administrateur ne peut représenter plus d'un membre du Conseil d'administration absent. La voix du Président est prépondérante en cas de partage.

Le Secrétaire du Conseil d'administration veille au bon déroulement formel des séances, et est chargé de la rédaction du procès-verbal. Une fois arrêté par le Président du Conseil d'administration, celui-ci est adressé aux Administrateurs dans les meilleurs délais et est validé par le Conseil d'administration lui-même au cours de l'une des séances qui suivent. Il est ensuite transcrit dans les registres de procès-verbaux après signature du Président et de l'Administrateur désigné par le Conseil d'administration en qualité de signataire.

### 4.5.2. Domaines d'intervention et rôles du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est l'organe délibérant de décision et de contrôle de la société. Mandaté par les actionnaires, il détermine les orientations stratégiques de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre par les mandataires sociaux dirigeants qu'il est chargé de nommer. Dans la limite des domaines de compétence réservés à l'Assemblée Générale des actionnaires, il est saisi de toute question intéressant la bonne marche des affaires sociales.

Il se réunit *a minima* tous les trimestres afin d'examiner, et le cas échéant arrêter, les états financiers trimestriels, semestriels et annuels. Plus généralement, il est réuni chaque fois que l'intérêt social l'exige.

De manière générale, le Conseil d'administration intervient dans les domaines liés :

- aux états financiers de la société et du Groupe et à la diffusion de l'information financière<sup>1</sup> : le Conseil d'administration est amené à arrêter ou, le cas échéant, examiner, les états financiers annuels, semestriels et trimestriels de la société et du Groupe ;
- aux opérations financières, aux restructurations et aux opérations de croissance externe, et plus généralement à certaines opérations d'acquisition ou de cession significatives<sup>2</sup> ;
- au gouvernement d'entreprise : le Conseil d'administration, assisté dans ses travaux par le Comité des rémunérations et des nominations, est régulièrement amené à traiter des problématiques liées au gouvernement d'entreprise telles que la nomination ou le renouvellement des mandats des dirigeants, leurs rémunérations, la délimitation de leurs pouvoirs, les conditions de la cessation de leurs fonctions, l'indépendance des Administrateurs ou encore la composition des Comités spécialisés ;
- à l'orientation stratégique de l'activité ;
- à l'autorisation de conventions réglementées et de cautions, avals et garanties ;
- aux Assemblées Générales d'actionnaires et, le cas échéant, de porteurs d'autres titres financiers émis par la société, à l'occasion desquelles le Conseil d'administration arrête l'ordre du jour et le texte des projets de résolution, agréé (ou refuse d'agréer) les projets de résolution déposés par les actionnaires en application de l'article L. 225-105 alinéa 2 du Code de commerce, et statue, le cas échéant, sur les éventuels incidents de séance.

#### 4.5.3. Interventions du Conseil d'administration depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010

À la date d'arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, le Conseil d'administration s'était réuni 13 fois au cours de l'exercice 2009/2010, et une fois depuis. Sur cette période, le taux de présence de ses membres s'est élevé à 89,74 %<sup>3</sup>.

##### 4.5.3.1. *Etats financiers de la société et du Groupe et diffusion de l'information financière*

Depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010, le Conseil d'administration a notamment :

- revu les états financiers trimestriels du premier et du troisième trimestre de l'exercice 2009/2010, et arrêté l'information financière trimestrielle y afférente ;
- revu et arrêté les comptes intermédiaire consolidés condensés au titre du premier semestre de l'exercice 2009/2010, et arrêté le rapport financier semestriel y afférent ;
- revu et arrêté les comptes sociaux et consolidés annuels de l'exercice 2009/2010, et arrêté son rapport sur la gestion de la société et du Groupe et, par voie de conséquence, le rapport financier annuel y afférent ;

---

<sup>1</sup> Plus généralement, l'article 16.1 des statuts prévoit que tous résultats et chiffres doivent être approuvés par le Conseil d'administration préalablement à toute communication financière. Cette disposition statutaire constitue une limitation aux pouvoirs du Directeur Général et est mentionnée au titre de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-56 du Code de commerce, cette limitation aux pouvoirs du Directeur Général n'est pas opposable aux tiers.

<sup>2</sup> Plus généralement, l'article 16.1 des statuts prévoit que les achats, échanges et ventes d'établissements commerciaux par le Groupe, les achats et échanges d'immeubles par le Groupe, la fondation de sociétés par le Groupe et tous apports par le Groupe à des sociétés constituées ou à constituer, ainsi que toutes prises de participation dans ces sociétés doivent être préalablement autorisés par le Conseil d'administration. Cette disposition statutaire constitue une limitation aux pouvoirs du Directeur Général et est mentionnée au titre de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-56 du Code de commerce, cette limitation aux pouvoirs du Directeur Général n'est pas opposable aux tiers.

<sup>3</sup> Pour le calcul de ce taux de présence, ne sont pris en compte que les Administrateurs, à l'exclusion de tout autre intervenant non Administrateur. La participation par conférence téléphonique d'un membre du Conseil d'administration est prise en compte conformément aux modalités exposées au point 4.5.1. En revanche, les Administrateurs ayant donné pouvoir à l'un des membres à l'occasion d'une réunion ne sont pas considérés comme présents pour le calcul de ce taux de présence.

- validé l'ensemble des communications diffusées au titre de ces rendez-vous périodiques.

Le Conseil d'administration a été tenu régulièrement informé de la situation financière de la société et du Groupe, notamment eu égard à la situation de sa trésorerie actuelle et prévisionnelle. Il a également assuré un suivi précis des perspectives communiquées au marché. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a porté une attention particulière :

- à la revue des ratios prudentiels au respect desquels la société est astreinte dans le cadre de ses relations avec les créanciers de la dette *senior* ;
- à la situation de trésorerie du Groupe eu égard au remboursement anticipé d'une quote-part de 4 M€ de la dette *senior*, faisant suite au rachat par Monsieur Jean Berger de La Villardière de la créance de 7,1 M€ de la société Genesis Partners sur ANOVO, et à l'abandon pur et simple du solde de ladite créance<sup>1</sup> ;
- à l'ajustement à la baisse des perspectives communiquées au marché au titre de l'exercice 2009/2010, commentées dans un communiqué publié le 29 juillet 2010 à l'occasion de la diffusion de l'information financière trimestrielle au titre du troisième trimestre de l'exercice ;
- à la revue des données financières prospectives communiquées au marché au sein du prospectus (note d'opération et actualisation du document de référence) diffusé à l'occasion de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, réalisée en mars 2010<sup>2</sup> ;
- à l'arrêté des documents de gestion prévisionnelle visés aux articles L. 232-2 et R. 232-2 et suivants du Code de commerce ;
- à la revue du budget et du *business plan* de l'exercice 2009/2010 et de l'exercice 2010/2011.

#### 4.5.3.2. *Opérations financières, restructurations et opérations de croissance externe, et plus généralement opérations d'acquisition ou de cession significatives*

L'attention du Conseil d'administration s'est particulièrement portée sur la structuration du projet d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2010, notamment en termes de prix d'émission, de montant de l'émission, ou encore d'intervention d'un garant. Le Conseil d'administration a, à cet égard, été particulièrement impliqué dans la prise en compte des diverses propositions de certains actionnaires, qui ont permis d'aboutir, au cours de l'Assemblée Générale précitée, à la réalisation d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription largement suivie par les actionnaires<sup>3</sup>.

Le Conseil d'administration a par ailleurs été amené à autoriser l'opération de remboursement anticipé de la quote-part de 4 M€ de la dette *senior*, faisant suite au rachat par Monsieur Jean Berger de La Villardière de la créance de 7,1 M€ de la société Genesis Partners sur ANOVO, et à l'abandon pur et simple du solde de ladite créance<sup>4</sup>.

Il est intervenu sur l'autorisation d'opérations de croissance externe ciblées, et notamment pour autoriser l'acquisition de la société Euroterminal<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Sur cette opération, voir les points 1.3.2 et 1.6.1.4.5.

<sup>2</sup> Sur cette opération, voir les points 1.3.1 et 6.2.1.2.

<sup>3</sup> Sur cette opération, voir les points 1.3.1 et 6.2.1.2.

<sup>4</sup> Sur cette opération, voir les points 1.3.2 et 1.6.1.4.5.

<sup>5</sup> Sur cette opération, voir le point 1.3.4 et le point 3.1 de la Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice.

Enfin, le Conseil d'administration a été sollicité dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'actionnariat salarié France<sup>1</sup> et a à ce titre :

- délégué ses pouvoirs au Directeur Général à l'effet de mettre en œuvre l'augmentation de capital réservée aux salariés français adhérents au plan d'épargne d'entreprise adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008 ;
- autorisé la création du FCPE ANOVO Evolution, le nouveau fonds d'actionnariat salarié France, et du FCPE ANOVO Evolution Relais, créé pour recueillir les sommes affectées par les salariés à l'augmentation de capital qui leur est réservée, et y souscrire.

#### 4.5.3.3. *Gouvernement d'entreprise*

Le Conseil d'administration est intervenu régulièrement sur les sujets liés au gouvernement d'entreprise, et en premier lieu sur les problématiques liées à la nomination des dirigeants mandataires sociaux et à la cessation de leurs fonctions. Il a notamment, depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010 :

- nommé Monsieur Gilbert Weill aux fonctions de Président-Directeur Général, après l'avoir coopté aux fonctions d'Administrateur et nommé Directeur Général Délégué, en remplacement de Monsieur Richard Seurat, démissionnaire, dont il a examiné les conditions du départ ;
- soumis à l'Assemblée Générale la candidature de Monsieur Bruno de Pampelonne aux fonctions d'Administrateur ;
- nommé Monsieur Riccardo Bonini aux fonctions de Directeur Général Délégué ;
- nommé Monsieur Jean Berger de La Villardière aux fonctions de Président-Directeur Général, après l'avoir nommé Directeur Général Délégué, en remplacement de Monsieur Gilbert Weill, démissionnaire ;
- coopté aux fonctions d'Administrateur Messieurs Frédéric Rodriguez, Thibaud de Saint Vincent, Eric Coisne et Monsieur Willem Wynaendts.

Le Conseil d'administration a également revu, de manière régulière, l'indépendance de chacun des Administrateurs, et a plusieurs fois revu la composition des Comités spécialisés, en décidant notamment de nommer Monsieur Bruno de Pampelonne aux fonctions de membre du Comité d'audit, en confiant la présidence du Comité stratégie à Monsieur Frédéric Rodriguez au lieu et place de Monsieur Jean-Jacques Damlamian, ou encore en nommant Monsieur Pascal Wagner aux fonctions de membre du Comité des rémunérations et des nominations, en remplacement de Monsieur Jean Berger de La Villardière, compte tenu de la nomination de ce dernier à des fonctions de dirigeant.

Les travaux du Conseil d'administration se sont portés sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, compte tenu des diverses modifications intervenues au sein de la Direction Générale de la société. Le Conseil d'administration a ainsi notamment :

- arrêté la part fixe et les modalités de détermination de la part variable des rémunérations de Messieurs Gilbert Weill et Christophe Liénard ;
- arrêté la part fixe de la rémunération de Monsieur Jean Berger de La Villardière ;
- décidé qu'aucune part variable ne serait attribuée aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2009/2010, suivant ainsi les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations et tenant compte des performances en retrait annoncées à l'occasion de la diffusion de l'information financière trimestrielle au titre du troisième trimestre de l'exercice.

---

<sup>1</sup> Sur cette opération, voir les points 2.2, 2.3 et 6.3.5.

Le Conseil d'administration a enfin été appelé à valider la Charte de l'Administrateur et le Règlement Intérieur du Comité d'audit, poursuivant ainsi son travail lié à l'application des principes de gouvernement d'entreprise issus du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

#### *4.5.3.4. Orientation stratégique de l'activité*

Au-delà de l'autorisation d'opérations stratégiques de croissance externe, le Conseil d'administration a été régulièrement appelé à débattre des grandes orientations stratégiques de l'activité du Groupe, notamment à l'occasion de la structuration de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée en mars 2010<sup>1</sup> et de l'ouverture de l'exercice 2010/2011 sous l'égide de la nouvelle Direction Générale.

Le Conseil d'administration a été tenu régulièrement informé des travaux du Comité stratégie et de l'évolution du positionnement du Groupe.

#### *4.5.3.5. Autorisation de conventions réglementées et de cautions, avals et garanties*

Le Conseil d'administration a régulièrement, conformément à l'article L. 225-35 alinéa 4 du Code de commerce, autorisé l'émission de garanties maison-mère qui s'avèrent souvent nécessaires pour conforter les filiales dans leurs activités, ou faciliter l'obtention de financements locaux.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un certain nombre de conventions réglementées, qui seront soumises à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires.

#### *4.5.3.6. Assemblées Générales d'actionnaires et, le cas échéant, de porteurs d'autres titres financiers émis par la société*

Le Conseil d'administration a joué un rôle prépondérant dans la préparation et la tenue de l'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2010. Ayant convoqué l'Assemblée Générale, arrêté son ordre du jour et les projets de résolution sur lesquels celle-ci devait être amenée à statuer, le Conseil d'administration a été particulièrement impliqué dans la prise en compte des propositions de certains actionnaires qui ont conduit à l'amendement, en séance, du projet d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription qu'il avait présenté, amendement que le Conseil d'administration a lui-même agréé.

## **4.6. Modalités de participation aux Assemblées Générales d'actionnaires**

---

Les Assemblées Générales d'actionnaires du 30 juin 2009 et du 5 février 2010 ont été l'occasion pour ANOVO de rétablir un dialogue constructif avec ses actionnaires de tous bords, et d'instaurer une dynamique qui a permis d'accroître considérablement leur mobilisation autour des projets de développement du Groupe.

Conformément aux dispositions de l'article 24.1 des statuts, tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient, sur simple justification de son identité et de la propriété de ses actions. Conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce, il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du 7<sup>ème</sup> alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à 0 heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société (qui mandate à cet effet la société Caceis Corporate Trust), soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, est constaté par une attestation de participation déli-

---

<sup>1</sup> Sur cette opération, voir les points 1.3.1 et 6.2.1.2.

vrée par ce dernier, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Une attestation est également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'Assemblée Générale et qui n'a pas reçu sa carte d'admission le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à 0 heure, heure de Paris.

Les démarches administratives nécessaires à la participation des actionnaires aux Assemblées Générales pouvant être complexes, ANOVO met en œuvre des solutions de nature à faciliter la participation des actionnaires à ses Assemblées Générales, notamment en mettant en ligne sur son site Internet l'intégralité de la documentation indispensable à la participation et au vote de l'actionnaire. La société recourt par ailleurs aux services d'un centralisateur qui est chargé du traitement des retours (demandes de cartes d'admission, votes par correspondance ou procurations) des actionnaires souhaitant participer ainsi que de la convocation et de l'envoi de la documentation aux actionnaires inscrits au nominatif.



## 4.7. Rémunération des mandataires sociaux

4.7.1. Synthèse des rémunérations, des options de souscription d'actions et des actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2009/2010

4.7.1.1. *Synthèse des rémunérations, des options de souscription d'actions et des actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social en fonction à la date de clôture de l'exercice 2009/2010*

(en milliers d'euros)	Exercice 2009/2010	Exercice 2008/2009
<b>Jean Berger de La Villardière, Président-Directeur Général (du 29/07/2010 au 30/09/2010) <sup>(1)</sup></b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2) (3)</sup>	69,9	n/a
Valorisation des options de souscription d'actions attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	0,0	n/a
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(5)</sup>	0,0	n/a
<b>Total</b>	<b>69,9</b>	<b>n/a</b>

**Christophe Liénard, Directeur Général Délégué et Administrateur (du 01/10/2009 au 30/09/2010)**

Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2) (3)</sup>	297,9	442,8
Valorisation des options de souscription d'actions attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	0,0	0,0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(5)</sup>	0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>297,9</b>	<b>442,8</b>

<sup>(1)</sup> Monsieur Jean Berger de La Villardière n'a perçu aucune rémunération au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué, exercées du 14 juin au 29 juillet 2010.

<sup>(2)</sup> Les éléments de rémunération sont présentés sur une base brute avant charges sociales et impôt.

<sup>(3)</sup> Le détail des rémunérations dues au titre des exercices 2009/2010 et 2008/2009 est exposé au point 4.7.2.2.1.1. Il est précisé qu'aucun des dirigeants mandataires sociaux de la société n'a perçu ou ne perçoit de manière directe ou indirecte de rémunération liée aux prestations de services réalisées par la société ou par ses filiales.

<sup>(4)</sup> Les informations relatives aux options de souscription d'actions attribuées au cours de l'exercice 2009/2010 sont exposées au point 4.7.4.

<sup>(5)</sup> Les informations relatives aux actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2009/2010 sont exposées au point 4.7.6.

## 4.7.1.2. Synthèse des rémunérations, des options de souscription d'actions et des actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social ayant cessé leurs fonctions au cours de l'exercice 2009/2010

(en milliers d'euros)	Exercice 2009/2010	Exercice 2008/2009
<b>Richard Seurat, Président-Directeur Général (du 01/10/2009 au 24/11/2009)</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1) (2)</sup>	75,5	797,8
Valorisation des options de souscription d'actions attribuées au cours de l'exercice <sup>(3)</sup>	0,0	0,0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>75,5</b>	<b>797,8</b>
<b>Gilbert Weill, Président-Directeur Général (du 24/11/2009 au 29/07/2010) <sup>(5)</sup></b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1) (2)</sup>	274,3	n/a
Valorisation des options de souscription d'actions attribuées au cours de l'exercice <sup>(3)</sup>	0,0	n/a
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	0,0	n/a
<b>Total</b>	<b>274,3</b>	<b>n/a</b>
<b>Riccardo Bonini, Directeur Général Délégué (du 24/11/2009 au 22/07/2010) <sup>(6)</sup></b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1) (2)</sup>	0,0	n/a
Valorisation des options de souscription d'actions attribuées au cours de l'exercice <sup>(3)</sup>	0,0	n/a
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	0,0	n/a
<b>Total</b>	<b>0,0</b>	<b>n/a</b>

<sup>(1)</sup> Les éléments de rémunération sont présentés sur une base brute avant charges sociales et impôt.

<sup>(2)</sup> Le détail des rémunérations dues au titre des exercices 2009/2010 et 2008/2009 est exposé au point 4.7.2.2.1.2. Il est précisé qu'aucun des dirigeants mandataires sociaux de la société n'a perçu ou ne perçoit de manière directe ou indirecte de rémunération liée aux prestations de services réalisées par la société ou par ses filiales.

<sup>(3)</sup> Les informations relatives aux options de souscription d'actions attribuées au cours de l'exercice 2009/2010 sont exposées au point 4.7.4.

<sup>(4)</sup> Les informations relatives aux actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2009/2010 sont exposées au point 4.7.6.

<sup>(5)</sup> Monsieur Gilbert Weill n'a perçu aucune rémunération au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué, exercées du 26 octobre au 24 novembre 2009.

<sup>(6)</sup> Monsieur Riccardo Bonini n'a perçu aucune rémunération au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué, exercées du 24 novembre 2009 au 22 juillet 2010.

## 4.7.2. Récapitulatif des rémunérations perçues par chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2009/2010

### 4.7.2.1. Règles applicables à la détermination de la part fixe des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

La part fixe de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux est déterminée par le Conseil d'administration sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations en tenant compte :

- de l'évolution de la situation financière du Groupe ;
- de l'atteinte des perspectives annoncées au marché ;
- du bon déploiement des orientations stratégiques définies par le Conseil d'administration.

Elle est revue au moins une fois par exercice, postérieurement à la clôture, par le Comité des rémunérations et des nominations puis par le Conseil d'administration, qui détermine s'il y a lieu d'augmenter, de maintenir ou de diminuer le montant de la part fixe de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux concernés pour l'exercice en cours.

### 4.7.2.2. Règles applicables à la détermination de la part variable des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

Le Comité des rémunérations et des nominations a, au cours de l'exercice, recommandé au Conseil d'administration de rendre significativement plus exigeantes les modalités de détermination de la part variable des dirigeants mandataires sociaux. Ces nouvelles modalités ont ainsi été arrêtées par le Conseil d'administration du 26 mai 2010.

Le principe de détermination de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, dont le montant théorique est fixé à 50 % de la part fixe de la rémunération, continue de reposer sur l'atteinte d'objectifs de nature tant qualitative que quantitative. L'atteinte de ces objectifs est constatée à l'issue de l'exercice au titre duquel la part variable de la rémunération est due par le Comité des rémunérations et des nominations, puis soumise au Conseil d'administration pour prise acte.

- Les objectifs de nature qualitative sont déterminés en début d'exercice par le Comité des rémunérations et des nominations puis présentés au Conseil d'administration pour validation. Ils sont formalisés dans une lettre d'objectifs.
- Les objectifs de nature quantitative tiennent quant à eux à l'atteinte ou au dépassement de l'EBIT budgété de l'exercice au titre duquel la part variable de la rémunération est due. À ce titre, le budget dudit exercice est présenté au Comité des rémunérations et des nominations en début d'exercice puis soumis au Conseil d'administration pour prise acte.

Eu égard aux évolutions de la gouvernance intervenues postérieurement au 26 mai 2010, ces règles nouvelles n'ont pas été appliquées. Le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, a, dans sa séance du 5 août 2010, constaté que le durcissement des conditions de détermination de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux rendait impossible l'attribution desdites parts variables aux dirigeants concernés sur l'exercice 2009/2010 compte tenu des performances en retrait annoncées le 29 juillet 2010 au marché au titre du troisième trimestre de l'exercice. Le Conseil d'administration, examinant les situations respectives de Messieurs Jean Berger de La Villardière et Christophe Liénard, a décidé :

- que la rémunération de Monsieur Jean Berger de La Villardière ne comporterait pas de part variable au titre de l'exercice 2009/2010 ;
- que Monsieur Christophe Liénard ne percevrait pas la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice 2009/2010.

#### 4.7.2.2.1. Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Conformément à la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers du 22 décembre 2008 relative à l'information à donner dans les documents de référence sur les rémunérations des mandataires sociaux, les tableaux qui suivent opèrent une distinction entre les montants dus au titre d'un exercice et les montants versés au cours de cet exercice. Les montants dus au titre d'un exercice correspondent aux éléments de rémunération qui se rapportent aux fonctions qu'un dirigeant mandataire social a exercées au cours de cet exercice. Les montants versés au cours d'un exercice correspondent aux éléments de rémunération effectivement perçus par ce mandataire social au cours de cet exercice.

En conséquence, la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre d'un exercice  $n$ , arrêtée en principe dans les premières semaines de l'exercice  $n+1$  à l'occasion du Conseil d'administration statuant sur les comptes de l'exercice  $n$ , est présentée comme étant due au titre de l'exercice  $n$ , mais ne sera versée qu'au cours de l'exercice  $n+1$ . Les montants versés au cours de l'exercice  $n$  incluent donc le cas échéant la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux qu'ils ont perçue au titre de l'exercice  $n-1$ .

## 4.7.2.2.1.1. Tableau récapitulatif des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux en fonction à la date de clôture de l'exercice 2009/2010

(en milliers d'euros)	Exercice 2009/2010		Exercice 2008/2009	
	Montants dus au titre de la période (1)	Montants versés au cours de la période (1)	Montants dus au titre de la période (1)	Montants versés au cours de la période (1)
<b>Jean Berger de La Villardière, Président-Directeur Général (du 29/07/2010 au 30/09/2010) (2)</b>				
Rémunération fixe (3) (4)	69,9	69,9	n/a	n/a
Rémunération variable (5) (6)	0,0	0,0	n/a	n/a
Rémunération exceptionnelle (7)	0,0	0,0	n/a	n/a
Jetons de présence (8)	0,0	0,0	n/a	n/a
Avantages en nature	0,0	0,0	n/a	n/a
<b>Total</b>	<b>69,9</b>	<b>69,9</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>
<b>Christophe Lienard, Directeur Général Délégué et Administrateur (du 01/10/2009 au 30/09/2010)</b>				
Rémunération fixe (3)	289,8	289,8	289,8	289,8
Rémunération variable (5) (6)	0,0	144,9	144,9	72,5
Rémunération exceptionnelle (7)	0,0	0,0	0,0	0,0
Jetons de présence (8)	0,0	0,0	0,0	0,0
Avantages en nature (9)	8,1	8,1	8,0	8,0
<b>Total</b>	<b>297,9</b>	<b>442,8</b>	<b>442,7</b>	<b>370,3</b>

(1) Les éléments de rémunération sont fournis sur une base brute avant impôt et charges sociales.

(2) Monsieur Jean Berger de La Villardière n'a perçu aucune rémunération au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué, exercées du 14 juin au 29 juillet 2010.

(3) Les règles applicables à la détermination de la part fixe des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont exposées au point 4.7.2.1.

(4) Soit une rémunération annuelle brute forfaitaire fixe pour l'exercice 2009/2010 de 400 K€, ajustée *pro rata temporis* compte tenu de la nomination en cours d'exercice de Monsieur Jean Berger de La Villardière aux fonctions de Président-Directeur Général, le 29 juillet 2010.

(5) Les règles applicables à la détermination de la part variable des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont exposées au point 4.7.2.2.

(6) Le Conseil d'administration a, dans sa séance du 5 août 2010, décidé de ne pas verser la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2009/2010.

(7) Les informations relatives aux rémunérations exceptionnelles des dirigeants mandataires sociaux sont exposées au point 4.7.10.

(8) Les informations relatives aux jetons de présence perçus par les mandataires sociaux sont exposées au point 4.7.3. Les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de jetons de présence au titre de leur mandat d'Administrateur.

(9) Les avantages en nature calculés pour Monsieur Christophe Lienard sont liés à la mise à disposition d'un véhicule de la société ainsi qu'aux réintégrations sociales consécutives à des dépassements de plafonds de déductibilité au titre de la cotisation aux assurances

prévoyances. Par ailleurs, la société prend en charge des primes afférentes à une garantie perte d'emploi chefs d'entreprise et mandataires sociaux GAN/GSC bénéficiant à Monsieur Christophe Lienard, à concurrence de 17,0 K€ pour l'année civile 2009 et 17,2 K€ pour l'année civile 2010.

#### 4.7.2.2.1.2. Tableau récapitulatif des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux ayant cessé leurs fonctions au cours de l'exercice 2009/2010

(en milliers d'euros)	Exercice 2009/2010		Exercice 2008/2009	
	Montants dus au titre de la période <sup>(1)</sup>	Montants versés au cours de la période <sup>(1)</sup>	Montants dus au titre de la période <sup>(1)</sup>	Montants versés au cours de la période <sup>(1)</sup>
<b>Richard Seurat, Président-Directeur Général (du 01/10/2009 au 24/11/2009)</b>				
Rémunération fixe <sup>(2) (3)</sup>	72,8	72,8	485,1	485,1
Rémunération variable <sup>(4) (5)</sup>	0,0	303,2	303,2	200,0
Rémunération exceptionnelle <sup>(6)</sup>	0,0	0,0	0,0	0,0
Jetons de présence <sup>(7)</sup>	0,0	0,0	0,0	0,0
Avantages en nature <sup>(8)</sup>	2,7	2,7	9,5	9,5
<b>Total</b>	<b>75,5</b>	<b>378,6</b>	<b>797,8</b>	<b>694,6</b>
<b>Gilbert Weill, Président-Directeur Général (du 24/11/2009 au 29/07/2010) <sup>(9)</sup></b>				
Rémunération fixe <sup>(2) (10)</sup>	272,8	272,8	n/a	n/a
Rémunération variable <sup>(4) (11)</sup>	0,0	0,0	n/a	n/a
Rémunération exceptionnelle <sup>(6)</sup>	0,0	0,0	n/a	n/a
Jetons de présence <sup>(7)</sup>	0,0	0,0	n/a	n/a
Avantages en nature <sup>(12)</sup>	1,5	1,5	n/a	n/a
<b>Total</b>	<b>274,3</b>	<b>274,3</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>
<b>Riccardo Bonini, Directeur Général Délégué (du 24/11/2009 au 22/07/2010) <sup>(13)</sup></b>				
Rémunération fixe	0,0	0,0	n/a	n/a
Rémunération variable	0,0	0,0	n/a	n/a
Rémunération exceptionnelle	0,0	0,0	n/a	n/a
Jetons de présence	0,0	0,0	n/a	n/a
Avantages en nature	0,0	0,0	n/a	n/a
<b>Total</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>

<sup>(1)</sup> Les éléments de rémunération sont fournis sur une base brute avant impôt et charges sociales.

<sup>(2)</sup> Les règles applicables à la détermination de la part fixe des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont exposées au point 4.7.2.1.

<sup>(3)</sup> Soit une rémunération annuelle brute forfaitaire fixe pour l'exercice 2009/2010 de 485,1 K€, ajustée *pro rata temporis* compte tenu de la démission en cours d'exercice de Monsieur Richard Seurat de ses fonctions de Président-Directeur Général, le 24 novembre

2010.

<sup>(4)</sup> Les règles applicables à la détermination de la part variable des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont exposées au point 4.7.2.2.

<sup>(5)</sup> Compte de la démission en cours d'exercice de Monsieur Richard Seurat de ses fonctions de Président-Directeur Général, le 24 novembre 2009, aucune part variable n'a été calculée au titre de l'exercice 2009/2010.

<sup>(6)</sup> Les informations relatives aux rémunérations exceptionnelles des dirigeants mandataires sociaux sont exposées au point 4.7.10.

<sup>(7)</sup> Les informations relatives aux jetons de présence perçus par les mandataires sociaux sont exposées au point 4.7.3. Les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de jetons de présence au titre de leur mandat d'Administrateur.

<sup>(8)</sup> Les avantages en nature calculés pour Monsieur Richard Seurat sont liés à la mise à disposition d'un véhicule de la société ainsi qu'aux réintégrations sociales consécutives à des dépassements de plafonds de déductibilité au titre de la cotisation aux assurances prévoyances. Par ailleurs, la société a pris en charge des primes afférentes à une garantie perte d'emploi chefs d'entreprise et mandataires sociaux GAN/GSC bénéficiant à Monsieur Richard Seurat, à concurrence de 17 K€ par an.

<sup>(9)</sup> Monsieur Gilbert Weill n'a perçu aucune rémunération au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué, exercées du 26 octobre au 24 novembre 2009.

<sup>(10)</sup> Soit une rémunération annuelle brute forfaitaire fixe de 400 K€, ajustée *pro rata temporis* compte tenu de la nomination en cours d'exercice de Monsieur Gilbert Weill aux fonctions de Président-Directeur Général, le 24 novembre 2010, et de sa démission desdites fonctions le 29 juillet 2010.

<sup>(11)</sup> Compte de la démission en cours d'exercice de Monsieur Gilbert Weill de ses fonctions de Président-Directeur Général, le 29 juillet 2010, aucune part variable n'a été calculée au titre de l'exercice 2009/2010.

<sup>(12)</sup> Les avantages en nature calculés pour Monsieur Gilbert Weill sont liés aux réintégrations sociales consécutives à des dépassements de plafonds de déductibilité au titre de la cotisation aux assurances prévoyances.

<sup>(13)</sup> Monsieur Riccardo Bonini n'a perçu aucune rémunération au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué, exercées du 24 novembre 2009 au 22 juillet 2010.

### **4.7.3. Jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non-dirigeants au cours de l'exercice 2009/2010**

Conformément aux délibérations du Conseil d'administration du 23 juillet 2009, confirmant les délibérations du Conseil d'administration du 21 novembre 2007 et du 19 novembre 2008, seuls les Administrateurs non-dirigeants perçoivent des jetons de présence, à raison :

- d'une somme forfaitaire de 12 000 € par exercice, versée dans le mois suivant la clôture de l'exercice concerné, et ajustée le cas échéant au *pro rata* de la durée des fonctions effectivement exercées au cours de cet exercice ;
- d'une somme de 1 200 € par présence à une réunion du Conseil d'administration ou d'un Comité spécialisé, ou à une réunion préparatoire à une séance du Conseil d'administration ou d'un Comité spécialisé, versée à l'issue de la réunion concernée.

Le paiement des jetons de présence est réalisé dans les limites de l'enveloppe globale annuelle de 200 000 € allouée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 mars 2004.

(en milliers d'euros)	Montants versés au titre de l'exercice 2009/2010	Montants versés au titre de l'exercice 2008/2009
<b>Mandataires sociaux non-dirigeants en fonctions à la date de clôture de l'exercice 2009/2010</b>		
<b>Jean Berger de La Villardière (du 30/06/2009 au 14/06/2010)</b>		
Jetons de présence	22,9	9,1
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>Pierre Hessler</b>		
Jetons de présence	30,3	36,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>Bruno de Pampelonne (depuis le 05/02/2010)</b>		
Jetons de présence	9,3	n/a
Autres rémunérations	0,0	n/a
<b>Jean-François Prevost</b>		
Jetons de présence	37,5	52,8
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>Frédéric Rodriguez (depuis le 04/02/2010)</b>		
Jetons de présence	9,3	n/a
Autres rémunérations	0,0	n/a
<b>Thibaud de Saint Vincent (depuis le 29/07/2010)</b>		
Jetons de présence	1,5	n/a
Autres rémunérations	0,0	n/a
<b>Pascal Wagner (depuis le 30/06/2009)</b>		
Jetons de présence	35,1	7,9 <sup>(1)</sup>
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>Mandataires sociaux non-dirigeants ayant démissionné au cours de l'exercice 2009/2010 ou 2008/2009</b>		
<b>Emmanuel Brossard-Ruffey (du 30/06/2009 au 22/09/2010)</b>		
Jetons de présence	28,9	7,9
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>Jean-Jacques Damlamian (jusqu'au 24/09/2010)</b>		
Jetons de présence	25,3	34,8
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>Michael Stewart Gollner (du 01/10/2008 au 06/12/2008)</b>		
Jetons de présence	n/a	9,4
Autres rémunérations	n/a	0,0
<b>Alan John Sutton (du 01/10/2008 au 17/03/2009)</b>		
Jetons de présence	n/a	24,7
Autres rémunérations	n/a	0,0
<b>Total</b>	<b>200,0</b>	<b>182,5</b>

<sup>(1)</sup> Dont 4,8 K€ perçus par Monsieur Pascal Wagner au titre de ses fonctions de représentant permanent de la société Genesis Partners aux fonctions d'Administrateur, du 30 juin 2009 au 10 septembre 2009, étant entendu que sur cette période et à la demande de ladite société, les jetons de présence auxquels cette dernière pouvait prétendre ont été directement versés à Monsieur Pascal Wagner, qui en assurait la représentation permanente au Conseil d'administration. Ce dernier n'a perçu sur cette période aucune autre rémunération de la société au titre de ses fonctions de représentant permanent de la société Genesis Partners aux fonctions d'Administrateur.



4.7.4. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social par la société et par toute société du Groupe au cours de l'exercice 2009/2010

Néant.

4.7.5. Options de souscription ou d'achat d'actions levées par chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2009/2010

Néant.

4.7.6. Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2009/2010

Néant.

4.7.7. Actions de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2009/2010

Néant.

## 4.7.8. Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Assemblée Générale Mixte du 19 mars 2001	Plan 1	Plan 2	Plan 3	Plan 4	Plan 5
Décision d'attribution <sup>(1)</sup>	27/03/2003	30/10/2003	19/07/2004	24/06/2005	30/12/2005
Point de départ d'exercice des options	27/03/2005	30/10/2005	19/07/2006	24/06/2007	30/12/2007
Date d'expiration	27/03/2009	30/10/2009	19/07/2010	24/06/2011	30/12/2011
Prix d'exercice de l'option (en euros) <sup>(2) (3)</sup>	11,600	14,400	17,730	20,208	17,539
Prix de souscription par action (en euros) <sup>(2)</sup>	11,600	14,400	17,730	20,208	17,539
Modalités d'exercice : maturité par tiers chaque année					
Première tranche	27/03/2005	30/10/2005	19/07/2006	24/06/2007	30/12/2007
Deuxième tranche	27/03/2006	30/10/2006	19/07/2007	24/06/2008	30/12/2008
Troisième tranche	27/03/2007	30/10/2007	19/07/2008	24/06/2009	30/12/2009
Nombre total d'options émises à l'ouverture du plan <sup>(2)</sup>	148 000	141 000	170 857	152 611	99 486
Nombre total d'actions pouvant être souscrites à l'ouverture du plan <sup>(2)</sup>	148 000	141 000	170 857	152 611	99 486
Nombre d'options exercées à la date du rapport de gestion <sup>(2)</sup>	17 000	0	0	0	0
Nombre d'actions souscrites à la date du rapport de gestion <sup>(2)</sup>	17 000	0	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription d'actions annulées ou caduques à la date du rapport de gestion <sup>(2)</sup>	131 000	141 000	170 857	96 737	73 749
Options de souscription d'actions restantes à la date du rapport de gestion <sup>(2)</sup>	Plan échu	Plan échu	Plan échu	55 874	25 737
Nombre d'actions restant à souscrire à la date du rapport de gestion <sup>(2)</sup>	Plan échu	Plan échu	Plan échu	55 874	25 737
Nombre total d'options attribuées à l'ouverture du plan aux mandataires sociaux en exercice à la date du rapport de gestion <sup>(2)</sup>	10 000	5 000	10 491	15 737	12 622
Jean Berger de La Villardière	0	0	0	0	0
Christophe Liénard	10 000	5 000	10 491	15 737	12 622
Nombre total d'actions pouvant être souscrites à l'ouverture du plan par les mandataires sociaux en exercice à la date du rapport de gestion <sup>(2)</sup>	Plan échu	Plan échu	Plan échu	15 737	12 622
Jean Berger de La Villardière	Plan échu	Plan échu	Plan échu	0	0
Christophe Liénard	Plan échu	Plan échu	Plan échu	15 737	12 622

<sup>(1)</sup> Aucun autre instrument financier donnant accès au capital social n'a été attribué à l'occasion d'opérations réservées aux mandataires sociaux. Les instruments financiers détenus par les mandataires sociaux à la date de dépôt du document de référence sont détaillés de manière exhaustive au point 4.2.3.

<sup>(2)</sup> Après prise en compte de l'ensemble des ajustements visés au point 11.6 du rapport du Conseil d'administration sur la gestion de la société et du Groupe au titre de l'exercice 2009/2010.

<sup>(3)</sup> Déterminé sur la base de 80 % de la moyenne des cours constatés sur les 20 séances de bourse précédant la décision d'attribution.

#### 4.7.9. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers au cours de l'exercice 2009/2010

Néant.

#### 4.7.10. Informations relatives aux contrats de travail, régimes de retraite complémentaires, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions et indemnités relatives à une clause de non-concurrence bénéficiant aux dirigeants mandataires sociaux

	Contrat de travail	Régime de retraite complémentaire (autre que régime de droit commun des salariés)	Garantie perte d'emploi chefs d'entreprise / mandataires sociaux GAN/GSC	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement des fonctions <sup>(1)</sup>	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence <sup>(2)</sup>
<b>Dirigeants mandataires sociaux en fonction à la date de clôture de l'exercice 2009/2010</b>					
Jean Berger de La Villardière, Président du Conseil d'administration (du 29/07/2010 à l'AG statuant sur les comptes de l'exercice 2010/2011), Directeur Général (du 29/07/2010 au 29/07/2013)	Non	Non	Non	Non	Non
Christophe Liénard, Administrateur (du 31/03/2003 à l'AG statuant sur les comptes de l'exercice 2010/2011), Directeur Général Délégué (du 04/02/2003 au 29/07/2013)	Non	Non	Oui <sup>(3)</sup>	<sup>(1)</sup>	Non
<b>Dirigeants mandataires sociaux ayant cessé leurs fonctions au cours de l'exercice 2009/2010</b>					
Riccardo Bonini, Directeur Général Délégué (démissionnaire au 22/07/2010)	n/a <sup>(4)</sup>	n/a	n/a	Non	Non
Richard Seurat, Président du Conseil d'administration (démissionnaire au 24/11/2009), Directeur Général (démissionnaire au 24/11/2009)	n/a	n/a	n/a	<sup>(1)</sup>	Oui <sup>(2)</sup>
Gilbert Weill, Président du Conseil d'administration (démissionnaire au 29/07/2010), Directeur Général (démissionnaire au 29/07/2010)	n/a <sup>(4)</sup>	n/a	n/a	Non	Non

<sup>(1)</sup> Voir les précisions apportées au point 4.7.10.1.

<sup>(2)</sup> Voir les précisions apportées au point 4.7.10.2.

<sup>(3)</sup> La société prend en charge le paiement de primes afférentes à cette garantie, à raison d'un montant de 17 K€ sur l'année 2009 et de 17,2 K€ sur l'année 2010.

<sup>(4)</sup> Les contrats de travail de Monsieur Riccardo Bonini et de Monsieur Gilbert Weill ont été respectivement rompus en date du 19 août 2010 et du 6 septembre 2010.

#### 4.7.10.1. *Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement des fonctions*

Le Conseil d'administration du 5 décembre 2008 avait limité les hypothèses dans lesquelles les indemnités de départ relatives à Messieurs Richard Seurat et Christophe Liénard pouvaient être versées, confirmé le plafonnement de leur montant à 24 mois de rémunération brute, soumis leur versement à la constatation de la réalisation de conditions de performance et, par dérogation aux dispositions de l'article 20.2.4 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, prévu un minimum d'indemnisation de 6 mois de rémunération brute.

L'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2009, saisie de leur approbation dans les termes de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, a refusé d'approuver le principe même de ces indemnités de départ.

Monsieur Richard Seurat n'a bénéficié d'aucune indemnité au titre de la cessation de ses fonctions.

#### 4.7.10.2. *Indemnités relatives à une clause de non-concurrence*

Compte tenu de la cessation des fonctions de Président-Directeur Général de Monsieur Richard Seurat, le Conseil d'administration du 26 octobre 2009, sur les recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, a décidé d'autoriser la conclusion d'un accord de non-concurrence entre la société et Monsieur Richard Seurat, dont les termes essentiels sont les suivants :

- Monsieur Richard Seurat s'est engagé à ne pas exercer d'activités concurrentes à celles exercées par le Groupe ANOVO et à ne pas débaucher de salariés d'ANOVO, et ce pendant une période de 2 ans à compter de la date de cessation de ses fonctions ;
- en contrepartie, Monsieur Richard Seurat perçoit sur 2 ans une indemnité annuelle égale à 50 % de la moyenne des rémunérations brutes annuelles, parts variables incluses, perçues au cours des 24 mois précédant la cessation de ses fonctions ; à la date de clôture de l'exercice 2009/2010, 286,8 K€ ont été payés par la société au titre de cet engagement.

#### 4.7.11. Prêts et garanties accordés par la société aux dirigeants mandataires sociaux

Néant.

## 4.8. Participation et intéressement du personnel

---

### 4.8.1. Plan d'épargne d'entreprise

Les salariés de la société bénéficient aujourd'hui d'un plan d'épargne d'entreprise qui permet aux salariés de se constituer un portefeuille diversifié de valeurs mobilières.

- Le plan d'épargne d'entreprise propose aujourd'hui 5 supports de placement (un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) relevant de la catégorie « monétaire euro », deux FCPE relevant de la catégorie « actions de pays de la zone euro », un FCPE solidaire relevant de la catégorie « obligations et autres titres de créances libellés en euro » et, depuis octobre 2010, un FCPE d'actionariat salarié relevant de la catégorie des « FCPE investis en titres cotés de l'entreprise », le FCPE ANOVO Evolution<sup>1</sup>).
- Le plan d'épargne d'entreprise peut notamment être alimenté par des versements volontaires, mais également par le placement des sommes perçues par les salariés au titre de la participation aux résultats de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> Sur ce sujet, voir les points 2.2, 2.3 et 6.3.5.

- Les sommes provenant de la participation et les versements volontaires des salariés sont abondés par l'entreprise lorsqu'ils sont affectés à la souscription de parts du fonds d'actionnariat salarié du plan d'épargne d'entreprise.

La société a également mis en place en décembre 2009 un plan d'épargne pour la retraite collectif, qui permet aux salariés de se constituer une épargne dédiée à la retraite. Seuls les supports de placement multi-entreprises utilisés dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise sont disponibles dans le cadre du plan d'épargne pour la retraite collectif, à l'exclusion du fonds d'actionnariat.

#### 4.8.2. Participation

L'accord de participation en vigueur à la date de dépôt du document de référence prévoit deux méthodes de calcul du montant de la réserve spéciale de participation, les salariés bénéficiant de la méthode qui leur est la plus favorable. Les salariés ont la possibilité d'opter, à défaut de placement sur l'un des FCPE du plan d'épargne d'entreprise, pour le paiement immédiat des sommes qui leur sont dues au titre de la participation.

- **Formule de droit commun**

$$RSP = \frac{1}{2}(B - 5\%C) * \frac{S}{VA}$$

dans laquelle :

- **RSP** désigne le montant de la Réserve Spéciale de Participation ;
- **B** représente le bénéfice fiscal de l'Entreprise ;
- **C** représente les capitaux propres de l'Entreprise ;
- **S** représente les salaires versés au cours de l'exercice au titre duquel la réserve spéciale de participation est calculée ;
- **VA** représente la valeur ajoutée par l'Entreprise.

- **Formule dérogatoire**

$$RSP = 9\%(b - F)$$

dans laquelle :

- **RSP** désigne le montant de la Réserve Spéciale de Participation ;
- **b** représente le résultat net avant impôt de l'Entreprise ;
- **F** représente les frais de groupe de l'Entreprise, définis comme la part du résultat net avant impôt de l'Entreprise non imputable aux sites industriels et commerciaux.

Le montant dégagé par l'application de la formule dérogatoire doit être au moins équivalent à celui dégagé par l'application de la formule de droit commun, à défaut de quoi cette dernière s'appliquera.

#### 4.8.3. Intéressement

La société n'avait, à la date de dépôt du document de référence, mis en place aucun accord d'intéressement.

## 4.9. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

---

Maupard Fiduciaire  
18, rue Jean-Mermoz  
75008 Paris  
S.A. au capital de € 350.050

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Paris

Ernst & Young et Autres  
41, rue Ybry  
92576 Neuilly-sur-Seine Cedex  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

« Aux Actionnaires,

*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.*

1. *Avec M. Richard Seurat (président-directeur général de votre société jusqu'au 24 novembre 2009)*

*Nature et objet*

*Engagement de non-concurrence et de non-débauchage envers votre société.*

*Modalités*

*Le conseil d'administration du 26 octobre 2009 a autorisé votre société à conclure avec M. Richard Seurat un engagement de non-concurrence et de non-débauchage de ce dernier envers votre société, consistant en une obligation de ne pas exercer d'activités concurrentes à celles exercées par votre société et à ne pas solliciter ou débaucher toute personne liée à quelque titre que ce soit à votre société. Cet engagement a été conclu dans le cadre de la démission de M. Richard Seurat de l'ensemble de ses mandats constatée par le conseil d'administration du 24 novembre 2009.*

*Cet engagement donne lieu à une rémunération égale à 50 % de la rémunération mensuelle brute moyenne, parts variables incluses, perçue au titre des vingt-quatre mois précédant la date de l'engagement de non-concurrence, étant entendu que la part variable de la rémunération de M. Richard Seurat au titre de l'exercice 2008/2009 a été réputée perçue pour le calcul de ladite indemnisation.*

*Cet engagement a été conclu en date du 26 novembre 2009 pour une durée de vingt-quatre mois.*

Votre société a comptabilisé une charge de EUR 318.064 au cours de l'exercice 2009/2010 (dont EUR 286.772 payés au cours de l'exercice 2009/2010) au titre de cet engagement.

2. Avec la société ANOVO GmbH (Allemagne), détenue à 100 % par votre société

*Administrateur concerné*

M. Christophe Liénard.

*Nature et objet*

Soutien à la filiale ANOVO GmbH sous la forme d'une subordination de créance.

*Modalités*

Le conseil d'administration du 7 décembre 2009 a autorisé votre société à apporter son soutien à sa filiale ANOVO GmbH (sans activité) sous la forme d'une subordination, dans la limite de EUR 100.000, de sa créance sur ANOVO GmbH, à toutes créances de créanciers présents ou futurs de cette dernière, étant entendu que le paiement de cette créance ne pourra être prélevé que sur les bénéfices futurs ou sur le boni de liquidation ou d'autres actifs.

Cette convention a été conclue en date du 8 décembre 2009 et expirera le 30 septembre 2011.

3. Avec la société ANOVO Comlink España (Espagne), détenue à 100 % par votre société

*Administrateur concerné*

M. Gilbert Weill, président-directeur général de votre société jusqu'au 29 juillet 2010.

a. *Nature et objet*

Lettre de soutien à la filiale ANOVO Comlink España.

*Modalités*

Le conseil d'administration du 24 février 2010 a autorisé votre société à émettre une lettre de soutien financier à sa filiale ANOVO Comlink España compte tenu des capitaux propres négatifs au 31 décembre 2009 de cette filiale.

Cette convention a été conclue en date du 28 avril 2010 pour une durée de un an.

b. *Nature et objet*

Garantie des engagements de la filiale ANOVO Comlink España envers la banque Bankinter et envers l'administration espagnole, garantie des engagements de l'administration espagnole envers la banque Bankinter.

*Modalités*

Le conseil d'administration du 24 novembre 2009 a autorisé votre société à émettre les garanties suivantes :

- toute garantie des engagements de la filiale ANOVO Comlink España envers la banque Bankinter, à concurrence du montant du prêt accordé par cette dernière (en ce compris les accessoires) à la filiale ANOVO Comlink España, et pour la durée de celui-ci ;
- toute garantie des engagements de la filiale ANOVO Comlink España envers l'administration espagnole ou de toute entité ou organisme s'y substituant, à concurrence du montant du prêt accordé par cette dernière (en ce compris les accessoires) à la filiale ANOVO Comlink España, et pour la durée de celui-ci ;

- toute garantie des engagements de l'administration espagnole, ou de toute entité s'y substituant, envers la banque Bankinter, à concurrence du montant desdits engagements (en ce compris les accessoires) et pour la durée de ceux-ci.

Cette convention n'a pas été conclue.

#### c. Nature et objet

Cession intragroupe de titres de participation.

##### Modalités

Le conseil d'administration du 24 février 2010 a autorisé la cession par votre société d'une quote-part maximale de 35 % du capital de la société Euroterminal Telecom qu'elle détient dans l'une des entités espagnoles du groupe et en particulier à la filiale ANOVO Comlink España.

Cette convention n'a pas été conclue et est par ailleurs devenue caduque au cours de l'exercice dans la mesure où la participation détenue par votre société a finalement été cédée à la filiale espagnole Cedro Soluciones Totales.

#### 4. Avec M. Jean Berger de La Villardière, administrateur depuis le 30 juin 2009 et président-directeur général depuis le 29 juillet 2010

##### a. Nature et objet

Convention de remboursement anticipé partiel et d'abandon de créance résiduelle entre votre société et M. Jean Berger de La Villardière.

##### Modalités

Le conseil d'administration du 26 mai 2010 a autorisé votre société, à la suite du rachat par M. Jean Berger de La Villardière de la créance de EUR 7.066.080,82 de la société Genesis Partners sur votre société, conclu aux termes d'une convention du 8 juin 2010 notifiée à votre société par exploit d'huissier du 9 juin 2010, à conclure avec M. Jean Berger de La Villardière une convention prévoyant :

- le remboursement anticipé d'une quote-part de la créance de M. Jean Berger de La Villardière sur votre société et tous intérêts courus y afférents à la date de paiement (soit le 15 juin 2010) pour un montant de EUR 4.000.000, soit EUR 3.961.210,16 en principal et EUR 38.789,84 au titre des intérêts courus à la date de paiement, sans pénalité liée au remboursement anticipé ;
- l'abandon pur et simple du solde en principal de la créance de M. Jean Berger de La Villardière sur votre société à l'issue du remboursement anticipé, soit EUR 3.104.870,66, et de tous les accessoires y afférents en date du 15 juin 2010.

Cet engagement a été conclu en date du 14 juin 2010.

Votre société a comptabilisé un produit financier, relatif à l'abandon de la créance, de EUR 3.104.870,66 au titre de l'exercice 2009/2010.

##### b. Nature et objet

Affiliation de M. Jean Berger de La Villardière au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire des cadres ARRCO-AGIRC.

##### Modalités

Le conseil d'administration du 5 août 2010 a autorisé l'affiliation de M. Jean Berger de La Villardière, en sa qualité de président-directeur général (à compter du 29 juillet 2010) et pour la durée de son mandat social, au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire des cadres ARRCO-AGIRC.



*Votre société a comptabilisé une charge mensuelle de EUR 3.080,13 (part patronale) au titre de cette convention pour l'exercice 2009/2010.*

**5. Avec la société Greenflex**

*Administrateur concerné*

*M. Frédéric Rodriguez, administrateur de votre société depuis le 4 février 2010.*

*Nature et objet*

*Convention de consulting en développement durable avec la société Greenflex.*

*Modalités*

*Le conseil d'administration du 26 mai 2010 a autorisé votre société à conclure avec la société Greenflex une convention de consulting en développement durable pour un montant total de EUR 50.000.*

*Cette convention a été conclue en date du 1<sup>er</sup> juin 2010 pour une durée de un an.*

*Votre société a comptabilisé une charge de EUR 50.000 au titre de cette convention pour l'exercice 2009/2010.*

**6. Avec M. Riccardo Bonini, directeur général délégué jusqu'au 22 juillet 2010**

*Nature et objet*

*Détermination de la part variable de la rémunération de M. Riccardo Bonini en sa qualité de salarié.*

*Modalités*

*Le conseil d'administration du 26 mai 2010 a autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de travail de M. Riccardo Bonini portant sur les modalités de détermination de la part variable de sa rémunération en sa qualité de salarié. La part variable de la rémunération de M. Riccardo Bonini serait notamment déterminée en fonction de l'atteinte d'objectifs personnels et de l'atteinte d'un EBIT supérieur au budget.*

*Cet avenant n'a finalement pas été conclu et n'a par conséquent entraîné la comptabilisation d'aucune charge au cours de l'exercice. Cet avenant est par ailleurs devenu caduc compte tenu de la rupture du contrat de travail de M. Riccardo Bonini avec votre société le 19 août 2010.*

*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.*

**Avec la société ANOVO Italia**

**a. Nature et objet**

*Augmentation du montant de la garantie (lettre de confort) de EUR 1.350.000 à EUR 1.600.000 accordée par votre société à la banque Intesa San Paolo.*

*Modalités*

*Cette lettre de confort couvre les lignes de crédit et de factoring accordées par la banque Intesa San Paolo à la société ANOVO Italia ainsi qu'une garantie émise au profit de la société SGM Distribuzione SpA pour EUR 500.000 au titre d'engagements commerciaux souscrits par la société ANOVO Italia.*

*Le conseil d'administration du 21 novembre 2007 a autorisé cette garantie qui a ensuite été émise le 1<sup>er</sup> février 2008 pour une durée indéterminée.*

## *b. Nature et objet*

*Garantie accordée au profit d'un bailleur sur le paiement des loyers et de la valeur résiduelle de l'immeuble repris en crédit-bail par la société ANOVO Italia.*

### *Modalités*

*Dans le cadre de la signature d'un contrat de crédit-bail concernant l'immeuble de la société ANOVO Italia situé à Saronno en Italie, votre société a consenti une garantie du paiement des loyers et de la valeur résiduelle de l'immeuble pour une valeur de EUR 15.544.800 au profit de la société Locat SpA.*

*Le conseil d'administration du 21 novembre 2007 a autorisé l'émission de cette garantie pour un montant maximal de EUR 20.000.000. Cette garantie a été effectivement émise le 4 avril 2008 pour une durée de quinze ans.*

## *c. Nature et objet*

*Convention de rachat de créance.*

### *Modalités*

*La société ANOVO Italia, détenue par votre société à hauteur de 100 %, a conclu en date du 26 juin 2003 un contrat de cession de sa participation dans la société Prima Comunicazione SpA.*

*En date du 29 septembre 2003, votre société a racheté à la société ANOVO Italia sa créance sur le cessionnaire, soit EUR 15.000.000, dont EUR 1.000.000 correspondant à la partie variable minimale.*

*Le solde de cette créance s'élève à EUR 300.000 au 30 septembre 2010 correspondant au complément de prix minimum variable (hors intérêts).*

*Cette convention a été autorisée par le conseil d'administration du 29 septembre 2003.*

## *d. Nature et objet*

*Compte tenu des prévisions de hausse du chiffre d'affaires au titre des contrats de garantie pluriannuels de la société ANOVO Italia avec la société Unieuro, cette dernière a demandé l'octroi d'une garantie de la maison mère de EUR 1.000.000 en complément de la garantie de EUR 800.000 accordée par la Banco di Brescia (désormais Banco Popolare di Milano) à Unieuro et contre-garantie par votre société les 20 octobre 2004 (EUR 250.000), 29 juin 2005 (EUR 250.000) et 21 décembre 2009 (EUR 300.000).*

### *Modalités*

*Le conseil d'administration du 15 mai 2007 a autorisé la garantie initiale, qui a été émise le 23 mai 2007, pour une durée indéterminée.*

### *Conventions et engagements antérieurs non approuvés par l'assemblée générale*

*Nous portons à votre connaissance les conventions et engagements suivants, autorisés au cours d'exercices antérieurs et qui n'ont pas été approuvés par l'assemblée générale.*

### *Indemnités de départ des dirigeants mandataires sociaux*

#### *Nature et objet*

*Le conseil d'administration du 1<sup>er</sup> décembre 2004 a confirmé l'autorisation donnée par celui du 27 mars 2003, au titre du versement d'indemnités de rupture en cas de révocation ou de non-renouvellement du mandat social ou du contrat de consultant des mandataires sociaux (MM. Richard Seurat et Christophe Liénard) à l'initiative de votre société.*

*Le conseil d'administration du 5 décembre 2008 a mis en conformité les modalités de versement des indemnités de départ des mandataires sociaux avec les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de*

commerce et les recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008 relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

## *Modalités*

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

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

Le montant de l'indemnité de départ est ajusté en fonction de la constatation par le conseil d'administration de la réalisation des conditions de performance du bénéficiaire appréciées au regard de celles de la société.

Si le montant de l'indemnité de départ à verser, ainsi ajusté en considération de ces critères de performance, excède 50 % de la trésorerie d'exploitation dégagée par le groupe après investissements, diminué du service de la dette à la date de cessation du mandat, réparti prorata temporis sur l'exercice au cours duquel la cessation du mandat est intervenue, la société et le bénéficiaire conviendront de modalités d'étalement du paiement de cette indemnité.

En toute hypothèse, sauf dans les cas prévus au deuxième paragraphe ci-dessus, le montant de l'indemnité de départ ne saurait être inférieur à six mois de rémunération brute.

Cette convention n'a pas trouvé à s'appliquer au titre de l'exercice 2009/2010. Celle-ci est par ailleurs devenue caduque en ce qui concerne M. Richard Seurat dont la démission de son poste de président-directeur général a été acceptée par le conseil d'administration du 24 novembre 2009.

## *Conventions et engagements non autorisés préalablement*

Nous vous présentons également notre rapport sur la convention visée à l'article L. 225-42 du Code de commerce.

En application de l'article L. 823-12 du Code de commerce, nous vous signalons que cette convention n'a pas fait l'objet d'une autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il nous appartient, sur la base des informations qui nous ont été données, de vous communiquer, outre les caractéristiques et les modalités essentielles de cette convention, les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

## *Avec la société Greenflex*

### *Administrateur concerné*

M. Frédéric Rodriguez, administrateur de votre société depuis le 4 février 2010.

### *Nature et objet*

Convention de consulting portant sur la réalisation du bilan carbone de la ligne SFR du site de Beauvais (Oise) dans le cadre d'un appel d'offres.

### *Modalités*

Votre société a conclu avec la société Greenflex une convention de consulting portant sur la réalisation du bilan carbone de la ligne SFR du site de Beauvais pour un montant total de EUR 7.500.

*Cette convention a été conclue en date du 19 avril 2010.*

*Votre société a comptabilisé une charge de EUR 7.500 au titre de cette convention pour l'exercice 2009/2010.*

*Cette convention n'a pas été autorisée préalablement compte tenu de problématiques de calendrier dans le cadre de cet appel d'offres et du montant modéré de la rémunération allouée. »*

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 15 décembre 2010

Les Commissaires aux Comptes

**Maupard Fiduciaire**

**Dominique Bonnet**

**Ernst & Young et Autres**

**Any Antola**

## 5. Le contrôle interne

---

Les développements qui suivent sont extraits du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, approuvé par le Conseil d'administration du 24 novembre 2010. Ce rapport décrit, conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société, et notamment celles de ces procédures qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés. Ces procédures sont mises en place pour répondre aux objectifs de fiabilité de la communication financière, d'efficacité des opérations et de conformité aux lois et réglementations. Ces mécanismes de contrôle des activités ont un objectif de protection du patrimoine du Groupe.

Au-delà, la gestion des risques et le renforcement du contrôle interne s'inscrivent dans une démarche forte du Groupe, qui sera poursuivie sur les exercices à venir.

La société se réfère, pour la mise en place de ses procédures de contrôle interne, au Cadre de référence du contrôle interne publié par l'Autorité des Marchés Financiers en 2006<sup>1</sup> et à son Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites publié par l'Autorité des Marchés Financiers le 9 janvier 2008<sup>2</sup>.

Si l'existence de ces procédures procure une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de contrôle, elle ne peut fournir de garantie absolue quant à l'élimination totale des risques pour l'entreprise. En particulier, en cas de velléité de détournement de fonds, les procédures en place sont normalement dissuasives. Cependant, l'ingéniosité développée dans les cas de malversations ne peut être totalement anticipée ou traitée dans le cadre de procédures. A cet égard, sur l'exercice, deux fraudes ont été découvertes :

- en juillet 2010, pour un montant total de 0,2 M€, sous la forme de paiements fournisseurs effectués sur le compte personnel d'un salarié en France ; compte tenu de la défaillance du système d'information détectée, des procédures ont été mises en place pour pallier, à l'avenir, de tels dysfonctionnements ; de manière plus générale, un audit va être mené afin de revoir de façon plus restrictive les autorisations de chaque utilisateur, et la mise en place d'un outil informatique spécifique est envisagée ;
- au premier semestre de l'exercice 2009/2010, sous la forme de détournements d'un ancien mandataire social pour un montant aujourd'hui estimé à 100 K€ sur la base d'un audit réalisé par un cabinet externe ; des investigations complémentaires sont encore en cours.

### 5.1. Définition et objectifs du contrôle interne

---

Le Groupe a progressivement mis en place des procédures destinées à s'assurer :

- de la conformité de l'activité et du comportement du personnel aux lois et règlements en vigueur, aux orientations données par le Conseil d'administration et aux valeurs et règles internes du Groupe ;
- de la prévention et de la maîtrise des risques encourus, non seulement dans les domaines comptables et financiers, mais également dans les domaines opérationnels, afin de protéger et de préserver le patrimoine social ;

---

<sup>1</sup> Recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers du 22 janvier 2007.

<sup>2</sup> Issu de la Position de l'Autorité des Marchés Financiers du 9 janvier 2008 sur le rapport du groupe de travail sur les aménagements de la réglementation financière pour les valeurs moyennes et petites.

- de la fiabilité de l'information financière communiquée aux actionnaires et, partant, de la bonne application des principes de prudence, de sincérité et d'image fidèle ;
- d'une réponse adaptée aux exigences des clients formalisées dans les contrats de prestations de services.

## 5.2. Organisation générale du contrôle interne

---

### 5.2.1. La Direction du Contrôle Interne Groupe

Sur l'exercice, la Direction Générale a poursuivi le renforcement de la fonction de Contrôle Interne Groupe préexistante en créant une cellule réunissant les compétences des Directions Industrielles, Financières, Qualité, Juridiques, et en s'appuyant sur les compétences des Contrôleurs de Gestion des filiales.

Sous l'autorité de la Direction Générale au cours de l'exercice 2009/2010, la Direction du Contrôle Interne Groupe est, depuis novembre 2010, rattachée au Secrétariat Général conformément à la nouvelle organisation diffusée au sein du Groupe. Elle intervient auprès de toutes les filiales du Groupe.

La Direction du Contrôle Interne Groupe est chargée de s'assurer de l'indépendance des missions des Commissaires aux comptes. Elle revoit également chaque année les honoraires des Commissaires aux comptes (concernant les missions de contrôles légaux des comptes et les autres missions), avant approbation par le Comité d'audit.

### 5.2.2. La Direction Juridique Groupe

La Direction Juridique Groupe, rattachée à la Direction Financière Groupe au cours de l'exercice 2009/2010 est désormais rattachée au Secrétaire Général. Elle est en charge d'une mission générale de conseil, de prévention et d'alerte sur les risques d'ordre juridique rencontrés.

Elle veille à la sécurisation juridique des nouvelles offres. Elle conseille aussi les opérationnels à l'occasion des négociations de contrats commerciaux et informatiques, ainsi qu'à l'occasion de projets de croissance externe et de restructuration juridique des filiales du Groupe ; La Direction juridique Groupe s'appuie sur un suivi *corporate* des filiales grâce à des procédures semestrielles de *reporting (legal reporting)* impliquant chacune d'elles, qui permet à la Direction Financière de réaliser les recoupements nécessaires au suivi des engagements hors bilan du Groupe.

Elle suit les risques juridiques significatifs déclarés et, spécifiquement, les dossiers de fraude en cours ou découverts au titre de l'exercice clos.

La Direction Juridique Groupe met en place, suit et optimise certaines procédures (politique contractuelle, formation, politique de gestion des marques et autres droits de propriété intellectuelle, *legal reporting*).

### 5.2.3. Les autres Directions

L'organisation des audits internes s'appuie sur les Contrôleurs de Gestion des filiales afin, d'une part, de s'assurer de la bonne application des procédures Groupe au sein de leurs filiales et d'autres part de procéder aux audits internes axés sur des problématiques « finance ». Enfin, les équipes de la Direction Qualité, outre leurs missions premières et récurrentes d'audit des sites industriels et des prestations réalisées, ont également été intégrées cette année dans l'équipe d'audit interne lors des missions dans certaines filiales.

## 5.3. Procédures de contrôle interne mises en place par la société

---

### 5.3.1. Contrôle de l'activité et suivi de la marche des affaires

Les procédures de contrôle interne mises en place de façon centralisée s'appliquent à la société et à chacune de ses filiales. Elles s'articulent essentiellement autour des éléments suivants.

#### 5.3.1.1. *Le Contrôle de l'activité*

Deux procédures sont considérées comme des procédures clefs pour le Groupe :

- la procédure de « *Management by Objectives* » ;
- la procédure de « *Management by Contract* ».

##### 5.3.1.1.1. Procédure de « *Management by Objectives* »

La procédure de « *Management by Objectives* » consiste à lier la rémunération de la performance des collaborateurs du groupe à la réalisation d'objectifs prédéterminés en fonction des objectifs généraux du Groupe et de la contribution que chacun des collaborateurs peut y apporter. La revue de la performance individuelle est ensuite effectuée de manière collégiale.

##### 5.3.1.1.2. Procédure de « *Management by Contract* »

La procédure de « *Management by Contract* » a été identifiée comme l'axe majeur de contrôle de l'activité. L'objectif est ici d'identifier les risques attachés à un contrat dès la phase commerciale ou de négociation, puis de disposer des informations nécessaires à une gestion sous contrôle permettant, dans le cas de contrats de prestations de services, une amélioration continue de la qualité et de la productivité. Un suivi financier mensuel est organisé pour les contrats de prestations de services.

Est concerné par cette procédure tout contrat engageant la société ou l'une de ses filiales. Une validation préalable à la signature du contrat par un représentant légal de la société signataire doit être obtenue de la Direction Financière, de la Direction Juridique et du responsable opérationnel, avec des niveaux d'autorisations au sein de l'organisation dépendant des engagements pris dans le cadre du contrat.

#### 5.3.1.2. *Le suivi de la marche des affaires*

Des réunions et comités ont périodiquement lieu à tous les niveaux de la société et de ses filiales. Ils visent à communiquer sur les performances commerciales et financières du Groupe ou à réaffirmer les grands objectifs de la société, la stratégie à moyen et long terme, ainsi que les valeurs sur lesquelles la société s'appuie pour l'atteinte de ses objectifs.

Les principaux rendez-vous périodiques au sein du Groupe sont les suivants.

##### 5.3.1.2.1. Le Comité Exécutif (Comex)

Il s'agit de l'organe opérationnel de direction et de décision de la société. Il est composé du Président-Directeur Général et des principaux responsables du Groupe. Deux fois par mois, ce Comité revoit l'activité et les risques liés à chacune des régions ainsi que ceux liés aux activités du siège administratif, et prend tout type de décision concernant la gestion opérationnelle du Groupe dans quelque domaine que ce soit. Ce Comité définit aussi l'organisation managériale au niveau du Groupe et propose les évolutions de carrière des principaux managers du Groupe.

##### 5.3.1.2.2. Les revues financières

Mensuellement, le *reporting* opérationnel et financier est discuté au niveau de chaque entité à l'occasion d'une revue réunissant la Direction Financière Groupe d'une part et les Directeurs de régions, Directeurs

Financiers et *Business Unit Managers* de chaque région d'autre part, à tour de rôle. À cette occasion, sont revus, pour chacune des régions :

- les résultats financiers du mois écoulé et le carnet de commandes ;
- les avancées des actions d'amélioration de la performance industrielle ;
- les prévisions à 3 mois ;
- le suivi de la trésorerie et des postes de bilan.

#### 5.3.1.2.3. Les Comités Exécutifs (Comex) de région

Mensuellement, ce Comité réunit les acteurs clés d'une région (Directeur de région, Directeur Financier, *Business Unit Managers*, Directeurs Commerciaux, Directeur Qualité, Directeur Achat, Directeur des Ressources Humaines). L'objectif est de discuter du fonctionnement de l'organisation locale et des performances passées et à venir, et de toute autre question locale dont l'importance mérite une discussion ou une décision collégiale.

#### 5.3.1.2.4. Le séminaire *Evolution*

Tous les ans, ce séminaire réunit les 100 managers clés du Groupe (incluant des experts régionaux ne faisant pas obligatoirement partie des Comex de régions) et a pour vocation la présentation des évolutions de l'organisation, la communication des grandes orientations définies par la Direction Générale et le Conseil d'administration, ainsi que la mesure des progrès accomplis. Cette étape est cruciale dans l'organisation multi compétences transversale du Groupe.

#### 5.3.1.2.5. Les réunions biannuelles de budget et de *reforecast*

L'*Annual Budget Meeting* est une réunion annuelle sur le budget rassemblant l'ensemble des responsables des régions ainsi que des responsables financiers régionaux, au cours de laquelle, en fonction des axes stratégiques définis au niveau Groupe et des conditions de marché locales, chaque région établit et présente son budget annuel en s'appuyant sur les contrats existants et sur les perspectives de développement par client clé.

Une mise à jour au semestre des perspectives de l'exercice en cours est réalisée sous la même forme en milieu d'exercice (*Reforecast Meeting*).

### 5.3.2. Les procédures relatives au traitement de l'information comptable et financière

#### 5.3.2.1. Rôle de la Direction Financière Groupe

Sous l'autorité de la Direction Générale au cours de l'exercice 2009/2010 puis sous celle du Secrétariat Général à compter de novembre 2010, la Direction Financière Groupe assume la mission essentielle de mise en cohérence des données financières du Groupe et produit la documentation nécessaire à la revue des états financiers, par le Comité d'audit pour discussion, puis par le Conseil d'administration qui sera en charge de les arrêter.

La Direction Financière Groupe veille à la fiabilité des informations financières et comptable. Elle couvre également la fonction budgétaire et le contrôle de gestion, ainsi que la gestion de la trésorerie.

À ce titre, elle est en charge de la production, de l'analyse et de la restitution des comptes consolidés statutaires du Groupe et :

- conçoit et met en place les méthodes, procédures et référentiels comptables et de gestion du Groupe ;
- consolide les budgets et *business plans* du Groupe ;
- pilote le processus de gestion.



Les Directions Financières des filiales établissent mensuellement un compte de résultat cumulé depuis le début de l'exercice social, un bilan et un tableau de financement, auxquels s'ajoute une mise à jour du compte de résultat prévisionnel pour les trois prochains mois.

Au 31 mars, les comptes semestriels font l'objet d'un examen limité par les Commissaires aux Comptes.

L'ensemble des remontées d'information et les analyses se font au travers d'un référentiel commun grâce au logiciel SAP BFC (ex : *Magnitude*). Ces remontées intègrent les données financières servant à la fois aux analyses de gestion au niveau du Groupe et aux besoins de la consolidation statutaire. Ces remontées intègrent également des données explicatives et accessoires aux comptes *stricto sensu* qui permettent :

- de vérifier la bonne application des règles comptables édictées par le groupe et décrites dans le document de référence (règles et méthodes comptables),
- de consolider les informations accessoires nécessaires à l'établissement du document de référence (engagements hors bilan, impôts, dettes financières, honoraires des commissaires aux comptes, etc...).

Un calendrier annuel est communiqué en début d'année intégrant les divers rendez-vous obligatoires autant pour les besoins de la consolidation statutaire que pour le suivi de la marche des affaires.

#### 5.3.2.2. *Le processus budgétaire et l'élaboration du business plan*

Afin de fixer des objectifs de performances annuelles pour le Groupe et l'ensemble de ses entités, la société se livre en septembre à un exercice budgétaire.

Chaque région travaille ainsi sur ses hypothèses budgétaires pour les 3 années suivantes et présente son projet de budget et de *business plan* ainsi que les principaux risques et les principales opportunités identifiés pour chacune des régions à la Direction Générale, à la Direction Financière Groupe et aux principaux responsables opérationnels du Groupe lors des *Annual Budget Meetings* et des *Reforecast Meetings*.

En pratique, les données permettant l'élaboration des budgets et des *business plans* sont remontées des régions dans le logiciel SAP BFC (ex-*Magnitude*) et les principales hypothèses sont décrites dans des présentations par région. Ces données consolidées sont analysées par région par le Comité Exécutif, qui évalue globalement les risques et aléas du budget et du *business plan* du Groupe avant présentation au Conseil d'administration de la société.

#### 5.3.2.3. *Le reporting mensuel de gestion*

Le *reporting* mensuel de gestion est l'outil de suivi, de contrôle et de pilotage de la Direction Générale du Groupe. Il permet :

- de suivre les performances réalisées par région ou par *Business Unit* au cours du mois écoulé ;
- d'anticiper les 3 mois suivants ;
- de mesurer toute déviation significative par rapport au budget et de soumettre le cas échéant un plan d'action.

En pratique, les données mensuelles sont remontées des régions dans le logiciel SAP BFC (ex-*Magnitude*), comparées au budget ou au *forecast*, les faits majeurs du mois concerné étant décrits dans des présentations qui tiennent lieu de supports aux *Monthly Financial Reviews* par région.

#### 5.3.2.4. *La gestion de la trésorerie*

La trésorerie est suivie au niveau de chacune des filiales opérationnelles du Groupe et ensuite consolidée et analysée mensuellement au niveau de la Direction Financière Groupe :

- les flux prévisionnels de trésorerie à 1 an permettent de s'assurer de la capacité du Groupe à faire face à ses échéances, notamment en termes de remboursement de la dette ;

- la situation mensuelle des liquidités et des dettes permet de faire un point régulier par typologie d'endettement et de mesurer la marge de manœuvre en trésorerie composée des disponibilités et des lignes de crédit autorisées non utilisées.

En pratique, les données mensuelles sont remontées des régions dans le logiciel *SAP BFC (ex-Magnitude)*. Ces données, après analyse par région, permettent d'éventuels arbitrages en trésorerie. Afin d'optimiser la gestion de la trésorerie et de limiter les charges d'intérêts du Groupe, l'opportunité de la mise en place d'une centralisation de trésorerie est à l'étude.

#### 5.3.2.5. *Le processus d'établissement des comptes consolidés*

Pour l'établissement des comptes consolidés, le groupe utilise le logiciel *SAP BFC (ex-Magnitude)*.

Les comptes remontés suivant le calendrier et les instructions données par la Direction Financière Groupe sont audités localement par les Commissaires aux comptes de chaque filiale.

Les opérations d'évaluation des activités (tests de dépréciation des écarts d'acquisition) et de consolidation ainsi que la production des comptes consolidés et des annexes sont réalisées par la Direction Financière Groupe, auditées par les Commissaires aux comptes, revues par le Comité d'audit et approuvées par le Conseil d'administration avant publication.

Le réseau Ernst & Young intervient aujourd'hui sur l'ensemble des filiales du Groupe afin d'assurer une homogénéité des méthodologies d'audit pour une meilleure cohérence globale des travaux effectués. Il travaille en collaboration avec le cabinet Maupard Fiduciaire sur l'audit de la société-mère et des comptes consolidés.

Le Groupe a mis en place des procédures pour identifier ses engagements hors bilan. Les éléments dits « hors bilan » rassemblent tous les droits et obligations pouvant avoir immédiatement ou à terme un impact financier sur la situation du Groupe, autres que ceux inscrits au bilan et au compte de résultat. Ils regroupent notamment les nantissements d'actifs, toutes les garanties liées soit aux contrats opérationnels soit à l'endettement ou à des contentieux, mais également les contrats de location non activés au bilan et les engagements relatifs à des promesses de ventes ou d'achat de titres. Chaque filiale est tenue de préciser de manière exhaustive la liste de ses engagements hors-bilan dans le cadre des procédures de *legal reporting*.

Enfin, sur la base des informations transmises dans le cadre de son *reporting* mensuel et de sa consolidation des comptes, le Président-Directeur Général, avec la Direction Financière Groupe, prépare la communication financière. Il s'appuie également sur les informations opérationnelles requises lors de l'élaboration du Document de Référence. Les communiqués de presse de résultats (trimestriels, semestriels et annuels) sont soumis au Conseil d'administration pour approbation.

## 5.4. Les audits et contrôles mis en place dans le cadre de l'activité courante

---

### 5.4.1. Les audits internes

Les audits réalisés sur l'exercice sont de deux types :

- une série de quatre audits sur la chaîne de valeur de la prestation de service, jusqu'au recouvrement ;
- un audit plus en profondeur sur le site de Saronno en Italie, qui a permis de détecter deux éléments principaux :
  - l'identification d'un risque majeur lié au manque de séparation des tâches dans l'organisation du département finance-comptabilité ;

- un engagement de location d'un bâtiment industriel non nécessaire initié par la filiale sans respecter le processus Groupe de validation des engagements qui a été stoppé pendant l'audit.

Les remontées des contrôles sont transmises aux Directeurs Financiers des régions qui sont en charge de mettre en œuvre les actions correctives nécessaires et d'en rendre compte. Un suivi trimestriel des actions correctives est effectué. Le Comité d'audit est, par ailleurs, régulièrement informé de l'état d'avancement de ces travaux.

#### 5.4.2. Contrôle continu de la qualité et certifications

Dans chacune des régions du Groupe, la Direction Qualité effectue des audits réguliers sur l'ensemble des sites (104 audits qualité internes sur l'exercice passé) permettant de vérifier la bonne application des procédures opérationnelles mises en place.

Certains sites du Groupe bénéficient de certifications délivrées par des organismes agréés. 23 sites sont ainsi certifiés ISO9001 et 12 sites sont certifiés ISO14001. Sur l'exercice 2009/2010, 13 sites ont fait l'objet d'un audit de certification passé avec succès.

#### 5.4.3. Audits de conformité des sites industriels

Dans le cadre des relations avec les assureurs couvrant le risque de dommages et de pertes d'exploitation du Groupe, un programme d'audits tournants est mis en place afin de vérifier la conformité des sites industriels aux contrats souscrits et de dégager les axes d'améliorations envisageables.

Ces audits sont effectués selon les pays soit par les compagnies d'assurance, soit par des experts indépendants. Les recommandations sont remontées au Directeur de site ainsi qu'au Directeur Industriel Groupe. 9 sites ont été audités sur l'exercice 2009/2010. Par ailleurs, l'ensemble des sites a fait l'objet d'un contrôle au moyen de questionnaires d'autocontrôle traités ensuite par le prestataire dédié à la prévention des risques.

#### 5.4.4. Audits de conformité des prestations réalisées

Dans le cadre des prestations réalisées pour les clients du Groupe, des niveaux de performance sont contractuellement requis. Afin de vérifier la conformité des niveaux de performance réalisés aux niveaux de performance annoncés, des audits portant sur la qualité des prestations et des *reportings* sont effectués par les clients du Groupe (grands comptes).

Les contrôles peuvent être inopinés ou organisés (46 sur l'exercice 2009/2010), en fonction des clients concernés et de l'importance du contrat.

Les rapports de contrôle et recommandations sont remontés aux Directions Qualité et aux Directions des régions ainsi qu'au Directeur Industriel Groupe.

De manière générale, pour les grands comptes, des comités de pilotage intégrant les équipes qualité sont mis en place pour prévenir et régler les éventuelles défaillances.

## 5.5. Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

---

**Maupard Fiduciaire**  
18, rue Jean-Mermoz  
75008 Paris  
S.A. au capital de € 350.050

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Paris

**Ernst & Young et Autres**  
41, rue Ybry  
92576 Neuilly-sur-Seine Cedex  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

« Aux Actionnaires,

*En notre qualité de commissaires aux comptes de la société ANOVO 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 30 septembre 2010.*

*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 ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 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 15 décembre 2010

Les Commissaires aux Comptes

**Maupard Fiduciaire**

**Dominique Bonnet**

**Ernst & Young et Autres**

**Any Antola**

## 6. Informations sur la société et son capital social

---

### 6.1. Informations de caractère général concernant la société

---

#### 6.1.1. Généralités

<b>Dénomination sociale :</b>	ANOVO
<b>Siège social :</b>	16 rue Joseph Cugnot, Zone Industrielle de Bracheux, 60000 Beauvais, France
<b>Siège administratif :</b>	31 rue des Peupliers, 92100 Boulogne-Billancourt, France
<b>Forme sociale :</b>	société anonyme de droit français à Conseil d'administration, dont les actions sont admises aux négociations sur le compartiment C de NYSE Euronext à Paris
<b>Date de constitution :</b>	20 mai 1987
<b>Durée :</b>	99 ans, sauf les cas de prorogation ou de dissolution anticipée prévus par la loi
<b>Immatriculation :</b>	registre du commerce et des sociétés tenu par le Greffe du Tribunal de commerce de Beauvais, sous le numéro 341 125 540
<b>Code APE :</b>	9512Z
<b>Exercice social :</b>	Du 1 <sup>er</sup> octobre de l'année $n$ au 30 septembre de l'année $n+1$

#### 6.1.2. Objet social

##### Article 3 des statuts

« La société a pour objet, tant en France qu'à l'étranger :

- toutes prestations de services, opérations de maintenance, d'assistance technique, de remise aux normes de matériels de vidéocommunication et de télécommunication et, plus généralement, de tous matériels électroniques et/ou informatiques ;
- l'étude, la réalisation, la fabrication, l'acquisition et la commercialisation de tous matériels dans les domaines de la vidéocommunication et des télécommunications et, plus généralement, de tous matériels et produits électroniques et/ou informatiques ;
- toutes activités de recherche en vue de développer, déposer et exploiter tous brevets, procédés ou droits de propriété industrielle ou intellectuelle ainsi que toutes opérations afférentes à ces brevets et à ces droits ;
- toute prise de participation et tous placements de capitaux dans d'autres entreprises existantes ou à créer, sous quelque forme que ce soit, et notamment, par voie d'apport, d'achat, de souscription d'actions, de parts sociales, de titres ou de droits sociaux, de commandite, de création en sociétés, de fusion, d'alliances, d'associations en participation ou autrement

- la propriété, la mise en valeur et le développement de ces participations ou placements, notamment, par la fourniture de prestations de services, le financement et l'apport d'affaires à ses filiales ;
- et généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets précités ou à tout autre objet similaire ou connexe ou de nature à favoriser le développement du patrimoine social ;
- la création, l'acquisition, la location, la prise ou la mise en location-gérance de tous fonds de commerce, la prise à bail, l'installation, l'exploitation de tous établissements, fonds de commerce, usines, ateliers, se rapportant à l'une ou l'autre des activités spécifiées. »

### 6.1.3. Répartition des bénéfices

#### Article 29 des statuts

« Sur le bénéfice de chaque exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, sont tout d'abord prélevées les sommes à porter en réserve en application de la loi. Ainsi, il est prélevé 5 % pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint le dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction. Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve en application de la loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire. Sur ce bénéfice, l'Assemblée Générale prélève, ensuite, les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserve facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau. »

Le solde, s'il en existe, est réparti entre toutes les actions proportionnellement à leur montant libéré et non amorti. Cependant, hors le cas de réduction du capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient, à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer. L'Assemblée Générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle : en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont distribués par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice. Les pertes, s'il en existe, sont, après l'approbation des comptes par l'Assemblée Générale, inscrites à un compte spécial pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction. L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder aux actionnaires pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions. »

Les dividendes non réclamés sont prescrits, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, à l'issue d'un délai de 5 ans.

### 6.1.4. Assemblées Générales - Droits de vote

#### 6.1.4.1. Convocation et réunion des Assemblées Générales

#### Article 23 des statuts

« Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais fixés par la loi. Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans ladite convocation, et fixé par le convoquant. »

## 6.1.4.2. Admission aux Assemblées Générales - Pouvoirs

### Article 24 des statuts

« Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales et aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre de ses actions, sur simple justification de son identité et de la propriété de ses actions. Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro (0) heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées par l'avis de convocation de l'Assemblée.

Un actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire justifiant d'un mandat. »

D'autres informations sur la participation aux Assemblées Générale sont fournies au point 4.6.

## 6.1.4.3. Quorum - Vote - Droits de vote doubles

### Article 26 des statuts

« La compétence et le quorum des Assemblées Ordinaires, Extraordinaires et Spéciales sont ceux prévus par la loi.

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. Chaque action donne droit à une (1) voix. Par exception, pendant toute la période de regroupement des actions visé ci-dessus à l'article 6 des présentes, soit pendant deux (2) ans à compter du 29 décembre 2008 :

- toute action ancienne non regroupée donnera droit à un (1) droit de vote ;
- toute action nouvelle regroupée donnera droit à vingt (20) droits de vote.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre (4) ans au moins au nom du même actionnaire. Par exception, pendant toute la période de regroupement des actions visé ci-dessus à l'article 6 des présentes, soit pendant deux (2) ans à compter du 29 décembre 2008 :

- les actionnaires conserveront le bénéfice des dispositions statutaires relatives au droit de vote double ;
- les actions anciennes non regroupées à droit de vote double donneront droit à un droit de vote double ;
- les actions nouvelles regroupées, si elles proviennent exclusivement du regroupement d'actions anciennes à droit de vote double, donneront droit à quarante (40) droits de vote.

Ce droit est conféré également dès leur émission en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.



Le vote a lieu et les suffrages sont exprimés à mains levées, par appel nominal ou à scrutin secret, selon ce qu'en décide le bureau. »

## 6.1.5. Cession et transmission des actions

### Article 11 des statuts

« Les actions sont librement négociables sous réserve des dispositions légales et réglementaires. Elles se transmettent par virement de compte à compte.

La société peut demander à toute moment, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. »

## 6.1.6. Franchissements de seuils

Les règles régissant les déclarations de franchissement de seuils sont celles prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Les statuts ne contiennent aucune clause stipulant des obligations d'information en cas de franchissement de seuils.

À la date de dépôt du document de référence, les seuils dont le franchissement, en capital ou en droits de vote, implique une déclaration dans les conditions prévues par la loi ou les règlements sont les suivants : 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33 <sup>1/3</sup> %, 66 <sup>2/3</sup> %, 90 %, 95 %.

## 6.2. Informations de caractère général concernant le capital

---

### 6.2.1. Montant et évolution du capital social

#### 6.2.1.1. Montant du capital social et de la valeur nominale des actions à la date d'arrêté du rapport de gestion

À la date de dépôt du document de référence, le capital social s'élève à 6 386 703,20 €. Il est divisé en 7 983 379 actions d'une valeur nominale de 0,80 €.

#### 6.2.1.2. Evolution du capital social et de la valeur nominale des actions depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010

Les opérations suivantes, réalisées depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010, ont eu des incidences sur la valeur nominale des actions et le montant du capital social.

- Conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2010, le Président-Directeur Général, agissant sur délégation du Conseil d'administration du 24 février 2010, a, par décision du 31 mars 2010, constaté l'émission de 1 092 268 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,80 €, portant le capital social de 5 461 340 € à 6 335 154,40 €. Cette émission fait suite à la souscription de l'intégralité de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription décidée par l'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2010 pour un montant total, prime d'émission incluse, de 4 369 072 €, moyennant un prix de souscription unitaire de 4 €<sup>1</sup>.
- Les opérations de regroupement des actions, mises en œuvre à raison de 1 action nouvelle pour 20 actions anciennes conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008 par décision du Président-Directeur Général du 8 décembre 2008, agissant sur délégation du Conseil d'administration du 9 juillet 2008, se sont poursuivies au cours de l'exercice. La période

---

<sup>1</sup> Sur cette opération, voir le point 1.3.1.

de regroupement s'achèvera le 29 décembre 2010 : à compter de cette date, les actions anciennes qui n'auraient pas été regroupées seront radiées de la cote, seront privées du droit de vote et verront leur droit aux dividendes suspendu. Elles seront regroupées de plein droit et mises en vente d'office sur le marché. Le produit net de la vente sera tenu à la disposition des intéressés sur un compte bloqué ouvert auprès du mandataire centralisateur de l'opération pendant 10 ans, puis pendant 20 ans à la Caisse des Dépôts et Consignations, les intéressés pouvant en obtenir le paiement sur présentation d'une attestation délivrée par le dépositaire central Euroclear France<sup>1</sup>. À la date de dépôt du document de référence, 99,88 % des actions anciennes avaient été regroupées.

- Conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008, le Président-Directeur Général, agissant sur délégation du Conseil d'administration du 26 mai 2010, a, par décision du 10 décembre 2010, constaté l'émission de 64 436 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,80 €, portant le capital social de 6 335 154,40 € à 6 386 703,20 €. Cette émission fait suite à la souscription, par le FCPE ANOVO Evolution Relais, de l'augmentation de capital réservée aux salariés de la société décidée par l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008, moyennant un prix de souscription unitaire de 4,02 €<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Les opérations de regroupement ont fait l'objet de la publication d'un avis de regroupement au *Bulletin des Annonces Légales Obligatoires* du 12 décembre 2008 et disponible sur le site Internet de la société, [www.anovo.fr](http://www.anovo.fr).

<sup>2</sup> Sur cette opération, voir les points 2.2, 2.3 et 6.3.5.

## 6.2.1.3. Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices

		Opération			Cumulé		
		Nombre de Titres	Capital social (en euros)	Prime d'émission (en euros)	Nombre de titres	Capital social (en euros)	Prime d'émission (en euros)
	<b>Au 30 septembre 2007</b>				<b>136 533 483</b>	<b>68 266 741</b>	<b>84 225 551</b>
janv.-08	Incorporation de la prime d'émission		81 573 299	-81 573 299	136 533 483	149 840 040	2 652 252
janv.-08	Imputation du report à nouveau débiteur		-95 226 647		136 533 483	54 613 393	2 652 252
	<b>Au 30 septembre 2008</b>				<b>136 533 483</b>	<b>54 613 393</b>	<b>2 652 252</b>
déc.-08	Levée d'options de souscription d'actions	17	7	3	136 533 500	54 613 400	2 652 255
déc.-08	Regroupement d'une action nouvelle pour 20 anciennes	-129 706 825			6 826 675		
sept.-09	Réduction de capital		-49 152 060	49 152 060	6 826 675	5 461 340	51 804 315
	<b>Au 30 septembre 2009</b>				<b>6 826 675</b>	<b>5 461 340</b>	<b>51 804 315</b>
févr.-10	Augmentation de capital	1 092 268	873 814	3 135 115	7 918 943	6 335 154	54 939 430
	<b>Au 30 septembre 2010</b>				<b>7 918 943</b>	<b>6 335 154</b>	<b>54 939 430</b>
déc.-10	Augmentation de capital réservée aux salariés	64 436	51 549	219 082	7 983 379	6 386 703	55 158 512
	<b>A la date de dépôt du DDR</b>				<b>7 983 379</b>	<b>6 386 703</b>	<b>55 158 512</b>

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

Les délégations de pouvoir et de compétence dont dispose le Conseil d'administration à la date du présent rapport sont détaillées dans le tableau suivant.

Type de délégation	Nature des titres	Assemblée Générale	Montant nominal maximal	Durée de validité de l'autorisation (en mois)	Utilisation au cours de l'exercice 2009/2010	Durée de validité et d'exercice des titres
Délégation de pouvoir (augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise)	Actions	17/01/2008	5 % du capital social constaté à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 17/01/2008	60	Néant <sup>(1)</sup>	n/a
Délégation de pouvoir (plan d'attribution d'actions gratuites lié aux performances du groupe et des attributaires)	Actions	17/01/2008	3 % du capital social constaté à la date de mise en œuvre	38	Néant	n/a
Délégation de compétence (augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise)	Actions	30/06/2009	10 % du capital social constaté à la date de mise en œuvre, diminué le cas échéant du montant nominal de l'augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise réalisée en application de la délégation de pouvoir consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 17/01/2008	26	Néant	n/a
Délégation de pouvoir (augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription)	Actions	05/02/2010	873 814,40 €, correspondant à 1 092 068 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,80 €	Délégation utilisée au cours de l'exercice 2009/2010	Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée le 31 mars 2010 par émission de 1 092 068 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,80 €	n/a

<sup>(1)</sup> Cette délégation est, à la date de dépôt du document de référence, caduque, compte tenu de son utilisation postérieurement à la clôture de l'exercice 2009/2010. Voir à ce sujet les points 2.2, 2.3 et 6.3.5.

## 6.2.3. Valeurs mobilières donnant accès au capital social

À la date de dépôt du document de référence :

- 4 249 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océanes) étaient en circulation, donnant droit à leurs porteurs, par conversion ou échange, à 1 114 actions regroupées<sup>1</sup> ;
- 81 611 options de souscription d'actions demeuraient en circulation, donnant droit à leurs porteurs, par souscription, à 81 611 actions regroupées<sup>2</sup> ;
- tous les titres donnant accès au capital émis par ANOVO sont hors de la monnaie.

#### 6.2.4. Mouvements sur actions auto-détenues

Aucun programme de rachat d'actions de la société n'a été mis en œuvre au cours de l'exercice 2009/2010. Par ailleurs, le Conseil d'administration n'est, à la date de dépôt du document de référence, titulaire d'aucune autorisation de procéder au rachat d'actions de la société.

À la date de dépôt du document de référence, la société est détentrice de 1 034 actions regroupées et de 19 actions non regroupées<sup>3</sup> acquises dans le cadre d'anciens programmes de rachat d'actions.

### 6.3. Principaux actionnaires

---

Compte tenu de la coexistence d'actions regroupées et non regroupées au cours de la période de regroupement (du 29 décembre 2008 au 29 décembre 2010), et afin de préserver la règle de la proportionnalité du droit de vote à la quotité du capital représentée par chaque action, le nombre de droits de vote attachés à chaque catégorie d'actions est calculé comme suit au cours de la période de regroupement :

- toute action non regroupée à droit de vote simple donne droit à 1 droit de vote ;
- toute action non regroupée à droit de vote double<sup>4</sup> donne droit à 2 droits de vote ;
- toute action regroupée à droit de vote simple donne droit à 20 droits de vote ;
- toute action regroupée à droit de vote double donne droit à 40 droits de vote.

#### 6.3.1. Participations directes ou indirectes sujettes à déclaration et participations d'autocontrôle

##### 6.3.1.1. *Participations directes ou indirectes sujettes à déclaration à la date de dépôt du document de référence*

À la date de dépôt du document de référence :

- le Groupe familial Berger de La Villardière est détenteur de 1 425 461 actions nouvelles, représentant 28 509 220 droits de vote, soit 17,86 % du capital et 17,85 % des droits de vote ; le Groupe familial Berger de La Villardière est composé d'actionnaires agissant de concert, et intègre parmi ses membres Monsieur Jean Berger de La Villardière, par ailleurs Président-Directeur Général de la

---

<sup>1</sup> Après prise en compte des ajustements exposés au point 11.6 du rapport du Conseil d'administration sur la gestion de la société et du Groupe au titre de l'exercice 2009/2010.

<sup>2</sup> Après prise en compte des ajustements exposés au point 11.6 du rapport du Conseil d'administration sur la gestion de la société et du Groupe au titre de l'exercice 2009/2010.

<sup>3</sup> Dont 1 action non regroupée transférée à la société au cours de l'exercice 2009/2010, à la suite de la résiliation de plein droit du contrat de prêt de consommation portant sur ladite action dont bénéficiait Monsieur Jean-Jacques Damlamian en sa qualité d'Administrateur, résultant de la démission de ce dernier desdites fonctions en date du 24 septembre 2010.

<sup>4</sup> Conformément aux dispositions des statuts, un droit de vote double est attribué à tout actionnaire justifiant d'une inscription de ses titres au nominatif depuis au moins 4 ans.

société, lui-même détenteur à la date de dépôt du document de référence de 1 398 461 actions représentant 27 969 220 droits de vote, soit 17,52 % du capital et 17,51 % des droits de vote ;

- Monsieur Thibaud de Saint Vincent, par ailleurs Administrateur de la société, est détenteur, directement et indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'il contrôle, de 799 269 actions représentant 15 985 380 droits de vote, soit 10,01 % du capital et 10,01 % des droits de vote ; Monsieur Thibaud de Saint Vincent détient lui-même 79 550 actions représentant 1 591 000 droits de vote, soit 1,00 % du capital et 1,00 % des droits de vote, et contrôle les sociétés Barnes et SED'IF, qui détiennent respectivement 246 612 actions représentant 4 932 240 droits de vote, soit 3,09 % du capital et 3,09 % des droits de vote, et 473 107 actions représentant 9 462 140 droits de vote, soit 5,93 % du capital et 5,93 % des droits de vote ;
- le Groupe familial Berger de La Villardière et Monsieur Thibaud de Saint Vincent agissent de concert avec Monsieur Nicolas Berloty, lui-même détenteur de 53 515 actions représentant 1 070 300 droits de vote, soit 0,67 % du capital et 0,67 % des droits de vote, et détiennent de concert 2 278 245 actions représentant 45 564 900 droits de vote, soit 28,54 % du capital et 28,53 % des droits de vote ;
- la société n'a connaissance d'aucune autre participation directe ou indirecte sujette à déclaration de l'un des seuils prévus à l'article L. 233-7 du Code de commerce.

### 6.3.1.2. Participations d'autocontrôle à la date d'arrêté du rapport de gestion

À la date de dépôt du document de référence, la société n'a connaissance d'aucune participation d'autocontrôle au sens de l'article L. 233-12 du Code de commerce.

### 6.3.2. Situation de l'actionnariat nominatif à la date de dépôt du document de référence

À la date de dépôt du document de référence, la société comptait 234 083 actions regroupées et 64 actions non regroupées (dont 2 actions auto-détenues<sup>1</sup>) inscrites au nominatif pur ou administré, représentant 4 730 230 droits de vote.

### 6.3.3. Evolution de la structure de l'actionnariat depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010

Depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010, la société a recueilli et le cas échéant rendu publiques les informations suivantes.

- À l'occasion de l'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2010, 1 369 actionnaires ou intermédiaires inscrits pour le compte d'actionnaires non-résidents, titulaires de 3 070 900 actions regroupées et 12 110 actions non regroupées (soit un quorum de 44,99 % des actions ayant le droit de vote), auxquelles étaient attachés 61 748 109 droits de vote, étaient présents, représentés ou ont voté par correspondance.
- Monsieur Jean Berger de La Villardière a procédé aux déclarations de franchissement de seuil et d'intention suivantes :
  - le 7 décembre 2009, déclaration du franchissement en hausse, le 30 novembre 2009, des seuils de 15 % du capital et des droits de vote et de la détention de 1 035 218 actions regroupées représentant 20 704 360 droits de vote, soit 15,16 % du capital et 15,12 % des droits de vote de cette société et déclaration d'intention y afférente<sup>2</sup> ;

<sup>1</sup> Dont 1 action non regroupée transférée à la société au cours de l'exercice 2009/2010, à la suite de la résiliation de plein droit du contrat de prêt de consommation portant sur ladite action dont bénéficiait Monsieur Jean-Jacques Damlamian en sa qualité d'Administrateur, résultant de la démission de ce dernier desdites fonctions en date du 24 septembre 2010.

<sup>2</sup> D&I AMF 209C1475 du 8 décembre 2009.

- le 13 avril 2010, déclaration du franchissement en baisse, le 7 avril 2010, des seuils de 15 % du capital et des droits de vote de la société et de la détention de 1 186 823 actions représentant 23 736 460 droits de vote, soit 14,99 % du capital et 14,96 % des droits de vote<sup>1</sup>.
- Divers actionnaires agissant de concert ont procédé aux déclarations de franchissement de seuil, d'action de concert et d'intention suivantes :
  - les 20 et 21 janvier 2010, déclaration par 21 actionnaires du franchissement de concert en hausse, le 20 janvier 2010, des seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la société et de la détention de concert de 344 893 actions représentant 6 897 860 droits de vote, soit 5,05 % du capital et 5,04 % des droits de vote<sup>2</sup> ;
  - le 26 janvier 2010, déclaration par ces mêmes actionnaires, rejoints par 44 autres actionnaires, du franchissement de concert en hausse, le 25 janvier 2010, des seuils de 10 % du capital et des droits de vote de la société et de la détention de concert de 714 561 actions représentant 14 291 220 droits de vote, soit 10,47 % du capital et 10,44 % des droits de vote et déclaration d'intention y afférente<sup>3</sup> ;
  - les 12 et 19 avril 2010, déclaration par ces mêmes actionnaires du franchissement en baisse, le 9 avril 2010, des seuils de 10 % et 5 % du capital et des droits de vote de la société et de l'absence de détention de concert d'actions de la société, résultant de ce que les parties au concert sont convenues de mettre fin à celui-ci<sup>4</sup>.
- Le 6 avril 2010, Monsieur Thibaud de Saint Vincent a déclaré avoir franchi en hausse, le 31 mars 2010, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés SED'IF et Barnes qu'il contrôle, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la société et détenir directement et indirectement 507 406 actions représentant 10 148 120 droits de vote, soit 6,41 % du capital et 6,39 % des droits de vote<sup>5</sup>.
- Monsieur Thibaud de Saint Vincent (agissant directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés SED'IF et Barnes qu'il contrôle), le Groupe familial Berger de La Villardière et Monsieur Nicolas Berloty ont procédé aux déclarations de franchissement de seuil, d'action de concert et d'intention suivantes :
  - les 27 et 28 avril 2010, déclaration du franchissement de concert en hausse, le 26 avril 2010, des seuils de 5 %, 10 %, 15 % et 20 % du capital et des droits de vote de la société et de détention de concert de 1 829 622 actions représentant 36 592 440 droits de vote, soit 23,10 % du capital et 23,05 % des droits de vote et déclaration d'intention y afférente<sup>6</sup> ;
  - les 9 et 11 juin 2010, déclaration de détention de concert de 1 960 885 actions représentant 39 217 700 droits de vote, soit 24,76 % du capital et 24,71 % des droits de vote, faisant suite à la déclaration du franchissement en hausse, le 31 mai 2010, par Monsieur Jean Berger de La Villardière, des seuils de 15 % du capital et des droits de vote de la société,

<sup>1</sup> D&I AMF 210C0322. Monsieur Jean Berger de La Villardière a, le même jour, précisé que le Groupe familial Berger de La Villardière détenait 1 224 632 actions représentant 24 492 640 droits de vote, soit 15,46 % du capital et 15,43 % des droits de vote.

<sup>2</sup> D&I AMF 210C0089 du 21 janvier 2010. Information corrigée par la société à la suite d'une inexactitude au sein de la déclaration de franchissement de seuil et d'action de concert.

<sup>3</sup> D&I AMF 210C0102 du 26 janvier 2010. Information corrigée par la société à la suite d'une inexactitude au sein de la déclaration de franchissement de seuil et d'action de concert.

<sup>4</sup> D&I AMF 210C0342 du 20 avril 2010.

<sup>5</sup> D&I AMF 210C0305 du 6 avril 2010.

<sup>6</sup> D&I AMF 210C0367 du 28 avril 2010.

et de détention de 1 190 777 actions représentant 23 815 540 droits de vote, soit 15,04 % du capital et 15,01 % des droits de vote et à la déclaration d'intention y afférente<sup>1</sup> ;

- les 10 et 11 juin 2010, déclaration du franchissement de concert en hausse, le 4 juin 2010, des seuils de 25 % du capital et des droits de vote de la société et de détention de concert de 2 003 060 actions représentant 40 061 200 droits de vote, soit 25,29 % du capital et 25,24 % des droits de vote et déclaration d'intention y afférente<sup>2</sup> ;
- les 6 et 11 septembre 2010, déclaration de détention de concert de 2 171 480 actions représentant 43 429 600 droits de vote, soit 27,42 % du capital et 27,36 % des droits de vote, faisant suite à la déclaration, le 2 septembre 2010, du franchissement en hausse, le 25 août 2010, par Monsieur Thibaud de Saint Vincent (agissant directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés SED'IF et Barnes qu'il contrôle), du seuil de 10 % du capital de la société et de la détention de 792 269 actions représentant 15 845 380 droits de vote, soit 10,005 % du capital et 9,98 % des droits de vote, et du franchissement en hausse, le 1<sup>er</sup> septembre 2010, par le même actionnaire, du seuil de 10 % des droits de vote de la société et de la détention de 794 269 actions représentant 15 885 380 droits de vote, soit 10,03 % du capital et 10,01 % des droits de vote<sup>3</sup>.
- Les positions respectives du Groupe familial Berger de La Villardière, de Monsieur Thibaud de Saint Vincent et de Monsieur Berloty à la date de dépôt du document de référence sont détaillées au point 6.3.1.1.
- La société a par ailleurs, au cours de l'exercice 2009/2010, réalisé une procédure d'identification de l'actionnariat au porteur auprès d'Euroclear France, dépositaire central de NYSE Euronext Paris, qui n'a pas révélé d'inscription en compte d'un actionnaire ou d'un intermédiaire inscrit pour le compte d'un actionnaire non-résident détenant une participation sujette à déclaration de l'un des seuils prévus à l'article L. 233-7 du Code de commerce qui n'aurait pas par ailleurs été portée à la connaissance du public et de la société conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables.

---

<sup>1</sup> D&I AMF 210C0521 du 14 juin 2010.

<sup>2</sup> D&I AMF 210C0521 du 14 juin 2010.

<sup>3</sup> D&I AMF 210C0867 du 6 septembre 2010.



6.3.4. Transactions sur les titres émis par la société réalisées depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010 par les mandataires sociaux et les personnes visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier

Déclarant	Année de l'opération	Mois de l'opération	Acquisition		Cession					
			Nombre de titres (total mensuel)	Nombre d'opérations	Prix unitaire maximum (en euros)	Prix unitaire minimum (en euros)	Nombre de titres (total mensuel)	Nombre d'opérations	Prix unitaire maximum (en euros)	Prix unitaire minimum (en euros)
Christophe Liénard	2009	Novembre	2 000	1	4,80	4,80				
	2010	Août	9 780	1	5,15	5,15				
Emmanuel Brossard-Ruffey	2009	Décembre	3 352	2	4,53	4,49				
	2010	Mars	630	1	4,00	4,00				
		Avril	1 005	1	5,40	5,40				
		Juin					-3 500	1	6,25	6,25
	Septembre	2 900	1	5,30	5,30					
Frédéric Rodriguez	2010	Février	1 000	1	5,31	5,31				
Jean Berger de La Villardière	2009	Octobre	35 500	3	5,89	5,51	-26	1	5,17	5,17
		Novembre	185 218	14	5,21	4,86				
		Décembre	1 570	2	4,55	4,41				
	2010	Mars	49 342	20	6,17	4,56	-27 396	11	5,50	5,24
		Avril	7 889	13	5,79	5,38	-50 106	10	5,55	5,37
		Mai	11 900	5	5,30	5,20				
		Juin	44 623	12	6,46	5,47				
		Août	60 119	13	5,40	5,01				
		Septembre	1 400	2	5,32	5,31				
	Octobre	5 050	1	5,28	5,28					
	Décembre	92 337	10	5,55	5,08					
Barnes (personne morale liée à Thibaud de Saint Vincent)	2010	Août	51 779	11	5,42	4,94				
		Septembre	1 000	1	5,34	5,34				
		Décembre	9 224	3	5,48	5,06				

## 6.3.5. Actionnariat salarié

À la date d'arrêté du rapport de gestion, l'actionnariat salarié de la société n'est pas identifié au-delà des salariés titulaires d'options de souscription d'actions et des salariés détenteurs d'actions inscrites au nominatif pur ou administré.

Le Conseil d'administration a toutefois décidé, dans sa séance du 26 mai 2010, de mettre en œuvre la délégation de pouvoirs qui lui avait été consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008 à l'effet de réaliser une augmentation de capital réservée aux salariés de la société justifiant d'au moins 3 mois d'ancienneté, par émission d'un maximum de 341 333 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,80 €<sup>1</sup>. Dans ce cadre :

- la société a intégré au plan d'épargne d'entreprise un fonds d'actionnariat salarié, le fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) ANOVO Evolution, agréé par l'Autorité des Marchés Financiers le 8 octobre 2010 sous le numéro FCE20100138 ;
- un fonds relais, le FCPE ANOVO Evolution Relais, agréé par l'Autorité des Marchés Financiers le 8 octobre 2010 sous le numéro FCE20100139, a été spécifiquement créé pour assurer la collecte des sommes que les salariés décideraient d'affecter à l'augmentation de capital qui leur est réservée, et y souscrire ; la souscription aux parts de ce fonds relais, ouverte depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2010, se poursuivra jusqu'au 8 décembre 2010 ;
- le prix de souscription unitaire des actions dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés a été fixé à 4,02 € le 26 novembre 2010 sur la base de la moyenne des cours de clôture de l'action sur la période du 29 octobre au 25 novembre 2010, minorée d'une décote de 20 % ; il a été annoncé aux salariés le 26 novembre 2010, ces derniers disposant, du 29 novembre au 8 décembre 2010, de la possibilité de se rétracter ou de compléter leur souscription ;
- le FCPE ANOVO Evolution Relais a, le 10 décembre 2010, souscrit à l'augmentation de capital réservée aux salariés à concurrence des sommes affectées par les salariés à l'augmentation de capital, augmentées du montant de l'abondement de l'entreprise ; l'opération a ainsi donné lieu à l'émission de 64 436 actions nouvelles ;
- le FCPE ANOVO Evolution Relais a enfin été absorbé par voie de fusion par le FCPE ANOVO Evolution le 17 décembre 2010, après agrément de l'Autorité des Marchés Financiers et accord du Conseil de surveillance du FCPE ANOVO Evolution Relais.

Les salariés de la société disposent donc désormais d'une offre d'épargne salariale diversifiée, intégrant la possibilité de profiter avantageusement d'une solution indirecte d'investissement dans les titres de l'entreprise. À la date de dépôt du document de référence, le FCPE ANOVO Evolution détenait 64 436 actions représentant 1 288 720 droits de vote, soit 0,81 % du capital et 0,81 % des droits de vote.

Par ailleurs, le Conseil d'administration dispose encore, à la date d'arrêté du rapport de gestion, d'une délégation de compétence à l'effet de décider d'augmentations de capital réservées aux salariés de la société adhérents au plan d'épargne d'entreprise et aux salariés des sociétés qui lui sont liées, à concurrence de 10 % du capital social diminué du montant nominal de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée en application des décisions de l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Sur cette délégation, voir le point 6.2.2.

<sup>2</sup> Sur cette délégation, voir le point 6.2.2.

### 6.3.5.1. Situation comparée de l'actionariat identifié à la clôture des 3 derniers exercices

Actionnaire	Situation au 30/09/2010					Situation au 30/09/2009					Situation au 30/09/2008			
	Nombre d'actions regroupées	Nombre d'actions non regroupées	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions regroupées	Nombre d'actions non regroupées	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions non regroupées	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Concert déclaré le 28 avril 2010	2 199 880	0	27,78%	43 997 600	27,75%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Dont Thibaud de Saint Vincent	794 269	0	10,03%	15 885 380	10,02%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Dont détention personnelle	79 550	0	1,00%	1 591 000	1,00%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Dont détention via la société Barnes	241 612	0	3,05%	4 832 240	3,05%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Dont détention via la société SED'IF	473 107	0	5,97%	9 462 140	5,97%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Dont groupe familial Berger de La Villardière	1 323 900	0	16,72%	26 478 000	16,70%	814 526	0	11,93%	16 290 520	11,90%	n/a	n/a	n/a	n/a
Dont Jean Berger de La Villardière	1 296 900	0	16,38%	25 938 000	16,36%	814 526	0	11,93%	16 290 520	11,90%	n/a	n/a	n/a	n/a
Dont Marie-France Berger de La Villardière	27 000	0	0,34%	540 000	0,34%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Dont Philippe Berger de La Villardière	0	0	0,00%	0	0,00%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Dont Nicolas Berloty	81 711	0	1,03%	1 634 220	1,03%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Mandataires sociaux (autres que Jean Berger de La Villardière et Thibaud de Saint Vincent)	15 787	1	0,20%	439 822	0,20%	4 073	22	0,06%	82 355	0,06%	1 552 663	1,14%	1 553 548	1,13%
Autres actionnaires nominatifs	241 977	235	3,06%	5 027 228	3,17%	161 097	226	2,36%	3 633 679	2,65%	521 853	0,38%	919 416	0,67%
Total actionnaires nominatifs	242 041	238	3,06%	5 029 390	3,17%	162 571	268	2,38%	3 664 073	2,68%	522 741	0,38%	921 189	0,67%
Dont mandataires sociaux	64	1	0,00%	2 162	0,00%	1 474	41	0,02%	30 394	0,02%	888	0,00%	1 773	0,00%
Dont auto-détention	0	2	0,00%	0	0,00%	0	1	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Auto-détention	1 034	19	0,01%	0	0,00%	1 034	18	0,02%	0	0,00%	20 717	0,02%	0	0,00%
Sous-total actionnaires identifiés	2 458 678	255	31,05%	49 341 450	31,12%	980 730	266	14,37%	20 006 554	14,61%	2 095 233	1,53%	2 472 964	1,81%
Flottant	5 460 252	0	68,95%	109 205 045	68,88%	5 845 932	0	85,63%	116 918 634	85,39%	134 438 250	98,47%	134 438 250	98,19%
Total	7 918 943	0	100,00%	158 546 495	100,00%	6 826 675	0	100,00%	136 925 188	100,00%	136 533 483	100,00%	136 911 214	100,00%

## 6.3.5.2. Situation de l'actionnariat à la date de dépôt du document de référence

Actionnaire	Nombre d'actions regroupées	Nombre d'actions non regroupées	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Concert déclaré le 28 avril 2010	2 278 245	0	28,54%	45 564 900	28,53%
Dont Thibaud de Saint Vincent	799 269	0	10,01%	15 985 380	10,01%
Dont détention personnelle	79 550	0	1,00%	1 591 000	1,00%
Dont détention via la société Barnes	246 612	0	3,09%	4 932 240	3,09%
Dont détention via la société SED'IF	473 107	0	5,93%	9 462 140	5,93%
Dont groupe familial Berger de La Villardière	1 425 461	0	17,86%	28 509 220	17,85%
Dont Jean Berger de La Villardière	1 398 461	0	17,52%	27 969 220	17,51%
Dont Marie-France Berger de La Villardière	27 000	0	0,34%	540 000	0,34%
Dont Nicolas Berloty	53 515	0	0,67%	1 070 300	0,67%
Mandataires sociaux (autres que Jean Berger de la Villardière et Thibaud de Saint Vincent)	140 026	1	1,75%	2 801 402	1,75%
Autres actionnaires nominatifs	234 029	235	2,93%	4 728 268	2,96%
Total actionnaires nominatifs	234 083	238	2,93%	4 730 230	2,96%
Dont mandataires sociaux	54	1	0,00%	1 962	0,00%
Dont auto-détention	0	2	0,00%	0	0,00%
FCPE ANOVO Evolution	64 436	0	0,81%	1 288 720	0,81%
Auto-détention	1 034	19	0,01%	0	0,00%
Sous-total actionnaires identifiés	2 717 770	255	34,04%	54 383 290	34,05%
Flottant	5 265 596	0	65,96%	105 311 925	65,95%
Total	7 983 379	0	100,00%	159 695 215	100,00%

## 6.4. Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres émis par la société

---

### 6.4.1. Structure du capital de la société

La structure du capital est détaillée aux points 6.2 à 6.3. La société n'identifie pas d'incidence significative de celle-ci en cas d'offre publique.

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

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

Par ailleurs :

- aucune clause de convention n'a été portée à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce depuis l'ouverture de l'exercice 2008/2009 ;
- aucune clause de convention n'a été portée à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce au cours des exercices précédents.

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

Les participations directes ou indirectes dans le capital sujettes à déclaration en application des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce sont détaillées au point 6.3.1.1.

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

La société n'a émis aucun titre comportant des droits de contrôle spéciaux depuis l'ouverture de l'exercice 2009/2010. Par ailleurs, aucun titre comportant des droits de contrôle spéciaux n'est en circulation à la date d'arrêté du rapport de gestion.

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

Le système d'actionnariat salarié est détaillé au point 6.3.5. Il ne prévoit pas de mécanisme de contrôle.

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

À la date d'arrêté du rapport de gestion, la société n'a connaissance d'aucun accord entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

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

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration sont conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, ainsi qu'au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF). Elles sont exposées au point 4.3. La société n'identifie pas d'incidence significative de ces règles en cas d'offre publique.

Les règles applicables à la modification des statuts sont conformes aux dispositions légales et réglementaires applicables. La modification des statuts, à l'exception des hypothèses expressément envisagées par la

loi, relève de la compétence exclusive de l'Assemblée Générale Extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues à l'article L. 225-96 du Code de commerce. La société n'identifie pas d'incidence significative de ces règles en cas d'offre publique.

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

Les pouvoirs du Conseil d'administration sont conformes aux dispositions légales et réglementaires applicables. Ils sont exposés au point 4.5.2. La société n'identifie pas d'incidence significative de ceux-ci en cas d'offre publique.

Par ailleurs :

- les délégations de pouvoir et de compétence conférées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital sont détaillées au point 6.2.2 ; la société n'identifie pas d'incidence significative de celles-ci en cas d'offre publique ;
- le Conseil d'administration ne dispose à la date d'arrêté du document de référence d'aucune autorisation de procéder au rachat des actions de la société, ainsi qu'il est exposé au point 6.2.4.

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

Les contrats commerciaux des 10 principaux clients de la société comportent pour 4 d'entre eux des clauses donnant la faculté auxdits clients de résilier les accords en cas de changement de contrôle. Ces clauses sont majoritairement d'application restreinte (applicables seulement en cas de prise de contrôle par un concurrent de ces clients ou si la prise de contrôle a un impact négatif pour celui-ci). En effet, ces clients, opérant sur des marchés fortement concurrentiels, souhaitent se protéger de leurs concurrents. La société est par ailleurs tenue aux mêmes dispositions à l'égard des créanciers bancaires de la dette *senior*<sup>1</sup>.

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

Les informations sur les indemnités relatives à la cessation des fonctions des dirigeants mandataires sociaux sont exposées au point 4.7.10.

La société n'identifie, au jour du dépôt du document de référence, aucun autre accord prévoyant des indemnités pour des membres du Conseil d'administration ou des salariés et qui soit susceptible d'avoir une incidence significative en cas d'offre publique.

## 7. Informations complémentaires du document de référence

---

### 7.1. Déclaration de la personne 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. »*

---

<sup>1</sup> Voir le point 7.3.5 de la Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux 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 de référence, ainsi qu'à la lecture de l'ensemble du document de référence.

Les informations financières historiques présentées dans le document de référence ou incluses par référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, qui contiennent les observations suivantes :

- au point 3.1 du présent document de référence, le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2010 contient une observation attirant l'attention sur la note 2.2 de l'annexe qui décrit le changement de méthode comptable relatif à la première application de la norme IFRS 8 ;
- au point 3.1 du document de référence 2008/2009, le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2009 contient deux observations attirant l'attention sur :
  - la note 4.1 de l'annexe qui expose les hypothèses retenues par la Direction dans le cadre de la réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition ainsi que la sensibilité du test à la réalisation de ces hypothèses ;
  - la note 2.2 de l'annexe qui expose la modification apportée dans la présentation de l'information sectorielle ;
- au point 3.1 du document de référence 2007/2008, le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2008 contient trois observations attirant l'attention sur :
  - la note 4.1 de l'annexe qui expose les hypothèses retenues par la Direction dans le cadre de la réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition ainsi que la sensibilité du test à la réalisation de ces hypothèses ;
  - la note 2.2 de l'annexe qui expose la modification apportée dans la présentation du compte de résultat consolidé du Groupe ;
  - la note 11 de l'annexe qui expose les événements survenus après la clôture de l'exercice et leur incidence sur la réduction du risque de liquidité du Groupe.

Fait à Boulogne-Billancourt, le 23 décembre 2010.

Jean Berger de La Villardière  
Président-Directeur Général

## 7.2. Contrôles légaux des comptes

---

### 7.2.1. Commissaires aux comptes titulaires

#### 7.2.1.1. Société Ernst & Young et Autres (affiliée au réseau Ernst & Young)

**Nomination :** Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2009, pour une durée de 6 exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2014

**Représentant :** Madame Any Antola

**Adresse :** 41 rue Ybry, 92576 Neuilly sur Seine

## 7.2.1.2. *Société Maupard Fiduciaire (affiliée au réseau HLB International et membre de l'association France Défi)*

**Nomination :** renouvellement par l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008, pour une durée de 6 exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2013

**Représentant :** Monsieur Dominique Bonnet

**Adresse :** 18 rue Jean Mermoz, 75008 Paris

## 7.2.2. Commissaires aux comptes suppléants

### 7.2.2.1. *Société Auditex*

**Nomination :** Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2009, pour une durée de 6 exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2014

**Adresse :** Faubourg de l'Arche, 11 allée de l'Arche, 92400 Courbevoie

### 7.2.2.2. *Monsieur Manuel Ibanez*

**Nomination :** renouvellement par l'Assemblée Générale Mixte du 17 janvier 2008, pour une durée de 6 exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2013

**Adresse :** 31 rue Saint Sébastien, 13006 Marseille

## 7.2.3. Honoraires des Commissaires aux comptes et membres de leur réseau pour les deux derniers exercices

Les informations relatives aux honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leur réseau pour les exercices 2009/2010 et 2008/2009 sont détaillées à la Note 13 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice.

## 7.3. Responsable de l'information financière

---

**Madame Karyn Bayle, Directrice Financière Groupe**

**Téléphone :** +33 (0)1 58 17 00 70

**Fax :** +33 (0)1 58 17 00 99

**Adresse :** 31 rue des Peupliers, 92100 Boulogne-Billancourt

Le calendrier des publications financières est disponible sur le site Internet de la société, [www.anovo.fr](http://www.anovo.fr).



## 7.4. Documents accessibles au public

---

Pendant la durée de validité du présent document de référence, les statuts, les rapports des Commissaires aux comptes et les états financiers des trois derniers exercices, ainsi que tout autre document prévu par la loi, peuvent être consultés au siège administratif de la société.

En application de l'article 28 du règlement européen n° 809/2004 pris en application de la directive dite « *prospectus* » n° 2003/71/CE du Parlement européen et du Conseil du 4 novembre 2003, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondants figurant aux pages 23 à 76 du document de référence de l'exercice clos le 30 septembre 2009 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 décembre 2009 sous le numéro D09-0816, complété de son actualisation déposée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 3 mars 2010 sous le numéro D09-0816-A01 ;
- les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondants figurant aux pages 27 à 82 du document de référence de l'exercice clos le 30 septembre 2008 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 5 février 2009 sous le numéro D09-0057, complété de son actualisation déposée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 juin 2009 sous le numéro D09-0057-A01.

Les informations incluses dans ces deux documents de référence autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sur le site Internet de la société, [www.anovo.fr](http://www.anovo.fr), ou sur celui de l'Autorité des Marchés Financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

## 8. Table de concordance

La table de concordance ci-dessous renvoie aux rubriques exigées par le règlement européen n° 809/2004 pris en application de la directive dite « prospectus » n° 2003/71/CE du Parlement européen et du Conseil du 4 novembre 2003 concernant le prospectus à diffuser en cas d'offre au public de valeurs mobilières ou en vue de l'admission de valeurs mobilières aux négociations sur un marché réglementé.

Chapitres	Rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004	Pages du document de référence 2009/2010
<b>1</b>	<b>Personnes responsables</b>	
1.1	Responsable du document de référence	158
1.2	Déclaration des personnes responsables	158
<b>2</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	159-160
2.2	Démission, mise à l'écart ou non re-désignation des contrôleurs légaux des comptes	n/a
<b>3</b>	<b>Informations financières sélectionnées</b>	
3.1	Présentation des informations financières historiques sélectionnées pour l'émetteur	8-9
3.2	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires et données comparatives couvrant la même période de l'exercice précédent	n/a
<b>4</b>	<b>Facteurs de risque</b>	13-18 ; 63-64 ; 71-76
<b>5</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1	Historique et évolution de la société	
5.1.1	<i>Raison sociale et nom commercial</i>	142
5.1.2	<i>Lieu et numéro d'enregistrement</i>	142
5.1.3	<i>Date de constitution et durée de vie</i>	142
5.1.4	<i>Siège social, forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone</i>	142 ; 160
5.1.5	<i>Événements importants dans le développement des activités</i>	9-10 ; 33-34 ; 49-50 ; 145-146
5.2	Investissements	
5.2.1	<i>Principaux investissements réalisés durant l'exercice</i>	9-10 ; 31 ; 33-34 ; 49-50 ; 52-57
5.2.2	<i>Principaux investissements en cours</i>	n/a
5.2.3	<i>Principaux investissements à venir pour lesquels les organes de direction ont déjà pris des engagements fermes</i>	n/a
<b>6</b>	<b>Aperçu des activités</b>	
6.1	Principales activités	
6.1.1	<i>Description de la nature des opérations effectuées par l'émetteur et de ses principales activités</i>	10-11
6.1.2	<i>Nouveau produit et/ou service important lancé sur le marché</i>	10-11 ; 15
6.2	Principaux marchés	8 ; 10-12

Chapitres	Rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004	Pages du document de référence 2009/2010
6.3	Événements exceptionnels ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points 6.1 et 6.2	n/a
6.4	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou nouveaux procédés de fabrication	13-15 ; 18
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	13
<b>7</b>	<b>Organigramme</b>	
7.1	Description du groupe	20
7.2	Liste des filiales	20 ; 51
<b>8</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	55-57
8.2	Aspects environnementaux pouvant influencer l'utilisation faite par l'émetteur de ses immobilisations corporelles	n/a
<b>9</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1	Situation financière	23-24
9.2	Résultat d'exploitation	
9.2.1	<i>Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur</i>	23-24
9.2.2	<i>Explications sur les changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets</i>	23-24
9.2.3	<i>Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur</i>	n/a
<b>10</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	
10.1	Information sur les capitaux	32 ; 60-61
10.2	Flux de trésorerie	24 ; 31
10.3	Conditions d'emprunts et de financement	18 ; 64-65 ; 66 ; 72-73 ; 74-76
10.4	Restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	17 ; 71-72
10.5	Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1	n/a
<b>11</b>	<b>Recherche et développement, brevets et licences</b>	39 ; 52-53
<b>12</b>	<b>Informations sur les tendances</b>	
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document de référence	26
12.2	Tendance connue, incertitude, demande, engagement ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	26

Chapitres	Rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004	Pages du document de référence 2009/2010
<b>13</b>	<b>Prévisions et estimations du bénéfice</b>	
13.1	Principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	n/a
13.2	Rapport des contrôleurs légaux indépendants sur la prévision ou l'estimation du bénéfice	n/a
13.3	Élaboration de la prévision ou de l'estimation du bénéfice sur une base comparable aux informations financières historiques	n/a
13.4	Validité des prévisions du bénéfice incluses dans des prospectus toujours pendants	n/a
<b>14</b>	<b>Organes d'administration, de surveillance et de direction générale</b>	
14.1	Informations concernant les organes d'administration et de direction du groupe	83-96
14.2	Conflit d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction du groupe	93-95 ; 126-132
<b>15</b>	<b>Rémunérations et avantages</b>	
15.1	Rémunérations versées aux organes d'administration et de direction du groupe	81 ; 113-124
15.2	Pensions, retraites et autres avantages au profit des organes d'administration et de direction du groupe	81 ; 113-124
<b>16</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1	Date d'expiration des mandats actuels et durée d'exercice des mandats	86-92
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales	126-132
16.3	Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération	97-105
16.4	Déclaration de conformité aux règles de gouvernement d'entreprise	83
<b>17</b>	<b>Salariés</b>	
17.1	Nombre de salariés	33 ; 80
17.2	Participations et stock-options au bénéfice des organes d'administration et de direction du groupe	60 ; 86-92 ; 113-114 ; 121 ; 122
17.3	Participations des salariés dans le capital	154 ; 25
<b>18</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
18.1	Nom de toutes personnes non-membres d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de l'émetteur devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable à celui-ci ainsi que le montant de la participation ainsi détenue	149-150
18.2	Principaux actionnaires de l'émetteur disposant de droits de vote différents	n/a
18.3	Détention ou contrôle indirect de l'émetteur	149-150
18.4	Description de tout accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	n/a
<b>19</b>	<b>Opérations avec les apparentés</b>	
		81 ; 126-132

Chapitres	Rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004	Pages du document de référence 2009/2010
<b>20</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1	Informations financières historiques	8-9
20.2	Informations financières <i>pro forma</i>	n/a
20.3	États financiers	29-82
20.4	Vérification des informations financières historiques	
20.4.1	<i>Déclaration de vérification des contrôleurs légaux</i>	27-28
20.4.2	<i>Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux</i>	126-132 ; 140-141
20.4.3	<i>Informations financières du document de référence non tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur</i>	n/a
20.5	Date des dernières informations financières	27-28
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	
20.6.1	<i>Informations financières trimestrielles ou semestrielles publiées depuis la date des derniers états financiers vérifiés</i>	n/a
20.6.2	<i>Informations financières intermédiaires des six premiers mois du nouvel exercice, pour tout document de référence établi plus de neuf mois après la fin du dernier exercice vérifié</i>	n/a
20.7	Politique de distribution de dividendes	22
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	16-17 ; 63-64
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	9-10 ; 18 ; 74-76
<b>21</b>	<b>Informations complémentaires</b>	
21.1	Capital social	
21.1.1	<i>Montant du capital souscrit et informations qualitatives pour chaque catégorie d'actions</i>	145-146
21.1.2	<i>Existence d'actions non représentatives du capital</i>	n/a
21.1.3	<i>Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom par ses filiales</i>	76 ; 149
21.1.4	<i>Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription</i>	61 ; 148-149
21.1.5	<i>Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital</i>	61 ; 148-149
21.1.6	<i>Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et détail de ces options, y compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent</i>	60 ; 61 ; 122 ; 148-149
21.1.7	<i>Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques</i>	145-147
21.2	Acte constitutif et statuts	
21.2.1	<i>Description de l'objet social de l'émetteur</i>	142-143

Chapitres	Rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004	Pages du document de référence 2009/2010
21.2.2	<i>Résumé des statuts concernant les membres de ses organes d'administration, de direction ou de surveillance</i>	93-96 ; 157-158
21.2.3	<i>Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes</i>	143-145
21.2.4	<i>Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires</i>	157-158
21.2.5	<i>Description des conditions de convocation et d'admission aux Assemblées Générales</i>	111-112 ; 143-144
21.2.6	<i>Description de toute disposition pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle</i>	157-158
21.2.7	<i>Seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée</i>	145
21.2.8	<i>Description des conditions régissant les modifications du capital</i>	157-158
22	<b>Contrats importants</b>	9-10 ; 18 ; 33-34 ; 75-76
23	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	
23.1	Nom, adresse professionnelle, qualifications et intérêt important dans l'émetteur des personnes intervenues en qualité d'expert et dont les déclarations ou rapports sont inclus dans le document de référence	n/a
23.2	Attestation de fidèle reproduction des informations provenant d'une tierce partie	n/a
24	<b>Documents accessibles au public</b>	161
25	<b>Informations sur les participations</b>	51



# ANOVO

31 rue des Peupliers  
92100 Boulogne-Billancourt  
France

Tél. : +33 (0)1 58 17 00 70

Fax : +33 (0)1 58 17 00 99

[www.anovo.fr](http://www.anovo.fr)

