



Document de référence 2010

# SOMMAIRE

<b>PRESENTATION DU GROUPE AUBAY</b>	<b>3</b>
L'équipe dirigeante	4
Position, objectifs et stratégie du Groupe Aubay	5
Offres de services	6
Responsabilité Sociale d'Entreprise	10
<b>RAPPORT D'ACTIVITE GROUPE</b>	<b>15</b>
Le marché en 2010	16
Rapport d'activité 2010	16
Politique de croissance externe	17
Evénements importants de l'exercice 2010	18
Données chiffrées	19
Evolution de l'action AUBAY	22
Les facteurs de risques	24
Faits exceptionnels et litiges	27
Evénements importants intervenus depuis la clôture	28
Perspectives d'avenir	28
Comptes consolidés	29
Annexes des comptes consolidés	33
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	56
<b>COMPOTES SOCIAUX</b>	<b>57</b>
Rapport de gestion	58
Comptes de la société AUBAY S.A.	59
Tableau des filiales et participations	69
Tableau des 5 derniers exercices	69
Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	72
<b>RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE ET RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES</b>	<b>75</b>
Responsable du document de référence	76
Attestation du responsable du document de référence	76
Responsables du contrôle des comptes	76
Responsables de l'information	77
<b>RENSEIGNEMENTS GENERAUX SUR LA SOCIETE ET LE CAPITAL</b>	<b>79</b>
Renseignements généraux	80
Renseignements sur le capital	82
Nantissements et Garanties sur Titres et Actifs	88
<b>ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>89</b>
Composition du Conseil d'Administration	90
Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice	90
Participation/Intéressement du personnel	91
Rapport relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques	92
Rémunérations et avantages en nature des mandataires sociaux	96
Intérêts des dirigeants dans les filiales de Aubay, chez un client ou un fournisseur significatif	101
<b>RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE</b>	<b>103</b>
Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée	104
Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte	106
Projet de résolutions	107
<b>Synthèse des informations publiées au cours des 12 derniers mois</b>	<b>114</b>
Table de concordance	115

# PRESENTATION DU GROUPE AUBAY

# L'EQUIPE DIRIGEANTE

## Direction Corporate



**Christian Aubert**

Président

**Philippe Rabasse**  
Directeur Général



**David Fuks**

Directeur Général Délégué  
Affaires Financières



**Vincent Gauthier**

Directeur Général Délégué  
Affaires Juridiques

## Direction Opérationnelle



**Christophe Andrieux**

Directeur Général Délégué  
France / Belgique



**Philippe Cornette**

Directeur Général Délégué  
France



**Joel Sanzot**

Manager  
Luxembourg



**João Bexiga**

Manager  
Portugal



**Paolo Riccardi**

Directeur Général  
Italie



**Gérard Lucente**

Directeur Général  
Espagne

# POSITION, OBJECTIFS & STRATEGIE DU GROUPE AUBAY

## Un acteur global et international

Aubay est une société de conseil en technologies et intégration de systèmes d'informations, systèmes industriels, réseaux et télécoms. En moins de dix ans, le Groupe s'est imposé comme un acteur global d'envergure européenne. Au 31 décembre 2010, la société comptait 2350 collaborateurs répartis dans 6 pays (France, Belgique, Luxembourg, Italie, Espagne et Portugal).

## La proximité et le savoir-faire : plus que des atouts, un positionnement

Capable d'intervenir dans tous ces métiers aussi bien techniquement que fonctionnellement, AUBAY est présent chez les plus grands acteurs des secteurs Banque, Finance, Assurance, Industrie, Energie, Transports, Télécoms, et se démarque de ses concurrents en offrant à ses clients proximité et savoir-faire à forte valeur ajoutée technologique.

Au fil des années, l'offre de services Aubay a évolué avec les besoins de ses clients et les mutations du marché. C'est à travers ses offres TMA (Tierce Maintenance Applicative) et Centres de Services que le Groupe remporte le plus vif succès. Combinées à sa plate-forme de développement à bas coût/Nearshore de proximité (en Espagne, au Portugal et en Italie), ce mix produit place Aubay parmi le top 10 des fournisseurs de ses plus importants clients.

Outre sa taille et son savoir-faire, Aubay a toujours privilégié la proximité avec ses clients. L'écoute de leurs besoins, la flexibilité de mise en œuvre des solutions, les contacts et contrôles qualité réguliers font d'ailleurs une grande partie de la force du Groupe. Lorsque les acteurs de plus grande taille délaissent les marchés européens, les petits n'ont pas la capacité d'adresser les projets ambitieux des clients grands comptes, ce qui positionne Aubay comme alternative de référence sur le marché.

## La croissance interne : un véritable enjeu

L'embellie économique attendue en 2010 s'est confirmée trimestre après trimestre et a permis à Aubay de se replacer dans sa dynamique de croissance d'avant-crise. La progression du chiffre d'affaires (+11,8%) et du résultat net (+61,6%) ainsi que de la marge opérationnelle courante (+44,6%) témoignent d'un exercice positif. C'est pourtant l'acquisition de la société Adex au mois de juillet 2010 qui concrétise la reprise et la poursuite de la stratégie de développement du groupe.

La tendance des premiers mois de l'année 2011 permet d'envisager une nouvelle année de croissance sur le marché des services, tous secteurs confondus : les investissements numériques des Grands Comptes sont globalement à la hausse, la demande est ainsi plus forte et les cycles de décision plus courts, ce qui se traduit par des conditions commerciales plus favorables sur l'ensemble des nouvelles affaires. En contrepartie, la tension sur le recrutement s'est accrue.

Si la France demeure le driver de la performance, c'est dans l'ensemble des régions où il est implanté que le Groupe Aubay entend accélérer ses performances. Pour profiter pleinement de ce bon contexte de marché et poursuivre son développement, la croissance interne demeurera l'un des enjeux majeur du Groupe.

## La qualité et l'excellence : les valeurs gages de réussite

C'est, entre autres, dans l'application quotidienne de ses valeurs fondatrices qu'Aubay fait la différence. Celles-ci s'expriment notamment dans la rigueur de sélection de ses talents, dans l'attention portée au développement des compétences de ses collaborateurs ainsi que dans l'exigence et la qualité des prestations délivrées chez ses clients (engagements de service, garantie de qualité, veille commerciale, ...) à travers l'Europe.

De nombreux indicateurs modernes et concrets soulignent la qualité et l'excellence cultivées au sein du Groupe : Aubay est en effet lauréat du label OSEO Innovation pour ses activités de recherche et développement dans le monde de l'Open Source. Ces travaux ont en partie valu à Aubay l'agrément Crédit Impôt Recherche depuis 2008, récemment renouvelé jusqu'en 2013. La gestion de la qualité Aubay est par ailleurs certifiée ISO 9001-2008 pour ses activités de Pilotage, Ingénierie, Qualification et Maintenance de projets logiciels ainsi qu'en matière de Pilotage des activités de Conseil en technologies et Intégration de système d'information. Enfin, Aubay est en cours de certification CMMi 3, sur le périmètre des projets au forfait et centres de services à engagements de résultat.

# OFFRES DE SERVICES

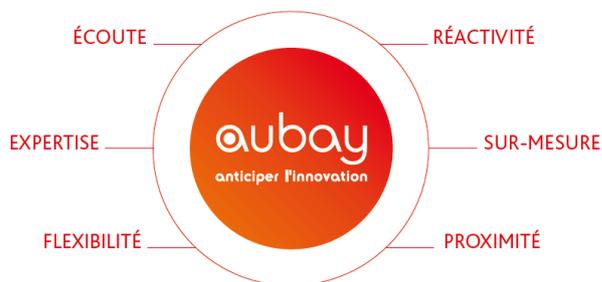
## Aubay, le partenaire idéal

Avec plus de 2350 collaborateurs répartis sur 6 pays en Europe, Aubay est devenu le Partenaire Idéal de ses clients pour toutes les problématiques liées à leur système d'information.

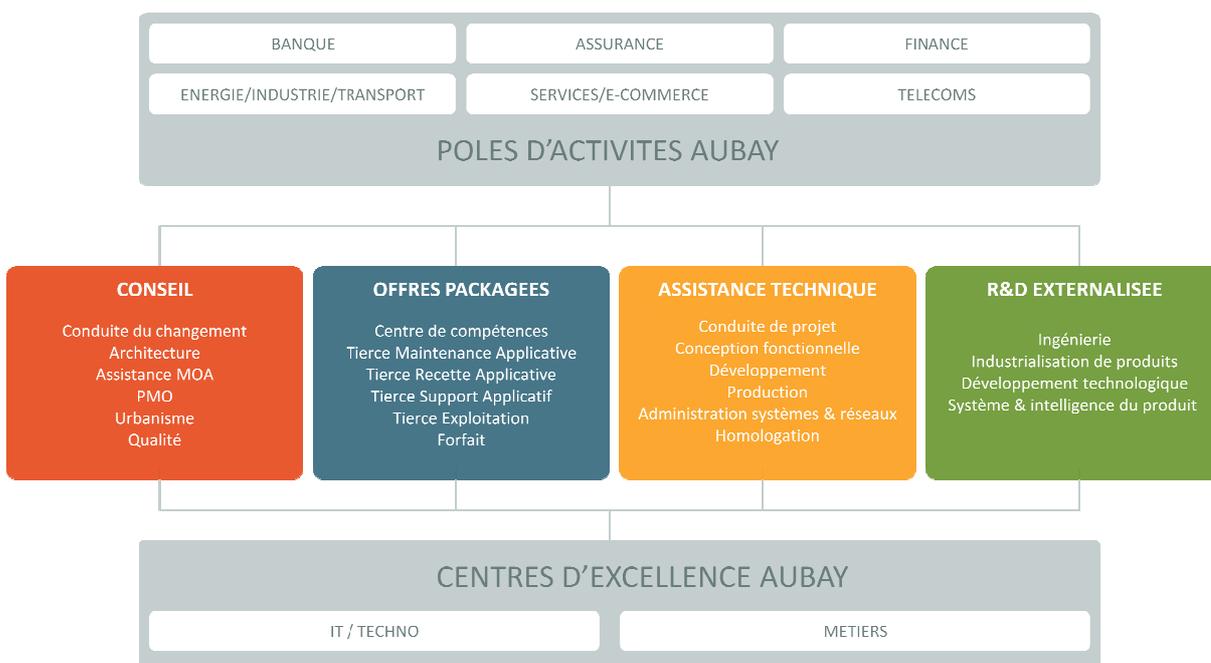
Le Partenaire Idéal car l'offre Aubay est complète, internationale et couvre l'ensemble des besoins de ses clients, allant de la mission de Conseil à la mise en place d'un centre de services dédié, en passant par la délégation de compétences dans le cadre de notre offre Assistance Technique.

Le Partenaire Idéal car Aubay dispose de la double compétence technique et sectorielle nécessaire à la maîtrise et à la réussite des projets de ses clients. Cœur de la stratégie et du savoir-faire du Groupe, ces compétences sont capitalisées au sein de nos centres d'excellence. Ils permettent notamment à nos clients de bénéficier des ressources et compétences les plus adaptées à leur besoin.

Le Partenaire Idéal car les équipes Aubay sont toujours à l'écoute, réactives et flexibles, capables de définir le meilleur cadre de travail, tant sur les aspects opérationnels que sur les aspects contractuels et financiers.



Aubay propose une offre globale qui s'appuie d'une part, sur une organisation commerciale sectorielle, plus proche des besoins et attentes de ses clients et d'autre part, sur des centres d'excellence qui fédèrent les experts Aubay sur les problématiques et tendances tant « métiers » que « technologiques ».



## Les Centres de Services AUBAY

Parce que la garantie de qualité, de réactivité et d'optimisation des coûts est au cœur des préoccupations de ses clients, Aubay a développé une offre Centres de Services permettant d'industrialiser les services, en mutualisant les ressources techniques et fonctionnelles au sein d'une structure unique, spécialisée et évolutive.

Localisés chez le client ou dans l'un des sites Aubay en Europe, les Centres de Services Aubay sont proposés sous deux modèles :

- **Le Centre de Services Dédié** : la plate-forme technique, les locaux et l'ensemble des moyens sont dédiés à un seul client. La démarche qualité utilisée est en général celle du client.
- **Le Centre de Services Mutualisé** : les moyens, les plates-formes techniques, les outils et les processus qualité sont mutualisés pour un ensemble de clients.

Combinées à ces modèles, les offres industrialisées Aubay représentent un engagement fort vis-à-vis du client pour répondre au besoin de délocalisation de prestations avec engagements de résultats.

Cette logique industrielle permet par ailleurs aux entreprises de bénéficier d'une structure d'encadrement spécialisée dans la gestion de production et dans la gestion des risques, et de contrôler la qualité des prestations de services, via des indicateurs pertinents et des tableaux de bords spécifiques.

Le choix de la localisation des Centres de Services Aubay a été finement étudié et répond aux critères nécessaires à la réussite d'une délocalisation :

- Un vivier dense de ressources expérimentées et disponibles sur le marché de l'emploi local.
- La possibilité de travailler dans la langue du client.
- La stabilité des équipes
- La possibilité de nouer des accords avec les universités
- La rapidité et la simplicité d'accès au centre de services Nearshore.

Le réseau des Centres de Services Aubay :

- **En France** : Paris (380 pers.) et Nantes (80 pers.)
- **En Espagne** : Madrid (165 pers.)
- **Au Portugal** : Lisbonne (70 pers.)
- **En Italie** : Reggio Calabria (30 pers.)

## Le Conseil

La complexité des systèmes d'information, la multiplication des applications critiques pour les entreprises, la rapidité de l'évolution technologique renforce l'importance des métiers du Conseil et la nécessité d'une vraie relation de longue durée.

La mission des consultants Aubay est d'accompagner au mieux ses clients grands comptes dans leur recherche d'évolutivité, d'efficacité et de performance de leur système d'information.

Notre connaissance pointue de toutes les technologies et des spécificités de chaque secteur permet à nos équipes de construire ce qu'il y a de meilleur dans le respect des objectifs de chaque entreprise.

Nos équipes de consultants s'appuient sur l'ensemble du savoir-faire et des connaissances capitalisées chez Aubay. Ces connaissances font l'objet de formations régulières et de publications périodiques au travers de Livre Blancs.

Notre indépendance vis-à-vis de l'ensemble des fournisseurs est une donnée essentielle de notre performance. Elle garantit à nos clients des choix de solutions adaptées et judicieuses.

Nos missions couvrent un large éventail dans lequel il est possible de mettre en exergue quelques exemples :

- Pour une grande banque, le pilotage de la modernisation du SI des moyens de paiement et son adaptation aux nouvelles pratiques SEPA, ou encore la définition et la mise en œuvre d'un système de gestion des risques.
- Pour un grand opérateur, la définition des trajectoires possibles d'évolution pour une nouvelle plate-forme de dématérialisation des factures,
- Pour un Ministère, l'audit d'une nouvelle solution de gestion de patrimoine immobilier.

## Les offres industrialisées

Pour répondre aux enjeux de globalisation, de maîtrise des budgets et de qualité de services, AUBAY dispose d'un ensemble d'offres industrialisées modulables et adaptées aux spécificités de chacun de ses clients.

La compétitivité de nos offres repose sur :

- La mutualisation des compétences et des moyens,
- L'amélioration continue de la qualité,
- La capitalisation et la mise en œuvre des meilleures pratiques,
- La gestion rigoureuse des variations d'activités,
- L'anticipation et la maîtrise des risques,
- Un outillage logiciel adapté en fonction du contexte.

L'offre industrielle Aubay se décline selon les prestations suivantes :

- **Centre de Compétences** : centre de services de développement et d'intégration dédié à un ou plusieurs projets
- **TMA** : maintenance et optimisation d'un patrimoine applicatif
- **TSA** : support applicatif/support utilisateurs dédié à un patrimoine applicatif
- **TRA** : tests et recettes d'applications
- **TEX** : infogérance d'exploitation et d'infrastructures
- **Forfait** : prise en charge d'un projet avec un engagement de résultat

Aubay intègre la problématique de la localisation ou de la délocalisation en s'appuyant sur un réseau de centres de services. L'ensemble des processus composants nos offres est formalisé en référence aux normes ISO 9001-2008, ITIL, SIX SIGMA et CMMi.

L'innovation et la capitalisation sont également au centre de nos préoccupations avec le développement et la mise en œuvre d'un outillage spécifique selon les domaines. La boîte à outil Acube dans le domaine de l'open source a servi entre autres de base à Aubay pour obtenir le label « Entreprise Innovante » par Oseo innovation.

## La R&D externalisée

Aubay R&D fédère nos compétences de conseil et d'ingénierie en technologies.

Aubay R&D intervient dans les secteurs d'activités de la défense, de l'aéronautique et de l'espace, de l'énergie, des télécommunications, du transport et du ferroviaire, ainsi que dans la plupart des autres secteurs industriels.

Aubay R&D accompagne ses clients sur l'étude et la réalisation de leurs projets de recherche et développement externalisés, et de leurs systèmes industriels.

L'expertise technique des équipes Aubay porte essentiellement sur :

- l'informatique industrielle et les systèmes temps réel embarqués,
- l'informatique applicative et distribuée,
- l'ingénierie technique et scientifique,
- les systèmes complets de tests et de mesures,
- l'électronique numérique et analogique,
- les systèmes de télécommunications et de broadcast multimédia.

## Nos centres d'excellence

Notre positionnement d'acteur global nous impose de maîtriser la majorité des technologies et de proposer à nos clients leur meilleure implémentation en fonction des besoins et contraintes exprimées.

Grâce à la formation continue de ses ressources et le regroupement de celles-ci par centre d'expertise, Aubay accompagne ses collaborateurs vers le meilleur de l'état de l'art en pratiquant une veille technologique permanente et une capitalisation du savoir-faire.

L'association de toutes ses expertises au sein d'équipes projets homogènes est alors une garantie d'accès aux meilleures pratiques du marché pour nos clients.

Les équipes s'assurent de tirer pleinement parti de chaque technologie en tenant compte des patrimoines existants : elles maîtrisent en effet les domaines allant du Mainframe IBM pour traiter de fortes volumétries d'informations aux TIC et décisionnel/Business Intelligence pour partager et restituer l'information sur des canaux multiples tels que l'Internet, les plateformes téléphoniques, les SMS, ainsi que le client-serveur ou les systèmes départementaux ou des domaines plus spécialisés tels que l'Editique.

Aubay a également développé des axes d'excellence sur les infrastructures systèmes et réseaux pour assurer la définition des architectures, l'administration des systèmes, l'intégration des projets et le suivi de l'exploitation.

# RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE

Depuis sa création en 1997, Aubay a toujours été sensible à la qualité de ses prestations, à la satisfaction de ses clients et à la compétence de ses collaborateurs en faisant preuve de responsabilité sociale et environnementale.

## La Politique Qualité

Le bureau VERITAS, leader mondial de l'évaluation et de la certification, atteste que le management de la qualité Aubay est conforme à la norme ISO 9001-2008 en matière de :

- Pilotage, Ingénierie, Qualification et Maintenance de projets logiciels
- Pilotage des activités de conseil en technologies et intégration de système d'information

Aubay traduit ses valeurs fondatrices au quotidien par des réflexes métiers organisés selon sa politique qualité C-T-R-L :

## Compréhension des besoins

- Impliquer les acteurs
- Collecter les améliorations
- Décrire les activités

## Tenue des engagements

- Planifier avant de réaliser
- Traiter les écarts
- Appliquer les directives

## Ressources performantes

- Fournir des ressources professionnelles
- Affecter clairement les responsabilités
- Former et informer les acteurs

## Livrables pertinents

- Piloter par rapport au plan
- Gérer les configurations
- Evaluer la conformité

Aubay travaille sur un programme d'amélioration permanente de ses services selon deux objectifs ciblés :

- Conclure une évaluation de niveau de maturité CMMI de niveau 2 minimum bénéfique aux activités de développement logiciel et aux autres services informatiques
- Aboutir, comme partenaire du SEI, au déploiement général des pratiques CMMI dans les centres de services et en assistance technique.

## Aubay & Le Pacte Mondial des Nations Unis



Depuis 2004, Aubay articule ses activités de service autour des principes fondamentaux des droits de l'homme et a souscrit aux dix principes énoncés en matière de droits de l'Homme, de Travail, de Protection de l'Environnement et de Lutte contre la Corruption, en adhérant au « Pacte Mondial » de l'Organisation des Nations Unis, et en mettant en œuvre les recommandations sur lesquelles elle s'est engagée.

Des engagements ont été pris sur les domaines de la formation professionnelle, de l'environnement et des mesures d'accompagnement en matière de handicap au travail. La tenue de ces engagements est régulièrement contrôlée.

Parmi les engagements contractés et réalisés en tant qu'adhérent du Pacte Mondial, Aubay a mis en place en 2007 une Mission Handicap qui fonctionne sous régime conventionnel avec l'Agefiph (cf. page 13).

Ce dernier engagement, pris en 2009, n'est qu'un exemple de notre attachement et de la promotion des valeurs du développement durable pris auprès du Pacte Mondial :

- 2007 : Mise en œuvre d'une politique de formation de masse de nos collaborateurs par e-Learning.
- 2008 : Mesure des consommations en ressources naturelles pour bâtir un plan d'actions efficace en faveur de l'environnement.
- 2009 : Démarche de prévention des risques psycho-sociaux.
- 2010 : Equipement des sites Aubay en matériel de visioconférence (suite à l'analyse des mesures sur les modes de transport du personnel).

De façon structurelle, la démarche d'amélioration qualité menée par Aubay l'engage au travers d'exigences normatives accrues et sur un périmètre et une gamme de prestations élargis :

- 2009 : Atteinte du niveau ISO9001 :2008 de notre système qualité, en ajoutant les TMA au périmètre certifié initial de nos forfaits.
- 2010 : Extension du périmètre certifié envers l'assistance technique contrôlée.
- 2011 (en cours) : Démarche CMMI en cours visant l'atteinte du niveau 2 de maturité, pour une partie significative de nos centres de service.

Enfin, Aubay veille sur l'engagement de ses propres sous-traitants en matière de développement durable et d'assurance qualité :

- lors de nos référencements annuels, il leur est demandé de signer une charte exprimant le respect des principes énoncés par le Pacte Mondial ;
- toute prestation externe est l'occasion d'établir puis de respecter un plan qualité incluant les exigences de notre système qualité.

## Synthèse des 10 objectifs et mesures Pacte Mondial

N°	Principes Directeurs	Mesures
1	Les entreprises doivent promouvoir et respecter les droits de l'homme reconnus sur le plan international.	Aubay soutient les initiatives de ses collaborateurs en direction de l'accompagnement des personnes en difficultés et des mesures pour vaincre leur handicap ou perte d'autonomie. Plus généralement Aubay encourage des comportements responsables et respectueux des Droits de l'Homme.
2	Les entreprises ne doivent pas se faire complices de violations des droits fondamentaux.	Aubay mobilise les acteurs (personnes physiques ou morales) qui interviennent sous son influence, sur de la prévention vis-à-vis des risques de violation, et si nécessaire, rétablissement de comportements éthiques.
3	Les entreprises doivent respecter l'exercice de la liberté d'association et reconnaître le droit à la négociation collective.	Aubay se conforme à la loi en la matière : existence de CE, de délégués du personnel ; établissement et respect des protocoles d'élection ; pratique de la négociation collective...
4	L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	Aubay n'intervient pas aujourd'hui sur des zones géographiques qui le confrontent à ce type de problèmes.
5	L'abolition effective du travail des enfants.	
6	L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	La Direction des Ressources Humaines agit en conformité de la Loi, sur la diffusion d'un rapport social incluant des indicateurs sur l'égalité des chances (homme / femme) et sur le recrutement (diversité des origines - Aubay comporte des représentants de toutes les origines qui composent la réalité française à savoir des personnes d'origine subsaharienne, magrébine, asiatique, Europe de l'Est, Proche Orient...). L'objectif de formation e-learning par l'offre Skillsoft est atteint, et accrédite la résolution prise en 2007 auprès du Pacte Mondial. De plus, des formations internes ont été largement dispensées : projet et qualité, outillage de recette, langages, systèmes d'exploitation, nouvelles technologies...
7	Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	Aubay par son activité de conseil est peu consommatrice de ressources naturelles. Une attention toute particulière est attachée à l'économie de papier. Une réflexion permanente vise à limiter les déplacements des collaborateurs en leur offrant des missions de proximité. Aubay accompagne en outre cette démarche d'une politique d'incitation de ses collaborateurs à emprunter les transports en commun.
8	A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	Aubay étend sa politique d'exemplarité en la matière, en mesurant ses consommations de ressources dès 2007
9	A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	Les offres proposées par Aubay à ses clients respectent le principe 9 du Pacte Mondial : favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement. Ces offres sont les suivantes : A-cube, bâtie sur les nouveaux standards de programmation (java, ajax, web 2.0) limite les efforts financiers (acquisition gratuite de licences open-source) et le déploiement de ressources onéreuses dans les pays émergents (codage minimum donc facile à maintenir avec expertise limitée, liens telecom bas débit seuls disponibles) La gestion de contenu (construction de sites web) : favorise le travail collaboratif à distance et la mobilité, tout en limitant les déplacements La dématérialisation des factures, avec leur impact à l'encontre de la surexploitation de forêts
10	Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	Aubay ne s'appuie que sur son excellence technologique et son efficacité pour remporter les affaires que lui confient ses clients, en ne déployant à cette fin que des moyens et pratiques légaux et loyaux.

## La Mission Handicap en France



En avril 2008, Aubay France a lancé sa « Mission Handicap » ; par le biais de cette initiative, Aubay s'engage ainsi concrètement dans une politique d'égalité des chances et entend promouvoir toutes les actions favorisant le recrutement, l'intégration et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. « A travers la Mission Handicap », Aubay souhaite plus généralement donner la place à chaque compétence et insuffler chaque jour davantage la culture de la diversité au sein de l'entreprise.

En septembre 2009, Aubay a abouti à la signature d'une Convention de partenariat avec l'Agefiph. Sur la base des engagements pris par Aubay, l'Agefiph apportera son soutien technique et financier aux initiatives que nous mènerons jusqu'à l'été 2011. La signature de cette convention constitue une étape fondamentale dans le développement de la Mission Handicap Aubay. Outre le fait qu'elle matérialise les engagements citoyens et responsables pris par le management Aubay en faveur de la diversité et des droits de l'homme, elle traduit, valide et soutient notre plan d'actions qui s'articule notamment autour des axes suivants :

### **L'intégration et la formation de personnes handicapées sans emploi**

Aubay s'est fixé pour objectif d'accueillir au minimum 10 stagiaires handicapés (issus d'écoles ou de CRP) et de recruter 8 collaborateurs, en CDI principalement, en CDD ou en alternance.

De nombreux outils de communication, partenariats et rencontres sont bien évidemment développés afin de favoriser les candidatures.

### **L'accompagnement des collaborateurs Aubay en situation de handicap**

Aubay attache un soin particulier au suivi des collaborateurs. Entre autres actions, la Mission Handicap, en lien avec les Ressources Humaines et dans le cadre du dispositif de l'Agefiph « Vie au Travail », proposera aux collaborateurs concernés, l'organisation de bilans individuels conduits par des professionnels. Des solutions spécifiques (aménagement de la situation de travail, formation,...) pourront alors leur être proposées pour faciliter l'exercice de leur activité professionnelle.

### **Le développement de collaborations avec les secteurs protégés et adaptés**

Aubay a d'ores et déjà recours aux sociétés de services des secteurs protégés ou adaptés. Afin d'amplifier les dépenses fournisseurs Aubay vers ses entreprises (env. 15 à 20% du volume total de sous-traitance), la Direction des achats Aubay procédera à un référencement au cours des 6 premiers mois de la Convention dans plusieurs domaines d'activité tels que les prestations de nettoyage, la collecte et le recyclage, l'imprimerie et l'édition, l'archivage et la restauration.

### **Le développement d'un projet d'accessibilité autour des technologies informatiques Acube**

Le Projet Acube a débuté en 2003 pour répondre au besoin d'uniformisation de l'ensemble des applications web, internes et externes, exprimé par le Ministère des Affaires Etrangères. Aubay et le MAE ont depuis livré le projet au monde du logiciel libre, assorti d'une méthodologie projet innovante renforçant l'efficacité du produit.

Aujourd'hui, il s'agit pour Aubay de constituer une équipe de 6 personnes dont 3 informaticiens déficients visuels, afin de développer l'accessibilité de cet outil aux personnes handicapées visuelles.

Véritable laboratoire de formation et de recherche, ce programme constitue un vecteur idéal de recrutement pour des personnes handicapées visuelles et offrira à tous ses intervenants, issus de CRP ou d'écoles d'ingénieurs, une formation pointue sur des technologies innovantes.

### **La formation et la sensibilisation des acteurs internes**

Pour adresser au mieux les problématiques liées à l'intégration et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés, Aubay a prévu un plan de formation pour 8 acteurs RH, 36 managers et commerciaux, 3 acheteurs ainsi que les institutions représentatives du personnel.

### **La communication et la sensibilisation**

Aubay participe activement, chaque année, à de nombreux événements (salons et forums) tels que les forums recrutement organisés par l'ADAPT ou encore la Semaine pour l'Emploi des Personnes Handicapées qui mobilise, au plan national, l'ensemble des acteurs de l'emploi en matière de handicap. Par ailleurs, Aubay diffuse, affiche et distribue régulièrement des informations au sein de l'entreprise. L'objectif est de sensibiliser et tenir informer tant les consultants que les managers sur le handicap au travail ainsi que sur l'évolution des engagements et des initiatives entrepris par l'entreprise. D'ailleurs, Aubay forme et accompagne ces derniers dans leurs démarches de recrutement et dans le management de collaborateurs en situation de handicap.



# RAPPORT D'ACTIVITE DU GROUPE AUBAY

## LE MARCHE EN 2010

Bien que l'Insee ait annoncé un recul général des investissements de 1,6%, les investissements des entreprises dans le numérique se maintiennent relativement bien et Syntec numérique a confirmé une croissance de +1,5% pour l'activité Logiciels, Conseil & Services informatiques en 2010 en France.

Si les niveaux de croissance restent encore inférieurs aux niveaux d'avant-crise (+5% en 2008), le secteur a progressivement renoué avec la croissance. La croissance de l'activité Conseil & Services informatiques reste soutenue par l'externalisation : +2% pour l'infogérance applicative, +1% pour l'infogérance d'infrastructure. Même si le taux d'activité s'est normalisé, la reprise est restée lente pour le Conseil, l'Assistance Technique et l'activité Projet et Intégration. L'offshore n'a pas profité du contexte économique pour accélérer sa progression, il demeure cependant un élément incontournable dans la majorité des grands contrats. Le Conseil en technologies a bénéficié d'un effet de base favorable et d'une amélioration du contexte conjoncturel. L'embellie confirmée au second semestre, notamment dans le domaine de l'industrie, permet de prévoir la plus forte progression sectorielle pour 2011.

Malgré une pression persistante sur les prix, la hausse de la demande et l'accélération des cycles de décision ont permis le retour à l'optimisme.

### Perspectives 2011

Après une année 2010 solide, Syntec numérique prévoit une croissance sectorielle de l'ordre de +3,5% en France. La croissance anticipée pour chacun des métiers est notamment de +3% pour le Conseil & Services Informatiques et +4,5% pour le Conseil en technologies.

Les composantes de cette croissance se trouvent dans la confirmation de l'augmentation du nombre de projets, le déploiement des nouvelles offres industrielles et l'amélioration du rapport prix/valeur.

Sous l'effet de la reprise d'activité, la hausse des recrutements se confirme en 2011.

## RAPPORT D'ACTIVITE 2010

Le Conseil d'Administration de la Société s'est réuni en date du 23 mars 2011 sous la Présidence de Monsieur Christian Aubert, afin de procéder à l'examen des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2010.

### Activité du Groupe en 2010

L'exercice 2010 du groupe Aubay s'est achevé sur une bonne note. Sur cette période, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 164,6 M€, affichant une hausse de +5,6% à périmètre constant. La marge opérationnelle courante ressort à 7,7%, en sensible amélioration par rapport aux 6,0% réalisés en 2009. Le résultat net s'est établi à 3,8% du chiffre d'affaires (soit 6,3 M€), en hausse de +61,6%.

La demande robuste des clients dans les secteurs Banque/Finance, Assurance et Industrie a permis une bonne dynamique commerciale et le gain de nombreux contrats importants à large visibilité.

Le taux de productivité s'est maintenu à un niveau très satisfaisant sur le quatrième trimestre à 92%.

L'effectif s'élevait à 2350 collaborateurs à fin décembre 2010 contre 2034 à fin décembre 2009. Le recrutement est depuis un an au cœur des préoccupations du groupe Aubay et constitue l'un des enjeux majeurs. Le renforcement des équipes de recrutement doit permettre d'atteindre le plan 2011, soit 800 nouveaux collaborateurs.

### France

Les activités en France, qui représentent plus de 60% du chiffre d'affaires du groupe, ont joué à plein leur rôle de driver en générant une forte croissance interne, supérieure à 9% sur le second semestre, tout en améliorant sensiblement la marge opérationnelle.

Cette bonne performance est la combinaison d'un contexte économique favorable pour le secteur des services informatiques, d'un positionnement pertinent et d'une bonne efficacité commerciale. Les secteurs d'activité Banque/Finance et Assurance se sont révélés les plus dynamiques et la demande y a été particulièrement robuste chez les grands comptes.

L'offre packagée, Centres de Services et TMA, continue de rencontrer un vif succès et contribue à la bonne perception d'Aubay auprès des donneurs d'ordre. L'Assistance Technique a formé l'essentiel de la demande en fin d'année, signe important que les clients sont de nouveau dans un cycle d'investissements.

Les efforts portés sur le recrutement, enjeu stratégique dans une telle période, ont donné d'excellents résultats et ont contribué positivement à la réalisation des objectifs.

L'acquisition de la société Adex en juillet a ouvert des opportunités commerciales significatives dans les secteurs de l'Assurance, des Caisses de Retraite et des Mutuelles. Le processus d'intégration s'est enclenché rapidement aboutissant à une organisation opérationnelle unifiée.

Le succès de cette opération et la forte activité commerciale devraient permettre de réaliser une excellente performance sur 2011.

## Belgique/Luxembourg

En Belgique, la situation s'est avérée relativement étale, avec une grande stabilité de l'activité. Une refonte profonde de l'organisation commerciale, entamée en 2009, a été opérée afin d'améliorer l'efficacité et de s'installer chez des grands comptes stratégiques. La demande des clients a été relativement forte sans pour autant que Aubay puisse concrétiser, pour l'instant, des gains significatifs de parts de marché.

Les efforts commerciaux au Luxembourg ont porté leurs fruits et des contrats significatifs auprès d'Institutions Européennes ont été gagnés ou renouvelés (Cour de Justice de l'Union Européenne). Ces succès se sont étendus au secteur privé et en particulier au secteur bancaire. Aubay s'est hissé dans les trois premières sociétés du secteur en termes de taille.

La zone a ainsi réalisé une croissance interne de 2% avec une marge opérationnelle de plus de 12%.

## Espagne/Portugal

Le contexte économique défavorable en Espagne a continué de peser sur nos activités en recul de plus de 10% en volume. La demande est restée atone tout au long de l'année. La résultante est une perte opérationnelle de plus de 800K€. Face à cette situation, le groupe a décidé de restructurer les équipes au début de l'été. La perte du premier semestre, à -0,7M€, a ainsi été ramenée à -0,1€ au second semestre. Le début de 2011 montre quelques signes de frémissement à confirmer.

Au Portugal, la dynamique commerciale est excellente dans un contexte économique pourtant guère meilleur qu'en Espagne. La filiale bénéficie à plein des synergies commerciales avec les activités en France. L'effectif pourrait franchir les 100 personnes en 2011.

L'objectif du groupe est de ramener une exploitation positive sur cette zone en 2011.

## Italie

Comme prévu, les activités en Italie ont connu un retournement spectaculaire. La croissance interne, en accélération toute l'année, a terminé à 7,6%. La marge s'est également redressée pour tripler d'une année sur l'autre.

Le film de 2010 est presque le négatif de 2009, c'est-à-dire une activité molle en début d'exercice avec une forte accélération à la hausse en milieu d'exercice. Ce retournement est la conséquence de nombreux succès commerciaux chez des grands comptes des secteurs bancaires, para public ou de l'énergie.

2011 sera l'année de la confirmation du redressement et l'Italie redeviendra un driver des activités du groupe.

# POLITIQUE DE CROISSANCE EXTERNE

Aubay confirme sa volonté de poursuivre une politique de croissance externe ciblée et opportuniste pour accélérer son développement sur des marchés qu'elle juge stratégiques et tirer profit de sa capacité financière d'acquisition.

L'exercice 2010 a été l'occasion pour Aubay de procéder à l'acquisition de la société française Adex. (*cf. infra*)

Aubay maintiendra en 2011 sa veille sur les opportunités de rapprochement, avec la même exigence de conjuguer intérêt stratégique et prix attractif.

## EVENEMENTS IMPORTANTS DE L'EXERCICE 2010

<b>Février</b>	Aubay publie un chiffre d'affaires 2009 de 147,2 M€.
<b>Mars</b>	Résultats financiers 2009 : un second semestre en forte progression avec une Marge Opérationnelle Courante de 8,1%.
<b>Mai</b>	Assemblée Générale Annuelle : Distribution d'un dividende porté à 0,13 €/action en hausse de 8,3%.  Aubay renoue avec la croissance : le chiffre d'affaires du premier trimestre 2010 s'établit à 38,9 M€, en hausse de + 0,3% et en croissance séquentielle de + 2%
<b>Juillet</b>	Aubay acquiert 100% de la société Adex.  Aubay publie son chiffre d'affaires du deuxième trimestre : 38,7 M€, en croissance organique nettement accélérée de +7,4%.
<b>Septembre</b>	Résultats financiers du 1 <sup>er</sup> semestre 2010 : un chiffre d'affaires de 77,6 M€ et un Résultat Opérationnel Courant en hausse de + 75,2% à 5,1M€.  Le titre Aubay est admis dans l'échantillon composant les indices SBF250 et CAC Small 90.
<b>Novembre</b>	Aubay annonce un chiffre d'affaires du troisième trimestre de 41,6 M€, en hausse de 21,4%, et une croissance interne à +8,3%.

## DONNEES CHIFFREES CONSOLIDEES

Données consolidées au 31/12		2010	2009	2008
Chiffre d'affaires	K€	164 605	147 245	161 389
Résultat opérationnel courant	K€	12 689	8 776	11 602
Marge opérationnelle courante % CA		7,7%	6,0%	7,2%
Résultat net	K€	6 322	3 912	7 520
Résultat net part du Groupe	K€	6 275	3 984	7 281
Résultat par action	€	0,45	0,29	0,53
Capitaux propres y compris intérêts minoritaires	K€	80 898	75 928	73 280
Capacité d'autofinancement avant coût de financement et impôts	K€	11 609	8 392	12 279
Actif non courant	K€	78 434	71 225	71 729
Endettement financier net – Trésorerie nette	K€	1 285	(1 325)	(6 581)
Trésorerie disponible	K€	13 897	9 580	11 771
<b>Total de Bilan</b>		<b>147 015</b>	<b>131 862</b>	<b>144 055</b>

### Compte de résultat

Aubay a enregistré un chiffre d'affaires 2010 de 164,6 M€ contre 147,2 M€ un an plus tôt, en hausse de 11,8% en données publiées et de 5,6% à périmètre constant. L'activité s'est améliorée tout au long de l'exercice et ce sur toutes les zones où Aubay est présent.

CA en M€	2010	2009	Variation
1 <sup>er</sup> trimestre	38,9	38,8	0,3%
2 <sup>ème</sup> trimestre	38,7	36,0	7,4%
3 <sup>ème</sup> trimestre	41,6	34,3	21,4%
4 <sup>ème</sup> trimestre	45,4	38,1	19,1%
<b>Total</b>	<b>164,6</b>	<b>147,2</b>	<b>11,8%</b>

Deux régions, la France et l'Italie, ont été particulièrement dynamiques sur l'exercice, avec des taux de croissance interne respectifs de 8,0 et 7,6%. La zone Espagne/Portugal a renoué au quatrième trimestre avec une croissance positive de 2,7%.

La contribution d'Adex en termes de chiffre d'affaires, consolidée à partir du 1<sup>er</sup> juillet, s'est élevée à 9,2M€ sur l'exercice.

La contribution et la croissance des différents pays se sont réparties de la manière suivante :

En M€	31/12/2010	En % du CA	31/12/2009	En % du CA	Var.
	CA		CA		
France	102,5	62%	86,4	59%	+18,7%
Belgique/Luxembourg	30,9	19%	30,3	20%	+1,9%
Italie	23,4	14%	21,8	15%	+7,5%
Espagne/Portugal	7,8	5%	8,7	6%	(10,5%)
<b>Groupe</b>	<b>164,6</b>	<b>100%</b>	<b>147,2</b>	<b>100%</b>	<b>+11,8%</b>

Le taux de productivité sur l'exercice a atteint un niveau très satisfaisant de 92%.

Le taux de marge opérationnelle s'est logiquement nettement redressé entre 2010 et 2009 puisqu'il ressort à 7,7% contre 6% et pour le seul second semestre le niveau atteint est de 8,7% contre 6,5% au 1<sup>er</sup> semestre. En valeur la marge opérationnelle courante annuelle ressort 12,7 M€ en hausse de 44,6% versus 8,8 M€ en 2009. Le reclassement de la CVAE (contribution à la valeur ajoutée des entreprises) représente 1,3 M€ soit 0,8% en taux de marge.

**Les charges opérationnelles** se sont élevées à 153,0 M€. Les coûts de personnel représentent 112,3 M€ en hausse de 11% et correspondent à 68,3% du chiffre d'affaires contre 68,5% en 2009. Les autres charges se décomposent ainsi :

- Achats consommés et charges externes pour 38 M€,
- Impôts et taxes pour 1,8 M€,
- Dotations aux amortissements et provisions pour 0,9 M€.

**Le solde des autres produits et charges opérationnels** est négatif de 1,2 M€ composé principalement de charges non récurrentes pour 1,8 M€, de plus ou moins-values sur cessions d'actifs pour +0,8 M€, et la prise en compte d'options de souscription/actions gratuites pour 0,3 M€.

Il s'ensuit un **résultat opérationnel** de 11,5 M€ (7,0% du CA) contre 8,0 M€ (5,4% du CA) en 2009.

**Le résultat financier** est une charge de 0,3 M€ en forte baisse par rapport à 2009 d'un montant de 1,3 M€. L'impôt sur les bénéfices comptabilisé s'élève à 5,3 M€ et se compose essentiellement d'impôts courants pour 3,9 M€ et de la CVAE pour 1,3 M€. Le taux d'impôt facial ressort à 47% sur l'exercice.

**Le résultat net part du Groupe** atteint 6,3 M€ à comparer aux 4,0 M€ réalisés en 2009 soit une hausse de 58%.

## Bilan

Le total de bilan 2010 s'établit à 147,0 M€ contre 131,9 M€ en 2009. Les principaux postes sont les suivants :

### A l'actif

- Les écarts d'acquisition d'une valeur de 64,5 M€ ont varié de 4,9 M€ suite à l'acquisition d'Adex. Aucune dépréciation n'a été comptabilisée sur l'exercice.
- Les titres mis en équivalence de 2,3 M€ correspondent à la société Octo.
- Les impôts différés actifs s'élèvent à 1,2 M€ et sont constitués principalement par les reports déficitaires espagnols.
- Les créances clients sont passées de 44,4M€ à 48,8 M€ améliorant, une fois de plus, le délai moyen d'encaissement (DSO) puisqu'il s'établit à 83 jours vs 86 jours à fin 2009. Le cash disponible atteint 14,4 M€ contre 10,2 M€ un an plus tôt.

### Au passif

- La situation nette ressort à 80,9 M€ soit une augmentation de 5,0M€ qui résulte principalement :
  - de la prise en compte du résultat net 2010 de 6,3 M€,
  - du versement du dividende 2009 pour 1,8 M€,
  - des opérations sur paiements en actions pour 0,4 M€

La situation financière est passée d'une position de dette nette à fin 2009 de 1,3 M€ à une trésorerie nette de 1,2 M€ malgré la souscription d'un emprunt bancaire de 6,7 M€ au mois de juillet 2010. Cette amélioration est due à une génération importante du cash flow d'exploitation au cours de l'exercice de 10,3 M€ contre 7,4 M€ en 2009.

La dette brute s'élève à 13,1 M€ au 31 décembre 2010 à comparer 11,5 M€ en 2009. Elle se décompose en 5,5 M€ d'OCEANE et 7,0 M€ d'emprunt bancaire dont 0,3 M€ en provenance d'Adex .

## Rachat de minoritaires, prise de participation ou cession d'entreprise, Fusions

### Rachats Prises de participation

Aubay a acquis le 7 juillet 2010 la totalité du capital de la société Adex SAS, holding propriétaire de Adex Ingénierie SA. Cette société présente majoritairement en Ile de France et plus marginalement à Nice, comptait lors de son acquisition un effectif d'environ 220 collaborateurs. Adex dispose d'une implantation importante sur des secteurs complémentaires de ceux de Aubay notamment le secteur Assurance et Caisses de Retraites, le secteur Banque et le secteur du e-commerce.

### Cessions

Aubay a poursuivi au gré des opportunités de marchés les cessions d'actions Octo Technology et également été dilué par le jeu d'une augmentation de capital réservée à des investisseurs qualifiés en date du 31 décembre 2010. Par l'effet conjugué de ces opérations, la participation détenue par Aubay dans Octo Technology a été ramenée de 36,86% à 21,9%. Aucune autre opération particulière n'est intervenue durant l'exercice.

## Fusions

En Belgique :

Aubay a procédé en 2010 à la réorganisation juridique de ses entités belges Offis et Aubay, la première cédant à la seconde l'ensemble de ses activités productives avant qu'il ne soit décidé de sa dissolution.

En France :

Il a été procédé avec une date d'effet au 31 décembre 2010 à la transmission universelle de patrimoine de la société Adex 3D, société sans activité, au bénéfice de sa société mère Adex SAS

## **Présence européenne et Clientèle de Grands Comptes**

Tous les clients du Groupe, banques, assurances ou opérateurs de télécommunications, ont aujourd'hui des stratégies résolument européennes. Ces stratégies reposent sur la recherche de fournisseurs technologiques capables de les accompagner dans leur développement en dehors de leurs frontières.

Par sa présence européenne, Aubay est aujourd'hui à même de suivre ses clients dans leurs développements internationaux. Qu'il s'agisse de les accompagner en local ou de leur permettre de développer des projets à bas coûts (Nearshore), plusieurs de ses clients du monde de la Banque et de l'Assurance nous font confiance depuis de nombreuses années.

La maîtrise parfaite des cultures locales des pays où Aubay est implanté offre au Groupe une valeur ajoutée déterminante pour répondre aux exigences et besoins de ses clients dans leurs propres développements en Europe.

C'est grâce à la qualité des relations nouées avec ses clients que le Groupe peut inscrire ses relations commerciales dans le long terme et capitaliser sur les axes d'expertise qu'il développe.

Aubay est actuellement implanté en France (Paris, Nantes, Nice), en Espagne (Madrid, Valladolid), au Belux (Bruxelles, Naninne, Luxembourg), en Italie (Milan, Rome, Reggio de Calabre) et au Portugal (Lisbonne).

La répartition et l'évolution du chiffre d'affaires par pays figure ci-après :

En M€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
France	102,5	86,4	92,4
Belgique/Luxembourg	30,9	30,3	30,9
Italie	23,4	21,8	27,7
Espagne/Portugal	7,8	8,7	10,4
<b>Groupe</b>	<b>164,6</b>	<b>147,2</b>	<b>161,4</b>

Les clients du Groupe Aubay sont exclusivement des grands comptes européens dont les besoins en termes d'adaptation aux nouvelles technologies sont aussi importants que stratégiques. Cette clientèle est la seule à la fois désireuse et capable d'investir massivement dans les nouvelles technologies en faisant appel de façon récurrente aux compétences de Groupes tels que Aubay.

Le nombre de clients actifs (entendu comme un client facturé au moins une fois au cours de l'exercice et pour un montant d'au moins 50.000 €) s'établit à 193 fin 2010, représentant plus de 98 % du chiffre d'affaires de l'exercice. Cela témoigne sans équivoque de la capacité du Groupe à les convaincre de recourir à ses compétences pour gérer les plus complexes de leurs problématiques informatiques.

Les dix premiers clients représentent ensemble 60 % du total des ventes.

### **Liste des 10 plus importants clients du Groupe :**

1	<b>BNP PARIBAS</b>
2	<b>Crédit Agricole</b>
3	<b>Administration Belge</b>
4	<b>Société Générale</b>
5	<b>France Telecom</b>
6	<b>AXA</b>
7	<b>Groupe BPCE</b>
8	<b>ALLIANZ</b>
9	<b>Institutions Européennes</b>
10	<b>La Poste</b>

## Partenaires stratégiques

Pour rester à la pointe et offrir le meilleur du conseil à ses clients, il est toujours apparu comme indispensable à Aubay de s'allier aux meilleurs de leur catégorie. Aubay a ainsi noué des partenariats technologiques stratégiques notamment avec Adobe, IBM, Sybase et Oracle.

Ces partenariats sont non exclusifs afin de garantir une totale indépendance et d'optimiser le conseil prodigué aux clients de Aubay.

Lorsqu'ils sont formalisés, leurs durées sont généralement annuelles et reconductibles, mais ils sont le plus souvent non formalisés et courent donc pour des durées indéterminées. La rupture d'aucun de ces partenariats n'est susceptible d'entraîner une incidence financière significative sur la Société.

## Concurrents

Les concurrents les plus directs du Groupe Aubay sont des sociétés de services informatique et ingénierie (SSII) parmi lesquelles nous pouvons citer quelques segments d'activité de Cap Gemini, Atos, Logica, Devoteam, Indra en Espagne...

## EVOLUTION DE L'ACTION AUBAY

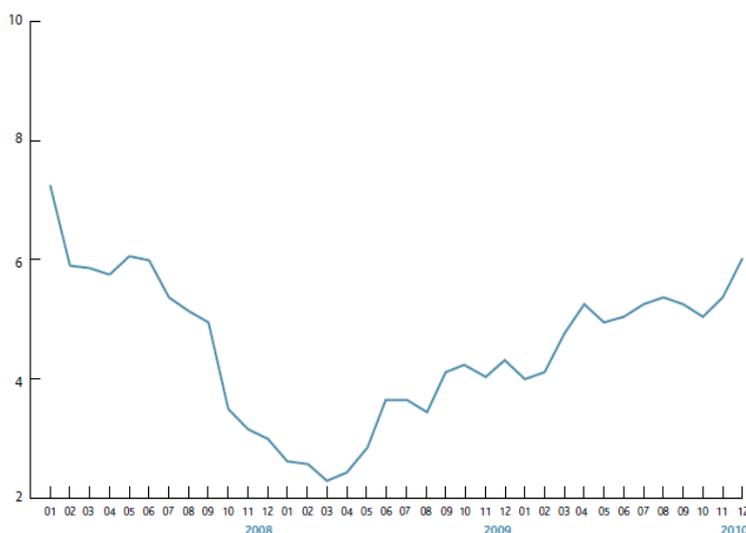
Codes ISIN FR0000063737-AUB, Reuters AUBT.PA, Bloomberg AUB:FP

Dans un contexte où les marchés sont restés sous la pression de phénomènes macro-économiques largement déstabilisants (crise des dettes publiques notamment), le secteur des valeurs technologiques en général et plus spécifiquement l'action Aubay ont connu une progression significative.

Le cours de l'action Aubay est en effet passé de 3,88 € à l'ouverture le 1<sup>er</sup> janvier 2010 à 5,08 € en clôture le 31 décembre 2010.

Sur cette période, ce sont plus de 2 millions de titres qui ont été échangés pour un montant total de 9,6 M€.

Le 17 septembre 2010, le titre Aubay a été admis dans les indices SBF250 et CAC Small 90.



Source : NYSE Euronext

## Cours de bourse de l'action Aubay cours des trois dernières années sur NYSE Euronext Paris.

En €	Cours extrêmes (1)		Volume mensuel des transactions	
	Plus haut	Plus bas	En nombre de titres	En milliers d'Euros
<b>2008</b>				
Janvier	7,25	4,80	387 585	2 123
Février	5,90	5,27	152 066	863
Mars	5,86	5,20	112 317	626
Avril	5,75	5,29	114 319	620
Mai	6,06	5,33	130 180	763
Juin	5,99	4,97	141 319	780
Juillet	5,37	4,31	106 314	500
Août	5,14	4,75	120 043	597
Septembre	4,95	2,98	93 482	383
Octobre	3,50	2,62	130 821	395
Novembre	3,16	2,60	162 234	465
Décembre	3,00	2,34	150 489	402
<b>2009</b>				
Janvier	2,6	2,34	102 383	248
février	2,55	1,77	281 360	593
Mars	2,37	1,57	344 955	665
Avril	2,47	2,1	215 895	496
Mai	2,84	2,25	512 815	1215
Juin	3,6	2,37	427 921	1283
Juillet	3,6	2,82	165 576	523
Août	3,45	3,21	79 722	267
Septembre	4,12	3,3	207 455	784
Octobre	4,24	3,71	165 579	666
Novembre	4,04	3,22	59 394	227
Décembre	4,3	3,8	162 962	670
<b>2010</b>				
Janvier	4,16	3,88	206 581	834
Février	4,10	3,78	84 169	331
Mars	5,00	3,91	314 445	1 366
Avril	5,14	4,51	192 666	937
Mai	5,68	4,56	340 409	1 755
Juin	5,40	4,80	111 496	564
Juillet	5,20	4,90	69 080	348
Août	5,41	5,10	129 468	677
Septembre	5,55	4,91	146 433	779
Octobre	5,30	5,08	190 378	983
Novembre	5,45	4,72	133 690	689
Décembre	5,10	4,71	82 834	413

(1) Cours extrêmes en séance

# LES FACTEURS DE RISQUES

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés. Ces risques sont présentés selon un ordre d'importance que la société a apprécié comme étant décroissant. Par ailleurs, les informations relatives à la gestion des risques financiers prévues par la norme IFRS 7 se trouvent dans les annexes consolidées page 51. A la date de dépôt du présent document auprès de l'AMF, le présent paragraphe était toujours considéré comme pertinent et aucune information nouvelle ne justifiait qu'il soit amendé.

## Risque clients

Aubay possède exclusivement une clientèle constituée de grands comptes. Au 31 décembre 2010, les 10 principaux clients de Aubay représentent 60% de son chiffre d'affaires total.

La perte de l'un de ces clients est toujours possible et pourrait, le cas échéant, impacter significativement son activité et/ou son niveau de rentabilité.

Le risque de Aubay face au défaut de paiement de ces clients est quant à lui relativement faible.

Par ailleurs, le délai moyen de règlement des clients s'est encore amélioré d'une année sur l'autre puisqu'il s'est établi au 31 décembre 2010 à 83 jours contre 86 au 31 décembre 2009.

## Risque des charges de personnel

Aubay est une entreprise de pointe dans un secteur à très fort développement technologique. Pour maintenir cette compétitivité dans un tel secteur, Aubay fonde sa performance sur la qualité de son personnel.

La charge de personnel représentant l'essentiel de ses charges, une inflation non maîtrisée de ce poste est susceptible de dégrader rapidement sa rentabilité.

En conséquence, la Direction exerce une surveillance étroite de cet indicateur dans le pilotage de ses activités.

## Risque de liquidité

La dette financière brute de Aubay au 31 décembre 2010 s'établit à 13,1 M€ et se décompose principalement en 5,5 M€ d'OCEANE à échéance janvier 2012 et 7,0 M€ d'emprunt bancaire dont 6,7 M€ souscrit pour financer l'acquisition de la société Adex. Cette dette est amortissable annuellement sur cinq ans. En outre, Aubay a négocié au travers de ses principales filiales regroupées par zones géographiques des facilités de crédit/escompte avec des banques de premier ordre en accord avec les besoins du Groupe et sous son contrôle.

En K€ au 31/12/2010	France	Belgique/Lux.	Espagne/Portugal	Italie	Total
Lignes de crédit/escompte autorisées	9 200	2 650	1 850	8 650	<b>22 350</b>
Lignes de crédit/escompte utilisées	264	0	470	5 015	<b>5 749</b>

Aubay a négocié une ligne de tirage de 8,3 M€ pour une durée de 5 ans avec une date limite d'utilisation fixée au 2 janvier 2012 pour faire face à d'éventuels besoins de trésorerie. Au 31 décembre, aucune utilisation de ce crédit n'a été faite.

La Direction Financière du Groupe centralise en permanence les informations relatives au niveau de trésorerie et les principales échéances liées à ces différents engagements.

## Risques liés aux actions en responsabilité

La Société et ses filiales sont engagées dans un certain nombre de procès ou litiges dans le cours normal de la gestion de leurs affaires (voir ci-après « faits exceptionnels et litiges »).

Hormis les procédures décrites ci-après, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Le Groupe applique les dispositions de l'IAS 37. Cette norme définit un passif comme un élément du patrimoine ayant une valeur négative pour l'entreprise, c'est-à-dire une obligation de l'entreprise à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

## Risques liés à la nature des contrats conclus par Aubay

Contrats au forfait : Aubay facture une partie de ses services en mode forfaitaire associé à des engagements de résultats d'ampleur variable et pouvant être élevés. Une mauvaise appréciation de la charge à déployer pour respecter ces engagements peut générer des charges financières inattendues et dégrader la marge de Aubay. En outre, des mécanismes de pénalités peuvent s'ajouter à la surcharge financière d'un projet dérivant de son cadre contractuel.

Contrats à court terme : une partie significative du chiffre d'affaires de Aubay repose sur des engagements contractuels de courte durée, souvent quelques mois. Les clients ont assez largement la possibilité de rompre leurs relations d'affaires avec Aubay sans préavis significatif et n'offrent que peu de certitude de récurrence au bénéfice de Aubay.

## Risque de concurrence

Aubay a rapidement su s'imposer par son savoir-faire spécifique et ses technologies de pointe appliquées au sein de sa structure originale. Par sa capacité à recruter les meilleurs ingénieurs et à les maintenir parfaitement formés, Aubay devrait consolider sa position d'acteur de référence dans le monde des nouvelles technologies en Europe.

Toutefois, la concurrence subie de la part de compétiteurs en particulier situés hors zone Euro, est de nature à influencer négativement les prix de vente sur les marchés sur lesquels Aubay se positionne.

En outre, sur ses marchés domestiques, Aubay est confronté à la concurrence d'acteurs de taille bien supérieure, aux capacités techniques et commerciales reconnues et donc capables d'accroître leurs parts de marché au détriment potentiellement de Aubay.

## Risque de dilution des actionnaires

La Société a procédé en date du 4 octobre 2006 à l'émission d'une OCEANE (cf. page 87). La conversion, qui ne peut intervenir qu'à certaines périodes et sous certaines conditions, est susceptible de générer la création d'un maximum de 550.429 actions nouvelles sur la base du nombre d'OCEANE restant en circulation au 31 décembre 2010.

En outre, la Société a émis un total de 349.100 stock-options ainsi que 360.000 actions gratuites potentiellement à émettre, susceptibles de générer, si elles étaient toutes exercées et/ou finalement attribuées une dilution de l'ordre de 5,10 % par rapport au nombre d'actions existant au 31 décembre 2010 (13.889.555 actions). Il est à noter cependant que sur le nombre total d'options de souscription d'actions attribuées, 281.100 seulement sont « dans la monnaie » au 21 février 2011 et donc susceptibles de générer une dilution au regard du cours de bourse.

Conjuguée à la dilution potentiellement générée par la conversion de toutes les OCEANE, la dilution maximale serait de 9,06 % rapportée au nombre total d'actions existant au 31 décembre 2010 (13.889.555).

## Risque sur actions

L'essentiel de la trésorerie de la Société est placée en Sicav de trésorerie monétaire, au risque par essence très faible. Les actions d'autodétention, neutralisées au niveau des capitaux propres, n'ont aucune incidence sur la rentabilité du Groupe en cas de variation du cours.

## Risque lié au personnel clé

Aubay consiste désormais dans un groupe de plus de 2.350 collaborateurs diversifié tant en terme d'implantation géographique que de clientèle. Aucun membre de son personnel dirigeant ne présente une caractéristique telle que son départ de l'entreprise puisse potentiellement mettre en péril son exploitation. Aucune assurance homme-clef n'a donc été souscrite.

## Risque de change

Aubay exerce l'essentiel de son activité à l'intérieur de la zone euro et adoptent une stratégie d'expansion dans cette zone économique précise ; le risque de change est nul depuis le 1er janvier 1999.

## **Risque lié aux dettes d'acquisition.**

Au 31 décembre 2010, la société s'est engagée au paiement de deux compléments de prix au titre de l'acquisition de la société Adex SAS intervenue en cours d'exercice 2010. Compte tenu de ce que le montant du premier de ces compléments à payer au titre de l'exercice 2010 est d'un montant déterminé et que le second payable au titre de l'exercice 2011 est d'un montant déterminable, ces compléments de prix apparaissent d'ores et déjà en « dette » pour un montant de 748 K€ dans les comptes consolidés et sociales (cf. page 64 des annexes sociales).

Ces engagements ne sont donc pas susceptibles d'avoir un impact significatif défavorable sur la situation financière de la société.

## **Risque de taux**

Le risque de taux d'intérêt provient principalement des emprunts qui sont à taux variables. La Société est donc théoriquement exposée à une hausse de taux d'intérêts.

Au 31 décembre, la dette financière se décompose :

- en 5,5 M€ d'OCEANE et pour laquelle le taux d'intérêt actuariel brut servi est fixe à 4,50 % et ne subit, de ce fait, aucun impact sur ses charges financières en cas de variation de taux,
- en 6,7 M€ dont le taux d'intérêt de référence est l'Euribor 3 mois. Aucune couverture n'a été prévue compte tenu de la faiblesse des taux actuellement et du risque jugé mineur en cas de variation du taux qui serait supportée par le groupe au regard du montant de sa dette.

La Direction Financière du Groupe centralise en permanence les informations relatives au niveau de trésorerie et les principales échéances liées à ces différents engagements.

## **Risque fournisseurs**

Aubay, compte tenu de son activité de prestataire de services informatiques, ne présente pas de risques fournisseurs en particulier, ni de dépenses à leur égard, les achats et les dépenses étant relativement faibles.

## **Risques juridiques généraux**

La Société a procédé à une revue de ses risques et n'identifie pas à ce jour de stratégie ou de facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement de manière directe ou indirecte les opérations de l'émetteur.

L'activité de Aubay ne l'expose à aucun risque juridique particulier, dans aucun des pays où il intervient.

## **Risques industriels et environnementaux**

L'activité du Groupe Aubay consistant principalement dans la vente de prestations intellectuelles, celle-ci est sans impact notable industriel ou environnemental. Toutefois, le Groupe s'inscrit dans une démarche socialement responsable et s'engage sur de nombreux aspects dont le détail est donné ci-après.

## **Propriétés intellectuelles**

L'ensemble des marques nécessaires à l'exploitation de la Société a fait l'objet de dépôt auprès des institutions internationales compétentes. De la même manière, les noms de domaine pour l'ensemble des entités du Groupe sont réservés.

## **Assurances**

### *Responsabilité civile générale et professionnelle*

Le Groupe Aubay est assuré pour les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile générale et professionnelle pouvant lui incomber en raison de ses activités au sein d'un programme global souscrit auprès d'une compagnie de référence dans le secteur des assurances. Les termes et conditions de ce programme, y compris les limites de couvertures,

sont revus et ajustés périodiquement pour tenir compte de l'évolution du chiffre d'affaires, des activités exercées et des risques encourus.

En 2010, les montants des garanties et les franchises pour ce contrat général s'établissaient comme suit :

#### Assurance Responsabilité Civile Exploitation et Professionnelle

NATURE DES GARANTIES	LIMITES DES GARANTIES	FRANCHISES par sinistre
<b>1/ Dommages corporels</b>	<b>10.000.000 €</b> par année d'assurance	<b>NEANT</b>
<b>Dont :</b>		
o <b>Faute inexcusable</b>	<b>1.000.000 €</b> par année d'assurance	<b>NEANT</b>
<b>2/ Dommage matériels et immatériels consécutifs ou non consécutifs</b>	<b>3.000.000 €</b> par sinistre et <b>10.000.000 €</b> par année d'assurance	Dommages aux tiers hors relations contractuelles : <b>150 €</b>
<b>Dont :</b>		
o <b>Garantie optionnelle de bonne fin et frais de retrait</b>	<b>EXCLUE</b>	Autres dommages :
o <b>Exportations aux USA/Canada</b>	<b>EXCLUES</b>	<b>20.000 €</b>
<b>3/ Atteinte accidentelle à l'environnement (tous dommages confondus)</b>	<b>750.000 €</b> par année d'assurance	<b>1.500 €</b> sur tout dommage autre que corporel
<b>4/ Défense</b>	Inclus dans la garantie mise en jeu	<b>NEANT</b> Sauf pour les USA/Canada
<b>5/ Recours</b>	<b>50.000 €</b> par litige	<b>NEANT</b>

#### *Dommages directs et pertes d'exploitation*

Les assurances couvrant les dommages aux biens sont gérées au niveau local. Les limites de la garantie sont fixées dans chaque pays en fonction de la valeur des biens et sont régulièrement mises à jour.

Compte tenu du fait que le Groupe réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires par délégation de ses consultants auprès de ses clients ou bien, lorsque son activité est développée en ses propres locaux, sur un nombre relativement élevé de sites au travers de l'Europe, le Groupe n'a pour l'heure pas jugé nécessaire d'assurer le risque de perte d'exploitation.

## FAITS EXCEPTIONNELS & LITIGES

La Société et ses filiales sont engagées dans un certain nombre de procès ou litiges dans le cours normal de la gestion de leurs affaires.

Parmi ces procès ou litiges, certains sont susceptibles de porter sur des montants significatifs, que ce soit à la charge ou au profit du Groupe. Un descriptif sommaire en est alors donné ci-dessous. Aucun des contentieux en cours ne fait néanmoins courir de risque au Groupe quant aux perspectives de développement qu'il présente.

Un litige commercial oppose la filiale AUBAY Belgique à l'un de ses anciens clients. Les demandes de ce dernier s'élèvent à l'encontre de notre filiale à 1.047.000 € tandis que AUBAY Belgique se considère créancière de son client pour un montant de plus de 769.000 €. La Direction du Groupe ne s'attend pas à ce que cette affaire puisse avoir un impact négatif significatif sur sa situation financière.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'autre fait exceptionnel ou litige susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent, un impact significatif sur la situation financière, les résultats, les perspectives de la Société ou de ses filiales.

## EVENEMENTS IMPORTANTS INTERVENUS DEPUIS LA CLÔTURE

Aucun évènement significatif n'est intervenu depuis la clôture de l'exercice.

## PERSPECTIVES D'AVENIR

L'année 2011 a débuté sur le même rythme soutenu que l'exercice 2010 s'est achevé. Le taux de productivité en ce début d'exercice est plus élevé que les années précédentes. Les budgets de la plupart des grands clients visités sont en hausse, ce qui se traduit par une demande de plus en plus forte et par des délais de décisions de plus en plus courts. Les conditions commerciales sont plus favorables sur toutes les nouvelles affaires. En contrepartie, la tension sur le recrutement s'accroît.

Pour l'exercice groupe Aubay confirme donc son objectif de croissance interne de 8%, avec un chiffre d'affaires de 185 M€, et envisage par ailleurs une nouvelle amélioration sa marge opérationnelle sur 2011.

**Pour le conseil d'administration**

**Christian Aubert**  
**Président**

# LES COMPTES CONSOLIDES

## Etat de la situation financière consolidée au 31 décembre 2010

<b>ACTIF (en K€)</b>	<b>Notes</b>	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2009</b>	<b>31/12/2008</b>
Ecart d'acquisition	1.8	64 511	59 579	59 579
Immobilisations incorporelles	1.9	8 238	5 970	6 168
Immobilisations corporelles	1.9	1 634	1 466	1 483
Titres mis en équivalences	1.10	2 304	2 805	2 954
Autres actifs financiers	1.9	476	438	463
Impôts différés actifs	1.4	1 207	903	1 005
Autres actifs non courants		64	64	77
<b>ACTIF NON COURANT</b>		<b>78 434</b>	<b>71 225</b>	<b>71 729</b>
Stocks et en-cours		11	10	18
Clients et comptes rattachés	1.11	48 822	44 383	52 258
Autres créances et comptes de régularisation	1.12	5 358	5 996	7 169
Valeurs mobilières de placement		349	1 956	4 416
Disponibilités		14 041	8 292	8 465
<b>ACTIF COURANT</b>		<b>68 581</b>	<b>60 637</b>	<b>72 326</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>147 015</b>	<b>131 862</b>	<b>144 055</b>

<b>PASSIF (en K€)</b>	<b>Notes</b>	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2009</b>	<b>31/12/2008</b>
Capital		6 945	6 926	6 916
Prime d'émission et réserves consolidées		67 145	64 532	58 525
Résultats net part du Groupe		6 276	3 984	7 281
<b>Capitaux propres - part du Groupe</b>		<b>80 366</b>	<b>75 442</b>	<b>72 722</b>
Intérêts minoritaires		532	486	558
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>80 898</b>	<b>75 928</b>	<b>73 280</b>
Emprunts et dettes financières : part à + d'un an	1.15	10 869	10 287	17 447
Impôts différés passifs	1.4	68	137	205
Provisions pour risques et charges	1.16	986	700	550
Autres passifs non courants		6	4	4
<b>PASSIF NON COURANT</b>		<b>11 929</b>	<b>11 128</b>	<b>18 206</b>
Emprunts et dettes financières : part à - d'un an	1.15	2 236	1 286	2 015
Fournisseurs et comptes rattachés	1.17	9 119	6 897	10 029
Autres dettes et comptes de régularisation	1.18	42 833	36 623	40 525
<b>PASSIF COURANT</b>		<b>54 188</b>	<b>44 806</b>	<b>52 569</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>147 015</b>	<b>131 862</b>	<b>144 055</b>

## Compte de résultat consolidé au 31 décembre 2010

En K€	Notes	31/12/2010	%	31/12/2009	%	31/12/2008	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1.20</b>	<b>164 605</b>	100%	<b>147 245</b>	100%	<b>161 389</b>	100%
Autres produits de l'activité		322		248		122	
Achats consommés et charges externes		(37 957)		(35 273)		(41 337)	
Charges de personnel	1.1	(112 387)		(100 867)		(104 946)	
Impôts et taxes		(1 812)		(2 627)		(2 600)	
Dotations aux amortissements et provisions		(856)		(879)		(1 018)	
Variation des stocks de produits en cours et de produits finis		-		-		-	
Autres produits et charges d'exploitation		774		929		(8)	
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>12 689</b>	<b>7,7%</b>	<b>8 776</b>	<b>6,0%</b>	<b>11 602</b>	<b>7,2%</b>
Autres produits et charges opérationnels		(1 242)		(793)		652	
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>11 447</b>	<b>7,0%</b>	<b>7 983</b>	<b>5,4%</b>	<b>12 254</b>	<b>7,6%</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie							
Coût de l'endettement net		(592)		(1 252)		(1 847)	
Autres produits et charges financiers		332		(41)		541	
<b>Résultat financier</b>	<b>1.3</b>	<b>(260)</b>		<b>(1 293)</b>		<b>(1 306)</b>	
<b>Charges d'impôt *</b>	<b>1.4</b>	<b>(5 257)**</b>	<b>47%*</b>	<b>(3 121)</b>	<b>47%*</b>	<b>(3 761)</b>	<b>34%*</b>
<b>Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalences</b>		<b>392</b>		<b>343</b>		<b>333</b>	
<b>Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession</b>		<b>6 322</b>		<b>3 912</b>		<b>7 520</b>	
<b>Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		<b>-</b>	
<b>Résultat net</b>		<b>6 322</b>	<b>3,8%</b>	<b>3 912</b>	<b>2,7%</b>	<b>7 520</b>	<b>4,7%</b>
Part du Groupe		6 275		3 984		7 281	
Intérêts minoritaires	1.5	47		(72)		239	
<b>Résultat par action</b>		<b>0,45</b>		<b>0,29</b>		<b>0,53</b>	
<b>Résultat dilué par action</b>	<b>1.6</b>	<b>0,44</b>		<b>0,31</b>		<b>0,53</b>	

\* Taux facial d'impôt

\*\* Dont reclassement CVAE pour 1,3M€.

## Tableau de flux de trésorerie au 31 décembre 2010

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
<b>Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)</b>	<b>6 322</b>	<b>3 912</b>	<b>7 520</b>
Résultat des mises en équivalences	(392)	(343)	(333)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	787	864	583
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	312	64	103
Autres produits et charges calculés	-	-	(10)
Plus et moins-values de cession	(1 281)	(489)	(729)
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>5 748</b>	<b>4 008</b>	<b>7 134</b>
Coût de l'endettement financier net	604	1 263	1 384
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	5 257	3 121	3 761
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (A)</b>	<b>11 609</b>	<b>8 392</b>	<b>12 279</b>
Impôts versés (B)	(3 673)	(4 072)	(3 321)
Variation du B.F.R lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages aux personnels) (C)	2 337	3 101	4 631
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité (D) = (A+B+C)</b>	<b>10 273</b>	<b>7 421</b>	<b>13 589</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(765)	(540)	(1 084)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	9	-	27
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	-	-	(2 993)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières	2 170	271	138
Variation des prêts et avances consenties	(8)	25	(31)
Incidence des variations de périmètre	(6 227)	-	(2 976)
Dividendes reçus	308	318	412
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (E)</b>	<b>(4 513)</b>	<b>74</b>	<b>(6 507)</b>
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	-	-	-
Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options	108	26	12
Rachats et reventes d'actions propres	(4)	184	400
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :	-	-	-
- Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(1 802)	(1 642)	(1 524)
- Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-	-	-
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	6 700	126	-
Remboursement d'emprunts	(5 794)	(7 228)	(9 534)
Intérêts financiers nets versés	(634)	(1 139)	(1 829)
Autres flux	(17)	(13)	13
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financements (F)</b>	<b>(1 443)</b>	<b>(9 686)</b>	<b>(12 462)</b>
Incidence des variations des cours des devises (G)	-	-	-
Variation de trésorerie nette (D+E+F+G)	4 317	(2 191)	(5 380)
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>	<b>9 580</b>	<b>11 771</b>	<b>17 151</b>
<b>Trésorerie à la clôture</b>	<b>13 897</b>	<b>9 580</b>	<b>11 771</b>

## Variation des capitaux propres au 31 décembre 2010

En K€	Capital social	Primes d'émission et réserves consolidées	RNPG	Total part du groupe	Minoritaires	Total
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2007</b>	<b>6 914</b>	<b>53 075</b>	<b>7 041</b>	<b>67 030</b>	<b>3 940</b>	<b>70 970</b>
Augmentation de capital	2	10	-	12	-	12
Paiements fondés sur des actions	-	103	-	103	-	103
Dividendes	-	(1 524)	-	(1 524)	(596)	(2 120)
Affectation du résultat	-	7 041	(7 041)	-	239	239
Résultat net de l'exercice	-	-	7 281	7 281	-	7 281
Variation titres d'autocontrôle	-	316	-	316	-	316
Variation de périmètre	-	-	-	-	(333)	(333)
Flux liés aux titres mis en équivalences	-	-	-	-	(2 692)	(2 692)
Océane	-	(482)	-	(482)	-	(482)
Autres mouvements	-	(14)	-	(14)	-	(14)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2008</b>	<b>6 916</b>	<b>58 525</b>	<b>7 281</b>	<b>72 722</b>	<b>558</b>	<b>73 280</b>
Augmentation de capital	10	16	-	26	-	26
Paiements fondés sur des actions	-	64	-	64	-	64
Dividendes	-	(1 641)	-	(1 641)	-	(1 641)
Affectation du résultat	-	7 281	(7 281)	-	-	-
Résultat net de l'exercice	-	-	3 984	3 984	(72)	3 912
Variation titres d'autocontrôle	-	264	-	264	-	264
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Flux liés aux titres mis en équivalences	-	-	-	-	-	-
Océane	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	24	-	23	-	23
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2009</b>	<b>6 926</b>	<b>64 533</b>	<b>3 984</b>	<b>75 442</b>	<b>486</b>	<b>75 928</b>
<b>Augmentation de capital</b>	<b>19</b>	<b>89</b>	<b>-</b>	<b>108</b>	<b>-</b>	<b>108</b>
<b>Paiements fondés sur des actions</b>	<b>-</b>	<b>312</b>	<b>-</b>	<b>312</b>	<b>-</b>	<b>312</b>
<b>Dividendes</b>	<b>-</b>	<b>(1 803)</b>	<b>-</b>	<b>(1 803)</b>	<b>-</b>	<b>(1 803)</b>
<b>Affectation du résultat</b>	<b>-</b>	<b>3 984</b>	<b>(3 984)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6 276</b>	<b>6 276</b>	<b>46</b>	<b>6 322</b>
<b>Variation titres d'autocontrôle</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Variation de périmètre</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Flux liés aux titres mis en équivalences</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Océane</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Autres mouvements</b>	<b>-</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>15</b>
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2010</b>	<b>6 945</b>	<b>67 136</b>	<b>6 276</b>	<b>80 356</b>	<b>532</b>	<b>80 882</b>

## Etat du résultat global consolidé au 31 décembre 2010

En K€	2010	2009	2008
<b>Résultat net</b>	<b>6 322</b>	<b>3 912</b>	<b>7 520</b>
Ecart de conversion	-	-	-
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-
Gains et pertes actuariels liés aux avantages long terme	40	3	(16)
Impôts différés reconnus en capitaux propres	400	-	-
<b>Résultat global</b>	<b>6 762</b>	<b>3 915</b>	<b>7 504</b>

# ANNEXES DES COMPTES CONSOLIDES

## Règles et méthodes comptables

### *Principes comptables et méthodes d'évaluation*

Les comptes consolidés au 31 décembre 2010 sont établis en conformité avec les principes de comptabilisation et d'évaluation des normes comptables internationales IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2010. Les états financiers ont été arrêtés par le conseil d'administration le 23 mars 2011 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 20 mai 2011.

Par ailleurs, le groupe tient compte des positions adoptées par le Syntec Informatique (organisation professionnelle représentant les principales SSII) sur les modalités d'application des normes IFRS.

*Evolution du référentiel comptable* : Les normes dont l'application est obligatoire en 2010 qui concernent le groupe sont les suivantes :

- IFRS 3 révisée sur la comptabilisation des regroupements d'entreprise :
- L'impact sur les comptes Aubay se traduit pas la prise en compte des frais liés aux acquisitions ainsi que la réévaluation de la quote-part préalablement détenue dans une entité lors d'une prise de contrôle par étape, sont désormais reconnus en autres produits et charges opérationnels du compte de résultat.

*Méthodes de consolidation* : La méthode de l'intégration globale est appliquée aux états financiers des sociétés dans lesquelles Aubay exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif. Ce contrôle exclusif s'apprécie en fonction de la majorité des droits de vote, ou de l'exercice contractuel ou de fait de la direction opérationnelle.

La méthode de la mise en équivalence est appliquée aux états financiers des sociétés desquelles Aubay exerce une influence notable sans toutefois exercer un contrôle exclusif. La comptabilisation par mise en équivalence implique la constatation dans le compte résultat de la quote-part de résultat de l'année de l'entreprise associée. La valeur comptable de la participation est ajustée du montant cumulé de sa quote-part des variations postérieures à l'acquisition des capitaux propres. La participation du groupe comprend le goodwill.

*Principes d'arrêtés des comptes* : Toutes les sociétés sont consolidées sur la base des comptes annuels arrêtés le 31 décembre 2010 et retraités, le cas échéant, en harmonisation avec les principes comptables du Groupe. Les sociétés entrantes dans le périmètre sont consolidées au moment du transfert juridique des titres acquis, il en est de même pour les sociétés sortantes. A cet effet, un arrêté comptable des sociétés acquises est réalisé.

*Conversion des états financiers des sociétés étrangères* : Toutes les sociétés consolidées étant dans la zone euro, il n'existe pas d'écart de conversion.

*Ecart d'acquisition* : L'écart d'acquisition constaté lors d'une prise de participation correspond à la différence entre le coût d'acquisition des titres et la part du Groupe dans l'actif net retraité de la société acquise. Cette différence de valeur se répartit entre :

- (1) Les écarts d'acquisitions afférents à certains éléments identifiables du bilan qui sont reclassés dans les postes appropriés et suivent les règles comptables qui leur sont propres.
- (2) L'écart d'acquisition pour le solde non affecté.

L'écart d'acquisition négatif est porté au passif du bilan parmi les provisions pour risques et charges.

Les écarts d'acquisition sont soumis à un test de valeur annuel fondé sur la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés (DCF) et complété par un test de cohérence avec les valeurs de marché. Le test de valeur consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque entité générant ses flux propres de trésorerie (Unités Génératrices de Trésorerie). L'évaluation de la valeur recouvrable de chaque UGT est effectuée sur la base de paramètres issus du processus budgétaire et prévisionnel, étendus sur un horizon de 5 ans, incluant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables. Le taux d'actualisation appliqué s'établit à 11% unique sur l'ensemble des UGT (zone euro). Le taux de croissance à l'infini est fonction du potentiel de croissance des différentes UGT et est compris entre 2,5 et 5%.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et la valeur calculée est comptabilisé en « Autres produits et charges opérationnels ».

*Frais de recherche et développement* : Les frais de recherche et de développement des applications et des produits sont comptabilisés en charge au cours de l'exercice où ils sont encourus sauf lorsqu'ils remplissent un certain nombre de critères conformément à l'IAS 38:

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente,
- l'intention de l'entreprise d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre,
- la capacité de l'entreprise à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle,

- la capacité de cette immobilisation incorporelle à générer des avantages économiques futurs,
- le fait que l'entreprise dispose des ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle,
- la capacité de l'entreprise à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

*Licences et logiciels* : Les licences et logiciels sont amortis linéairement sur une durée ne pouvant excéder 5 ans à l'exception des logiciels standards de faible valeur qui sont amortis prorata temporis sur l'exercice d'acquisition.

*Immobilisations corporelles* :

- (1) Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et amorties sur une durée correspondant à leur période prévisible d'utilisation.
- (2) Sauf exception, les plans d'amortissement sont les mêmes que ceux retenus pour les comptes sociaux (hors élément dérogatoire d'origine fiscale).

Le mode d'amortissement principal est le mode linéaire

Constructions	20 ans
Agencements et installations	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Matériel et mobilier de bureau	3 à 5 ans

*Créances d'exploitation* : Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une provision pour dépréciation pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

*Trésorerie* : La trésorerie comprend les liquidités immédiatement disponibles à la vente et qui ne présentent pas de risque significatif de perte de valeur à court terme. Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan à leur coût d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constatée si la valeur d'inventaire est inférieure au coût d'acquisition.

*Auto-contrôle* : Les actions Aubay détenues par la société mère viennent en diminution des capitaux propres consolidés. En cas de cession, le résultat est neutralisé en variation des capitaux propres.

*Subventions* : Conformément à l'IAS 20, les subventions d'exploitation sont incluses dans le poste « Autres produits et charges d'exploitation ».

*Provisions* : Le Groupe applique les dispositions de l'IAS 37. Cette norme définit un passif comme un élément du patrimoine ayant une valeur négative pour l'entreprise, c'est-à-dire une obligation de l'entreprise à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Lors de la comptabilisation d'acquisitions, le Groupe peut être amené à comptabiliser des provisions (risques, litiges...) dans le bilan d'ouverture. Ces provisions constituent des passifs qui viennent créer ou augmenter le montant de l'écart d'acquisition. Au-delà du délai d'affectation de 12 mois du bilan d'ouverture, les reprises de provision sans consommation correspondant à des changements d'estimation tels que définis dans les IAS 8 s'effectuent en contrepartie du compte de résultat dans la ligne « Autres produits et charges opérationnels ».

*Provisions pour retraite et engagements assimilés* : Conformément à l'IAS 19, le Groupe comptabilise des avantages à long terme postérieurs au départ à la retraite ou conditionnées par l'accumulation d'années d'ancienneté au sein du Groupe tels que les indemnités de départ à la retraite... Ces avantages peuvent revêtir différents types de couvertures :

*Régimes à cotisations définies* : en vertu duquel le Groupe verse des cotisations définies auprès d'organismes externes. Les charges sont constatées au fur et à mesure de leur versement.

*Régimes à prestations définies* : pour lesquels le Groupe a une obligation vis-à-vis des salariés. Les caractéristiques de ces régimes varient selon la législation et la réglementation applicable dans chacun des pays.

En France, les principales hypothèses actuarielles retenues pour valoriser les obligations liées aux régimes à prestations définies sont les suivantes :

- Age de départ : 67 ans
- Salaire moyen retenu 1/13ème de rémunération annuelle hors primes
- Progression des salaires : 2%
- Charges sociales : 45%
- Taux d'actualisation : 5,20%
- Taux de rotation : table propre à la Société
- Taux de survie d'après la table INSEE 2010

En Italie, la provision correspond aux indemnités légales de fin de contrat (TFR ou *Trattamento di Fine Rapporto*). Ces indemnités sont comptabilisées chaque année sur la base d'une quote-part du salaire brut annuel et sont versées aux employés lors de la fin de leur contrat de travail.

En Espagne et au Bélux, il n'existe pas d'engagements de retraite.

*Evaluation et comptabilisation des passifs financiers* : Les dettes financières à long terme comprennent essentiellement les emprunts auprès des établissements de crédit, les emprunts obligataires et les engagements de rachats de minoritaires. Les emprunts obligataires sont évalués à la date de souscription à leur juste valeur, puis comptabilisés jusqu'à leur échéance selon la méthode du coût amorti. A la date de souscription de l'emprunt, la juste valeur correspond à la valeur des flux de décaissement futurs actualisés au taux du marché. En outre, les frais et les éventuelles primes d'émission sont imputés sur la juste valeur de l'emprunt. La différence entre la valeur nominale de l'emprunt et sa juste valeur telle que calculée ci-dessus est inscrite en capitaux propres. A chaque période suivante, la charge d'intérêt comptabilisée en compte de résultat correspond à la charge d'intérêt théorique calculée par application du taux d'intérêt effectif à la valeur comptable de l'emprunt. Le taux d'intérêt effectif est calculé lors de la souscription de l'emprunt et correspond au taux permettant de ramener les flux de décaissements futurs au montant initial de la juste valeur de l'emprunt. La différence entre la charge d'intérêt telle que calculée ci-dessus et le montant nominal des intérêts est inscrit en contrepartie de la dette au passif du bilan.

Les engagements d'achat d'intérêts minoritaires fermes ou conditionnels sont assimilés à un rachat d'actions et sont à enregistrer en dettes financières avec pour contrepartie une réduction des intérêts minoritaires l'année de leurs comptabilisations. Lorsque la valeur de rachat excède le montant des intérêts minoritaires, le solde est comptabilisé en écart d'acquisition. Les montants comptabilisés sont calculés en fonction des engagements pris, principalement sur des multiples de résultat des filiales concernés. Les variations de dettes d'une année sur l'autre ont pour contrepartie les écarts d'acquisition. Le traitement retenu est susceptible d'évoluer en fonction d'interprétations de l'IFRIC.

*Chiffre d'affaires* : Le chiffre d'affaires correspond au montant des prestations de services et des ventes de matériels liées aux activités courantes des sociétés consolidées par intégration globale.

Le chiffre d'affaires est facturé sur la base des temps effectifs passés par des consultants dans l'exécution d'un contrat. Les résultats sur les contrats au forfait s'échelonnent sur plusieurs exercices sont constatés selon la méthode à l'avancement. Par ailleurs, si le coût de revient prévisionnel d'un contrat s'avère supérieur au chiffre d'affaires contractuel, une provision pour perte à terminaison est constatée lors de la clôture des comptes.

*Autres produits et charges opérationnels* : Il s'agit de produits ou charges inhabituels, anormaux et de montants significatifs. Ils incluent la charge annuelle des options de souscription d'actions, les coûts de restructuration, les dépréciations des écarts d'acquisition, les plus ou moins value de cession...

*Options de souscriptions d'actions* : La norme IFRS 2 prévoit la comptabilisation en charge de la juste valeur des stock-options dès leur attribution aux salariés ou aux dirigeants. Les plans concernés sont postérieurs au 7 novembre 2002. Les options sont valorisées à l'aide d'un modèle « Black & Scholes », dont les paramètres incluent notamment le prix d'exercice des options, leur durée de vie, le cours de l'action à la date d'attribution, la volatilité implicite du cours de l'action, les hypothèses de rotation de l'effectif, et le taux d'intérêt sans risque. La valeur exacte des options est figée à leur date d'attribution. Cette valeur est amortie selon le mode linéaire.

*Impôts sur le résultat* : La charge d'impôts est égale à la somme des impôts courants et des impôts différés. Concernant les impôts différés, il est tenu compte du délai de validité des déficits fiscaux fixé par les législations locales ainsi que des disponibilités d'utilisation des pertes reportables au vu de l'anticipation favorable des entités concernées pour apprécier la recouvrabilité des impôts différés actifs y afférents.

*Résultat par action* : Le résultat par action de base est obtenu en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net part du Groupe, retraité du coût financier net d'impôt des instruments dilutifs de dette, par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice majoré du nombre moyens d'actions à émettre des instruments dilutifs suivants : options de souscription et actions gratuite dans la monnaie au 31 décembre 2010 et obligations convertibles. A compter de 2010, le calcul du résultat par action ne tient plus

compte de la dilution potentielle des obligations convertibles compte tenu de la probabilité forte de son remboursement en cash au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

*Recours à des estimations* : L'établissement des états financiers selon les normes IFRS nécessite d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers, notamment en ce qui concerne les éléments suivants :

- l'évaluation des provisions et des engagements de retraites ;
- les évaluations retenues pour les tests de valeur ;
- la valorisation des paiements en actions ;
- l'évaluation des passifs financiers.

Ces estimations partent d'hypothèses qui sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations.

## Evolution du périmètre de consolidation

Cf. page 20

*Incidence des entrées/sorties de périmètre sur les comptes consolidés 2010 :*

<b>Impact sur les comptes 2010 (en K€)</b>	
Chiffre d'affaires	9 227
Résultat opérationnel courant	494
Marge opérationnelle	5,3%
Résultat net part groupe	380

<b>ACTIF (en milliers d'euros)</b>	<b>31/12/2010</b>
Ecart d'acquisition	4 932
Immobilisations incorporelles	2 387
Clients et autres débiteurs	4 349
Disponibilités	318

<b>PASSIF (en milliers d'euros)</b>	
Emprunts et dettes financières	417
Fournisseurs et autres créditeurs	4 132

## 1 NOTES D'ANNEXES

### Notes explicatives sur le compte de résultat

#### 1.1 Charges de personnel

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Rémunérations du personnel	78 970	71 499	74 209
Charges sociales	33 335	29 334	30 709
Dotation nette aux provisions pour retraite	82	34	28
<b>Total</b>	<b>112 387</b>	<b>100 867</b>	<b>104 946</b>
<b>Effectifs fin de période</b>	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2009</b>	<b>31/12/2008</b>
France	1 419	1 152	1 157
Belgique /Luxembourg	352	345	358
Italie	389	356	375
Espagne/Portugal	190	181	182
<b>Total</b>	<b>2 350</b>	<b>2 034</b>	<b>2 072</b>
Productif	2 168	1 870	1 918
% productif	92%	92%	93%
Administratifs et commerciaux	182	164	154
<b>Total</b>	<b>2 350</b>	<b>2 034</b>	<b>2 072</b>
<b>Chiffre d'affaires (CA)</b>	164 605	147 245	161 389
<b>Ratio Coût perso/CA</b>	68,3%	68,5%	65,0%
	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Taux de productivité/Taux d'utilisation	92%	89%	93%
Taux d'inter-contrat	7%	9%	6%

Les effectifs de fin d'année du Groupe sont passés de 2 034 à 2 350 collaborateurs. Près de 600 collaborateurs ont été recrutés au cours de l'exercice 2010. Ces effectifs comprennent le personnel productif sous-traitant.

Le taux de productivité correspond au rapport suivant : nombre de jours produits sur le nombre de jours facturables. Le nombre de jours produits est égal à l'effectif de consultants présents en fin de période multiplié par le nombre de jours ouvrés sur un mois donné dont sont déduits les congés pris (congés payés et RTT) et les périodes de maladie. Le nombre de jours facturables est égal au nombre de jours produits déduction faite des jours de formation, de veille technologique, et de tous les autres jours non affectés à une mission facturable (les jours d'avant-ventes, d'inter contrat, projet interne,...).

Le taux d'inter-contrat mensuel se mesure par le ratio suivant : nombre de jours hors projet et hors absence des consultants (personnel productif) divisé par le nombre de jours ouvrables sur un mois donné rapporté aux consultants présents en fin de mois. Le taux d'inter contrat annuel correspond à la moyenne des productifs en inter contrat sur une année civile, comme définis ci-dessus, sur la moyenne générale des effectifs productifs. Pendant les périodes de congés ou de maladie, les consultants n'étant pas disponibles, ils ne sont pas considérés en situation d'inter contrat.

Il n'existe pas d'autres méthodes que celles définies ci-dessus.

#### 1.2 Autres produits et charges opérationnels

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Options de souscription d'actions et actions gratuites	(312)	(64)	(103)
Charges non récurrentes	(1 761)	(1 218)	-
Plus et moins values de cessions d'actifs	831	489	728
Divers	-	-	27
<b>Total</b>	<b>(1 242)</b>	<b>(793)</b>	<b>652</b>

Les charges non récurrentes sont composées principalement de frais de restructuration.

Les plus ou moins values sont constituées essentiellement par le rachat de 207.298 OCEANE et des cessions de titres Octo Technology ramenant la participation de 36,86% à 24,37% avant effet de dilution suite à l'augmentation de capital réalisée le 31 décembre 2010.

### 1.3 Autres produits et charges financiers

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
<b>Charges d'intérêts des emprunts obligataires convertibles</b>	(462)	(978)	(1 378)
<b>Autres charges d'intérêts</b>	(130)	(274)	(469)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(592)</b>	<b>(1 252)</b>	<b>(1 847)</b>

Les charges financières proviennent essentiellement des intérêts payés aux sociétés d'affacturage et aux intérêts liés à l'OCEANE.

Les produits financiers proviennent principalement des intérêts sur les placements de la trésorerie, des plus-values de cessions de valeurs mobilières (OPCVM).

### 1.4 Charges d'impôts

*Taux effectif d'impôt* : La différence entre le taux courant d'imposition en France et le taux effectif est présentée ci-dessous :

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Impôts courants	(5 223)	(3 086)	(3 094)
Impôts différés	(34)	(35)	(667)
<b>Total</b>	<b>(5 257)</b>	<b>(3 121)</b>	<b>(3 761)</b>

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Résultat comptable avant impôts	11 187	6 690	10 948
Charge d'impôt théorique en France	3 729	2 230	3 649
Taux courant d'imposition en France	33,33%	33,33%	33,33%
Impact des différences de taux d'imposition	(92)	(5)	470
Effet des différences permanentes/temporaires	(429)	820	1 227
Imputation des déficits antérieurs	(153)	-	(586)
Activation déficit reportable	-	-	-
Actifs d'impôt différé non comptabilisé	374	76	-
CVAE/IRAP	1 828	-	-
Autres	-	-	(999)
<b>Total</b>	<b>5 257</b>	<b>3 121</b>	<b>3 761</b>

*Ventilation des impôts différés* :

**Au 31 décembre 2010**

En K€	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Impôt différé actif	-	-	-	-
Reports fiscaux déficitaires	746	400	110	1 036
Différences temporaires	157	34	20	171
<b>Total impôt différé actif</b>	<b>903</b>	<b>434</b>	<b>130</b>	<b>1 207</b>
Impôt différé passif	-	-	-	-
Différences temporaires	137	-	69	68
<b>Total impôt différé passif</b>	<b>137</b>	<b>0</b>	<b>69</b>	<b>68</b>

Les reports fiscaux déficitaires restants concernent l'Espagne. Ils sont valables à concurrence des montants suivants (en K€) et aux échéances :

Échéances	2016	2017	2018	Total
	227	483	36	746

Les impôts différés non reconnus s'élèvent à 440 K€ et correspondent aux déficits fiscaux de Aubay Espagne générés en 2009 et 2010.

#### Au 31 décembre 2009

En K€	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Impôt différé actif	-	-	-	-
Reports fiscaux déficitaires	746	-	-	746
Différences temporaires	259	-	102	157
<b>Total impôt différé actif</b>	<b>1 005</b>	<b>0</b>	<b>102</b>	<b>903</b>
Impôt différé passif	-	-	-	-
Différences temporaires	205	-	68	137
<b>Total impôt différé passif</b>	<b>205</b>	<b>0</b>	<b>68</b>	<b>137</b>

Les reports fiscaux déficitaires restants concernent l'Espagne. Ils sont valables à concurrence des montants suivants (en K€) et aux échéances :

Échéances	2016	2017	2018	Total
	227	483	36	746

Les impôts différés non reconnus s'élèvent à 83 K€ et correspondent aux déficits fiscaux de Aubay Espagne générés en 2009.

#### Au 31 décembre 2008

En K€	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Impôt différé actif	-	-	-	-
Reports fiscaux déficitaires	1 689	-	943	746
Différences temporaires	62	200	3	259
<b>Total impôt différé actif</b>	<b>1 751</b>	<b>200</b>	<b>946</b>	<b>1 005</b>
Impôt différé passif	-	-	-	-
Différences temporaires	285	-	80	205
<b>Total impôt différé passif</b>	<b>285</b>	<b>0</b>	<b>80</b>	<b>205</b>

Les reports fiscaux déficitaires restants concernent l'Espagne. Ils sont valables à concurrence des montants suivants (en K€) et aux échéances :

Échéances	2016	2017	2018	Total
	227	483	36	746

Le Groupe Aubay n'a aucun autre actif d'impôts non reconnu.

## 1.5 Intérêts minoritaires

Ils s'élèvent à 532 K€ et concernent exclusivement la filiale italienne ART détenue à 88%.

## 1.6 Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action tient compte de l'impact maximal des instruments dilutifs en actions ordinaires. Par conséquent, le nombre moyen pondéré d'actions est ajusté des instruments financiers dilutifs : des options de souscriptions des plans de stock-options et actions gratuites en circulation dans la monnaie au 31 décembre 2010 soit 641 100 titres.

**Résultat par action (RPA)**

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
RNPG	6 275	3 984	7 281
Nombre moyen pondéré d'actions	13 872 569	13 825 108	13 778 653
Nombre moyen pondéré dilué d'actions	14 513 669	15 452 983	15 808 369
<b>RPA (en €)</b>	<b>0,45</b>	<b>0,29</b>	<b>0,53</b>
Résultat dilué par action	0,44	0,31	0,53

**1.7 Honoraires d'audit et de conseil**

En K€ H.T.	BCRH & Associés				Constantin			
	31/12/2010		31/12/2009		31/12/2010		31/12/2009	
Certification des comptes annuels et consolidés	148	100%	117	100%	133	72%	179	97%
Missions accessoires	-	-	-	-	51	28%	27	13%
Sous/total	148	100%	117	100%	184	100%	206	100%
Autres Prestations	-	-	-	-	-	-	-	-
Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous/total	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>100%</b>	<b>117</b>	<b>100%</b>	<b>184</b>	<b>100%</b>	<b>206</b>	<b>100%</b>

## Notes explicatives sur le bilan

### 1.8 Evolution des écarts d'acquisition

#### Au 31 décembre 2010

En K€	Début d'exercice	Acquisitions dotations	Cessions Reprises	Fin Exercice
Valeur brute	77 356	4 932	-	82 288
Amortissements	(17 777)	-	-	(17 777)
Valeur nette	59 579	-	-	64 511

L'écart d'acquisition comptabilisé en 2010 s'élève à 4 932 K€ et a été généré lors de l'acquisition des sociétés Adex holding et Adex ingénierie.

Les écarts d'acquisition ont été testés selon la méthode des DCF décrite dans le chapitre « Règles et méthodes comptables » page 33. Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit à la reconnaissance de perte de valeur. Par ailleurs, une analyse de sensibilité a aussi été effectuée sur la base de calcul +1% sur le taux d'utilisation et -1% sur le taux de croissance à l'infini. Ces nouveaux tests n'ont pas fait apparaître de risques complémentaires.

#### Au 31 décembre 2009

En K€	Début d'exercice	Acquisitions dotations	Cessions Reprises	Fin Exercice
Valeur brute	77 356	-	-	77 356
Amortissements	(17 777)	-	-	(17 777)
Valeur nette	59 579	-	-	59 579

Aucune variation des écarts d'acquisition n'est à mentionner au cours de l'exercice.

#### Au 31 décembre 2008

En K€	Début d'exercice	Acquisitions dotations	Cessions Reprises	Fin Exercice
Valeur brute	75 507	2 660	811	77 356
Amortissements	(17 777)	-	-	(17 777)
Valeur nette	57 730	2 660	811	59 579

L'écart d'acquisition complémentaire provient du rachat des titres C&D International par ART portant ainsi la participation de 52% à 100%. La reprise de 811 K€ est liée au changement de méthode de consolidation de la filiale Octo Technology mise en équivalence à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008.

## 1.9 Etat de l'actif immobilisé

### Au 31 décembre 2010

en K€ (valeur brute)	01/01/2010	Entrées de Périètre	Acquisitions	Cessions	Changement méthode	Sorties de Périètre	31/12/2010
Capital souscrit non appelé	-	-	-	-	-	-	-
Frais de R&D	-	-	-	-	-	-	-
Licences et logiciels	1 679	8	93	(9)	-	-	1 771
Fonds de commerce	5 345	4 681	-	-	-	-	10 026
Autres immob. incorporelles	173	-	-	-	-	-	173
Ecart d'acquis. Titres	77 356	4 932	-	-	-	-	82 288
Immobilisations corporelles	5 343	178	672	(56)	-	-	6 137
Titres mis en équivalences	2 805	-	-	(501)	-	-	2 304
Titres immobilisés	0	-	-	-	-	-	0
Dépôts et cautionnements	462	22	59	(43)	-	-	500
<b>TOTAL</b>	<b>93 163</b>	<b>9 821</b>	<b>824</b>	<b>(609)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>103 199</b>

### Au 31 décembre 2009

en K€ (valeur brute)	01/01/2009	Entrées de Périètre	Acquisitions	Cessions	Changement méthode	Sorties de Périètre	31/12/2009
Capital souscrit non appelé	-	-	-	-	-	-	-
Frais de R&D	-	-	-	-	-	-	-
Licences et logiciels	1 554	-	140	(15)	-	-	1 679
Fonds de commerce	5 345	-	-	-	-	-	5 345
Autres immob. incorporelles	391	-	-	(218)	-	-	173
Ecart d'acquis. Titres	77 356	-	-	-	-	-	77 356
Immobilisations corporelles	4 894	-	562	(113)	-	-	5 343
Titres mis en équivalences	2 954	-	-	(149)	-	-	2 805
Titres immobilisés	38	-	-	(38)	-	-	0
Dépôts et cautionnements	487	-	47	(72)	-	-	462
<b>TOTAL</b>	<b>93 019</b>	<b>0</b>	<b>749</b>	<b>(605)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>93 163</b>

### Au 31 décembre 2008

En K€ (valeur brute)	01/01/2008	Entrées de Périètre	Acquisitions	Cessions	Changement méthode	Sorties de Périètre	31/12/2008
Capital souscrit non appelé	-	-	-	-	-	-	-
Frais de R&D	-	-	-	-	-	-	-
Licences et logiciels	1 150	-	416	(8)	-	(4)	1 554
Fonds de commerce	5 162	-	183	-	-	-	5 345
Autres immob. incorporelles	343	-	108	-	-	(60)	391
Ecart d'acquis. Titres	75 507	-	2 660	-	(811)	-	77 356
Immobilisations corporelles	5 286	-	377	(89)	(680)	-	4 894
Titres mis en équivalences	-	-	-	-	2 954	-	2 954
Titres immobilisés	262	-	-	(2)	(222)	-	38
Dépôts et cautionnements	566	-	-	-	(79)	-	487
<b>TOTAL</b>	<b>88 276</b>	<b>0</b>	<b>3 744</b>	<b>(99)</b>	<b>1 162</b>	<b>(64)</b>	<b>93 019</b>

Etat des amortissements :

**Au 31 décembre 2010**

En K€ (valeur brute)	01/01/2010	Entrées de Périètre	Dotations	Reprises/cessions	Changement méthode	Sorties de Périètre	31/12/2010
Frais d'établissement	-	-	-	-	-	-	-
Frais de R&D	-	-	-	-	-	-	-
Licences et logiciels	(1 064)	(5)	(198)	-	-	-	(1 267)
Autres immob. incorporelles	(163)	(2 296)	(6)	-	-	-	(2 465)
Fonds de commerce	0	-	-	-	-	-	0
Ecart d'acquis. Titres	(17 777)	-	-	-	-	-	(17 777)
Immobilisations corporelles	(3 877)	(119)	(560)	53	-	-	(4 503)
Immobilisations financières	(24)	-	-	-	-	-	(24)
<b>TOTAL</b>	<b>(22 905)</b>	<b>(2 420)</b>	<b>(764)</b>	<b>53</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(26 036)</b>

**Au 31 décembre 2009**

En K€	01/01/2009	Entrées de Périètre	Dotations	Reprises cessions	Changement méthode	Sorties de Périètre	31/12/2009
Frais d'établissement	-	-	-	-	-	-	-
Frais de R&D	-	-	-	-	-	-	-
Licences et logiciels	(938)	-	(197)	71	-	-	(1 064)
Autres immob. incorporelles	(184)	-	(12)	33	-	-	(163)
Fonds de commerce	-	-	-	-	-	-	-
Ecart d'acquis. Titres	(17 777)	-	-	-	-	-	(17 777)
Immobilisations corporelles	(3 411)	-	(546)	80	-	-	(3 877)
Immobilisations financières	(62)	-	-	38	-	-	(24)
<b>TOTAL</b>	<b>(22 372)</b>	<b>0</b>	<b>(755)</b>	<b>222</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(22 905)</b>

**Au 31 décembre 2008**

En K€	01/01/2008	Entrées de Périètre	Dotations	Reprises cessions	Changement méthode	Sorties de Périètre	31/12/2008
Frais d'établissement	-	-	-	-	-	-	-
Frais de R&D	-	-	-	-	-	-	-
Licences et logiciels	(775)	-	(171)	8	-	-	(938)
Autres immob. incorporelles	(186)	-	(43)	-	45	-	(184)
Fonds de commerce	-	-	-	-	-	-	0
Ecart d'acquis. Titres	(17 777)	-	-	-	-	-	(17 777)
Immobilisations corporelles	(3 187)	-	(580)	61	295	-	(3 411)
Immobilisations financières	(50)	-	(12)	-	-	-	(62)
<b>TOTAL</b>	<b>(21 975)</b>	<b>0</b>	<b>(806)</b>	<b>69</b>	<b>340</b>	<b>0</b>	<b>(22 372)</b>

## 1.10 Titres mis en équivalence

Les titres mis en équivalences s'élevaient à 2 304 K€ et correspondent à la société Octo Technology.

### Informations financières résumées

En M€	2010	2009	2008
Chiffres d'affaires	18,2	15,4	12,9
Résultat net	1,6	0,9	0,8
Trésorerie et équivalent	5,1	3,3	2,7
Capitaux propres	7,9	5,2	5,1

## 1.11 Clients et comptes rattachés

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Valeur Brute	49 463	44 938	52 770
Dépréciation	(641)	(555)	(512)
<b>Valeur nette</b>	<b>48 822</b>	<b>44 383</b>	<b>52 258</b>
Avances et acomptes reçus	-	-	-
Produits constatés d'avance et clients créditeurs	(3 473)	(2 363)	(4 034)
<b>Créances clients nettes</b>	<b>45 349</b>	<b>42 020</b>	<b>48 224</b>
<b>Ratio clients en jours de chiffre d'affaires</b>	<b>83</b>	<b>86</b>	<b>90</b>

## 1.12 Autres créances et comptes rattachés

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Créances sociales	1 727	1 520	1 088
Créances fiscales	2 151	3 178	4 333
Autres créances	668	551	913
Charges constatées d'avance	857	792	889
Prov. Autres créances d'exploitation	(45)	(45)	(54)
<b>Total</b>	<b>5 358</b>	<b>5 996</b>	<b>7 169</b>

## 1.13 Capital social

Au 31 décembre 2010, le capital social s'élevait à 6.944 777,5 €, divisé en 13.889.555 actions de 0,5 € de nominal chacune, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

## 1.14 Opérations sur actions propres au cours de l'exercice 2010

Cf. page 86.

## 1.15 Emprunts et dettes financières

Au 31 décembre 2010

En K€	2010			2009
	Montant	A 1 an au plus	A plus d'un an	Montant
OCEANE	5 486	278	5 208	10 715
Emprunt bancaire	7 061	1 465	5 596	126
Banques créditrices	493	493		668
Autres dettes financières	65		65	64
<b>Dettes</b>	<b>13 105</b>	<b>2 236</b>	<b>10 869</b>	<b>11 573</b>
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>349</b>	<b>349</b>	<b>-</b>	<b>1 956</b>
<b>Disponibilités</b>	<b>14 041</b>	<b>14 041</b>	<b>-</b>	<b>8 292</b>
<b>Disponibilités</b>	<b>14 390</b>	<b>14 390</b>	<b>0</b>	<b>10 248</b>
<b>Endettement Net /Trésorerie Nette</b>	<b>1 285</b>	<b>12 154</b>	<b>(10 869)</b>	<b>(1 325)</b>

Trésorerie (en K€)	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Disponibilités	14 041	8 292	8 465
Placements à court terme	349	1 956	4 416
découverts bancaires	(493)	(668)	(1 110)
<b>Total trésorerie</b>	<b>13 897</b>	<b>9 580</b>	<b>11 771</b>

Au 31 décembre 2009

En K€	2009			2008
	Montant	A 1 an au plus	A plus d'un an	Montant
OCEANE	10 715	492	10 223	18 239
Emprunt bancaire	126	126	-	-
Banques créditrices	668	668	-	1 110
Autres dettes financières	64	-	64	113
<b>Dettes</b>	<b>11 573</b>	<b>1 286</b>	<b>10 287</b>	<b>19 462</b>
Valeurs mobilières de placement	1 956	1 956	-	4 416
Disponibilités	8 292	8 292	-	8 465
<b>Disponibilités</b>	<b>10 248</b>	<b>10 248</b>	<b>0</b>	<b>12 881</b>
<b>Endettement Net</b>	<b>(1 325)</b>	<b>8 962</b>	<b>(10 287)</b>	<b>(6 581)</b>

Le solde de la trésorerie s'élève à 9 580 K€ soit la différence entre les disponibilités (10 248 K€) et les banques créditrices (668 K€).

Au 31 décembre 2008

En K€	2008			2007
	Montant	A 1 an au plus	A plus d'un an	Montant
OCEANE	18 239	855	17 384	28 112
Emprunt bancaire	-	-	-	-
Banques créditrices	1 110	1 110		948
Autres dettes financières	113	50	63	319
<b>Dettes</b>	<b>19 462</b>	<b>2 015</b>	<b>17 447</b>	<b>29 379</b>
Valeurs mobilières de placement	4 416	4 416	-	9 063
Disponibilités	8 465	8 465	-	9 036
<b>Disponibilités</b>	<b>12 881</b>	<b>12 881</b>	<b>0</b>	<b>18 099</b>
<b>Endettement net</b>	<b>(6 581)</b>	<b>10 866</b>	<b>(17 447)</b>	<b>(11 280)</b>

Le solde de la trésorerie s'élève à 11 771 K€ soit la différence entre les disponibilités (12 881 K€) et les banques créditrices (1 110 K€).

Ventilation des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit par nature de taux :

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Taux fixe	5 486	10 715	18 239
Taux variable	7 554	668	1 110
<b>TOTAL</b>	<b>13 040</b>	<b>11 383</b>	<b>19 349</b>

**Caractéristiques de l'emprunt obligataire convertible ou échangeable en actions nouvelles ou existantes de Aubay (OCEANE) :**

Le 4 octobre 2006 Aubay SA a procédé à l'émission de 3 061 226 OCEANE d'un montant nominal unitaire de 9,80 € soit un montant nominal emprunté de 30 000 014,80 € à échéance au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Selon les principes comptables français, l'emprunt obligataire est enregistré pour son montant nominal, soit 30 M€ dans les dettes financières à long terme. La charge d'intérêt annuel correspond au montant du coupon, versé une fois par an au taux d'intérêt fixe de 4,5%.

Selon les normes IAS 32 « Instruments financiers : information à fournir et présentation » et IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation », le traitement comptable de l'emprunt obligataire convertible recouvre les divergences suivantes :

A la date de mise en place, la dette comptabilisée au passif correspond à la juste valeur de l'emprunt. Celle-ci est calculée par actualisation des flux de décaissement futurs au taux d'intérêt du marché applicable au Groupe, à la date de souscription. La juste valeur de l'emprunt est également diminuée des frais d'émission de l'emprunt.

Aux clôtures suivantes, la dette est revalorisée selon la méthode du coût amorti. La charge d'intérêt comptabilisée au compte de résultat ne correspond pas au coupon réellement payé mais au montant de la charge d'intérêt théorique résultant de l'application du taux d'intérêt effectif à la valeur comptable de l'emprunt. Le taux effectif est le taux qui permet de ramener les flux de décaissement futurs au montant de la juste valeur de l'emprunt (déduction faite du montant des frais d'émission d'emprunt).

La différence entre la valeur nominale de l'emprunt et sa juste valeur telle que calculée ci-dessus est inscrite en capitaux propres.

L'OCEANE a été émise à un taux d'intérêt de 4,5%. Il s'en est suivi une juste valeur de la dette à 26,4 M€ après imputation des frais d'émission de 1 M€ et une inscription de 3 M€ dans les capitaux propres.

## 1.16 Provisions pour risques et charges

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Provisions pour litiges	653	462	346
Provisions pour pensions et retraites	341	238	204
<b>Total</b>	<b>994</b>	<b>700</b>	<b>550</b>

	31/12/2009	augmentations	diminutions	31/12/2010
Provisions pour pensions et retraites	238	127	24	341

	31/12/2008	augmentations	diminutions	31/12/2009
Provisions pour pensions et retraites	204	54	20	238

	31/12/2007	augmentations	diminutions	31/12/2008
Provisions pour pensions et retraites	186	65	47	204

	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Engagement à l'ouverture	238	204	186
Coût des services rendus	40	21	25
Coût financier	23	10	9
Variation des écarts actuariels	40	3	(16)
Engagement de clôture	341	238	204

## 1.17 Fournisseurs et comptes rattachés

En K€	31/12/2010	30/12/2009	31/12/2008
Dettes fournisseurs	9 119	6 897	10 029
<b>Total</b>	<b>9 119</b>	<b>6 897</b>	<b>10 029</b>

## 1.18 Autres dettes et comptes de régularisation

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Dettes sociales	21 669	18 752	17 667
Dettes fiscales	11 878	10 354	12 622
Dettes diverses d'exploitation	6 930	6 130	7 772
Produits constatés d'avance	2 358	1 387	2 464
Autres comptes de régularisation	-	-	-
<b>Total</b>	<b>42 835</b>	<b>36 623</b>	<b>40 525</b>

## 1.19 Engagements hors bilan

En K€	2010	2009	2008
Cautions de contre-garanties sur marchés	-	-	-
Créances cédées non échues	-	-	-
Nantissements hypothèques et sûretés réelles	-	-	-
Avals, Cautions et garanties données	1 132	1 575	1 671
Autres engagements donnés	-	-	-
<b>Total</b>	<b>1 132</b>	<b>1 575</b>	<b>1 671</b>

En K€	Total	Paiements dus par période		
		A moins d'un an	De un à cinq ans	A plus de cinq ans
<b>Obligations contractuelles</b>				
Dettes à long terme	12 547	1 743	10 804	-
Obligations en matière de locations-financement	3 438	1 512	1 926	-
Contrat de location simple (Bureaux)	3 622	1 749	1 802	71
Obligations d'achat irrévocable	-	-	-	-
Autres obligations à long terme	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>19 607</b>	<b>5 004</b>	<b>14 532</b>	<b>71</b>

En K€	Total	Montants des engagements par période		
		A moins d'un an	De un à cinq ans	A plus de cinq ans
<b>Autres engagements donnés</b>				
Garanties	1 158	432	726	-
Obligations de rachat	-	-	-	-
Autres engagements	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>1 158</b>	<b>432</b>	<b>726</b>	<b>-</b>

## 1.20 Information sectorielle

### Premier niveau d'information sectorielle – Information par secteur géographique

Exercice clos le 31 décembre 2010 (en K€)	Belgique/ Luxembourg	Espagne/ Portugal	France	Italie	Eliminations inter-secteur	Total
Chiffre d'affaires	30 983	7 973	102 574	23 469	(394)	164 605
Autres produits de l'activité	174	148	-	-	-	322
Achats consommés	(5 523)	(316)	(12 340)	(5 582)	287	(23 474)
Charges externes	(3 921)	(2 692)	(4 816)	(3 159)	105	(14 483)
Charges de personnel	(17 679)	(5 860)	(75 933)	(12 915)	-	(112 387)
Impôts et taxes	(50)	-	(1 762)	-	-	(1 812)
Dotation aux amortissements	(95)	(74)	(321)	(274)	-	(764)
Dotation aux dépréciations et provisions	(1)	-	(91)	-	-	(92)
Autres produits et charges d'exploitation	(3)	8	767	-	2	774
<b>Total résultat opérationnel courant</b>	<b>3 885</b>	<b>(813)</b>	<b>8 078</b>	<b>1 539</b>	<b>-</b>	<b>12 689</b>
Résultat sur cession de participations consolidées	(30)	-	1 136	-	-	1 106
Autres produits et charges opérationnels	(685)	(241)	(1 442)	20	-	(2 348)
<b>Total autres produits et charges opérationnels</b>	<b>(715)</b>	<b>(241)</b>	<b>(306)</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>(1 242)</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>3170</b>	<b>(1 054)</b>	<b>7772</b>	<b>1559</b>	<b>-</b>	<b>11447</b>
<b>Résultat des ME</b>			<b>392</b>		<b>-</b>	<b>392</b>
Immobilisations incorporelles	19	126	2 615	5 478	-	8 238
Ecart d'acquisition	11 301	3 694	39 723	9 793	-	64 511
Immobilisations corporelles	282	62	817	473	-	1 634
Titres mis en équivalence	-	-	2 304	-	-	2 304
Autres actifs financiers	(16 223)	(16 636)	44 349	(6 347)	(4 667)	476
Impôts différés	-	746	461	-	-	1 207
Autres actifs long terme	-	64	-	-	-	64
<b>Total actifs non-courants</b>	<b>(4 621)</b>	<b>(11 944)</b>	<b>90 269</b>	<b>9 397</b>	<b>(4 667)</b>	<b>78 434</b>
Stocks et en-cours	2	9	-	-	-	11
Clients et autres débiteurs	7 832	3 351	22 962	14 435	3 863	52 443
Créances d'impôt	31	-	781	-	-	812
Autres actifs courants	149	10	1 071	116	(421)	925
VMP et autres placements	-	-	349	-	-	349
Disponibilités	1 923	205	10 437	1 476	-	14 041
<b>Total actifs courants</b>	<b>9 937</b>	<b>3 575</b>	<b>35 600</b>	<b>16 027</b>	<b>3 442</b>	<b>68 581</b>
<b>Total Actifs non courants et groupes d'actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>5 316</b>	<b>(8 369)</b>	<b>125 869</b>	<b>25 424</b>	<b>(1 225)</b>	<b>147 015</b>
Emprunts et dettes financières	-	-	10 869	4 667	(4 667)	10 869
Engagements envers le personnel	-	-	341	-	-	341
Autres provisions	254	-	391	-	-	645
Impôts différés	2	-	66	-	-	68
Autres passifs long terme	6	-	-	-	-	6
<b>Total passifs non courants</b>	<b>262</b>	<b>-</b>	<b>11 667</b>	<b>4 667</b>	<b>(4 667)</b>	<b>11 929</b>
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)	-	470	1 765	422	(421)	2 236
Provisions (part à moins d'un an)	-	-	8	-	-	8
Fournisseurs et autres créditeurs	4 972	986	24 767	13 128	3 863	47 716
Dettes d'impôt	941	-	-	945	-	1 886
Autres passifs courants	44	28	2 280	-	-	2 352
<b>Total passifs courants</b>	<b>5 957</b>	<b>1 484</b>	<b>28 820</b>	<b>14 495</b>	<b>3 442</b>	<b>54 198</b>
<b>Total Passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total des passifs</b>	<b>6 219</b>	<b>1 484</b>	<b>40 487</b>	<b>19 162</b>	<b>(1 225)</b>	<b>66 127</b>
<b>Total investissements</b>	<b>115</b>	<b>17</b>	<b>344</b>	<b>289</b>	<b>-</b>	<b>765</b>

Exercice clos le 31 décembre 2009 (en K€)	Belgique/ Luxembourg	Espagne/ Portugal	France	Italie	Eliminations inter- secteur	Total
Chiffre d'affaires	30 346	8 882	86 497	21 891	(371)	147 245
Autres produits de l'activité	189	23	-	36	-	248
Achats consommés	(5 153)	(724)	(9 703)	(5 071)	300	(20 351)
Charges externes	(3 759)	(1 708)	(4 209)	(5 318)	72	(14 922)
Charges de personnel	(18 562)	(6 442)	(65 146)	(10 717)	-	(100 867)
Impôts et taxes	(44)	-	(2 583)	-	-	(2 627)
Dotation aux amortissements	(78)	(101)	(298)	(278)	-	(755)
Dotation aux dépréciations et provisions	-	-	(119)	(5)	-	(124)
Autres produits et charges d'exploitation	(3)	24	909	-	(1)	929
<b>Total résultat opérationnel courant</b>	<b>2 936</b>	<b>(46)</b>	<b>5 348</b>	<b>538</b>	<b>-</b>	<b>8 776</b>
Résultat sur cession de participations consolidées	-	-	119	-	-	119
Autres produits et charges opérationnels	(520)	(98)	(12)	(282)	-	(912)
<b>Total autres produits et charges opérationnels</b>	<b>(520)</b>	<b>(98)</b>	<b>107</b>	<b>(282)</b>	<b>-</b>	<b>(793)</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2416</b>	<b>(144)</b>	<b>5455</b>	<b>256</b>	<b>-</b>	<b>7983</b>
<b>Résultat des ME</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>343</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>343</b>
Immobilisations incorporelles	20	132	262	5 556	-	5 970
Ecarts d'acquisition	11 301	3 694	34 791	9 793	-	59 579
Immobilisations corporelles	261	113	703	389	-	1 466
Titres mis en équivalence	-	-	2 805	-	-	2 805
Autres actifs financiers	(16 836)	(14 735)	43 330	(6 317)	(5 004)	438
Impôts différés	-	746	157	-	-	903
Autres actifs long terme	-	64	-	-	-	64
<b>Total actifs non-courants</b>	<b>(5 254)</b>	<b>(9 986)</b>	<b>82 048</b>	<b>9 421</b>	<b>(5 004)</b>	<b>71 225</b>
Stocks et en-cours	-	10	-	-	-	10
Clients et autres débiteurs	7 379	4 400	19 092	14 617	2 472	47 960
Créances d'impôt	15	-	1 613	-	-	1 628
Autres actifs courants	150	37	743	194	(332)	792
VMP et autres placements	-	4	1 951	-	-	1 955
Disponibilités	1 498	228	5 737	829	-	8 292
<b>Total actifs courants</b>	<b>9 042</b>	<b>4 679</b>	<b>29 136</b>	<b>15 640</b>	<b>2 140</b>	<b>60 637</b>
<b>Total Actifs non courants et groupes d'actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>3 788</b>	<b>(5 307)</b>	<b>111 184</b>	<b>25 061</b>	<b>(2 864)</b>	<b>131 862</b>
Emprunts et dettes financières	-	-	10 287	5 004	(5 004)	10 287
Engagements envers le personnel	-	-	238	-	-	238
Autres provisions	205	-	257	-	-	462
Impôts différés	2	-	135	-	-	137
Autres passifs long terme	4	-	-	-	-	4
<b>Total passifs non courants</b>	<b>211</b>	<b>-</b>	<b>10 917</b>	<b>5 004</b>	<b>(5 004)</b>	<b>11 128</b>
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)	-	660	500	458	(332)	1 286
Fournisseurs et autres créditeurs	4 223	2 705	17 856	13 725	2 472	40 981
Dettes d'impôt	323	-	829	-	-	1 152
Autres passifs courants	5	-	1 382	-	-	1 387
<b>Total passifs courants</b>	<b>4 551</b>	<b>3 365</b>	<b>20 567</b>	<b>14 183</b>	<b>2 140</b>	<b>44 806</b>
<b>Total Passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total des passifs</b>	<b>4 762</b>	<b>3 365</b>	<b>31 484</b>	<b>19 187</b>	<b>(2 864)</b>	<b>55 934</b>
<b>Total investissements</b>	<b>145</b>	<b>4</b>	<b>289</b>	<b>102</b>	<b>-</b>	<b>540</b>

Exercice clos le 31 décembre 2008 (en K€)	Belgique / Luxembourg	Espagne/ Portugal	France	Italie	Eliminations inter-secteur	Total
Chiffre d'affaires	30 921	10 543	92 527	27 661	(263)	161 389
Autres produits de l'activité	102	-	21	-	(1)	122
Achats consommés	(4 423)	(778)	(14 579)	(7 461)	151	(27 090)
Charges externes	(4 172)	(1 564)	(5 082)	(3 535)	106	(14 247)
Charges de personnel	(18 663)	(7 693)	(64 761)	(13 829)	-	(104 946)
Impôts et taxes	(35)	-	(2 565)	-	-	(2 600)
Dotation aux amortissements	(80)	(126)	(321)	(267)	-	(794)
Dotation aux dépréciations et provisions	(70)	-	(154)	-	-	(224)
Autres produits et charges d'exploitation	31	21	(65)	(2)	7	(8)
<b>Total résultat opérationnel courant</b>	<b>3 611</b>	<b>403</b>	<b>5 021</b>	<b>2 567</b>	<b>-</b>	<b>11 602</b>
Résultat sur cession de participations consolidées	-	-	100	-	-	100
Autres produits et charges opérationnels	(21)	(4)	634	(57)	-	552
Total autres produits et charges opérationnels	(21)	(4)	734	(57)	-	652
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>3590</b>	<b>399</b>	<b>5755</b>	<b>2510</b>	<b>-</b>	<b>12254</b>
<b>Résultat des ME</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>333</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>333</b>
Immobilisations incorporelles	5	217	4 325	1 621	-	6 168
Ecart d'acquisition	11 301	3 694	34 791	9 793	-	59 579
Immobilisations corporelles	209	125	658	491	-	1 483
Titres mis en équivalence	-	-	2 954	-	-	2 954
Autres actifs financiers	(16 820)	(14 733)	38 330	(6 300)	(14)	463
Impôts différés	-	746	259	-	-	1 005
Autres actifs long terme	-	64	13	-	-	77
<b>Total actifs non-courants</b>	<b>(5 305)</b>	<b>(9 887)</b>	<b>81 330</b>	<b>5 605</b>	<b>(14)</b>	<b>71 729</b>
Stocks et en-cours	-	18	-	-	-	18
Clients et autres débiteurs	7 851	5 690	30 059	15 960	-	(3 334)
Créances d'impôt	3	-	2 309	-	-	2 312
Autres actifs courants	196	13	404	276	-	889
VMP et autres placements	-	-	4 416	-	-	4 416
Disponibilités	2 124	-	5 492	849	-	8 465
<b>Total actifs courants</b>	<b>10 174</b>	<b>5 721</b>	<b>42 680</b>	<b>17 085</b>	<b>(3 334)</b>	<b>72 326</b>
<b>Total Actifs non courants et groupes d'actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>4 869</b>	<b>(4 166)</b>	<b>124 010</b>	<b>22 690</b>	<b>(14)</b>	<b>(3 334)</b>
Emprunts et dettes financières	-	-	17 447	-	-	17 447
Engagements envers le personnel	-	-	204	-	-	204
Autres provisions	19	-	327	-	-	346
Impôts différés	3	-	202	-	-	205
Autres passifs long terme	4	-	0	-	-	4
<b>Total passifs non courants</b>	<b>26</b>	<b>-</b>	<b>18 180</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18 206</b>
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)	-	1 135	867	13	-	2 015
Fournisseurs et autres créditeurs	4 685	3 055	22 117	19 750	-	(3 334)
Dettes d'impôt	426	-	1 395	-	-	1 821
Autres passifs courants	12	62	1 927	459	-	2 460
<b>Total passifs courants</b>	<b>5 123</b>	<b>4 252</b>	<b>26 306</b>	<b>20 222</b>	<b>-</b>	<b>(3 334)</b>
<b>Total Passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total des passifs</b>	<b>5 149</b>	<b>4 252</b>	<b>44 486</b>	<b>20 222</b>	<b>-</b>	<b>(3 334)</b>
<b>Total investissements</b>	<b>65</b>	<b>6</b>	<b>494</b>	<b>519</b>	<b>-</b>	<b>1 084</b>

En M€	Publié 31/12/2010		Publié 31/12/2009		Publié 31/12/2008	
	CA	ROP* % marge	CA	ROP* % marge	CA	ROP* % marge
<b>Groupe</b>	<b>164,6</b>	<b>7,7%</b>	<b>147,2</b>	<b>6,0%</b>	<b>161,4</b>	<b>7,2%</b>
France	102,5	8,9%	86,4	7,4%	92,4	7,7%
Belgique/Luxembourg	30,9	12,6%	30,3	9,7%	30,9	11,7%
Italie	23,4	6,6%	21,8	2,5%	27,7	9,3%
Espagne/Portugal	7,8	(10,4%)	8,7	(0,5%)	10,4	3,9%
Corporate		(0,7%)		(0,7%)		(1,3%)

\* Résultat opérationnel courant

## Deuxième niveau d'information sectorielle – Répartition du chiffre d'affaires par secteur d'activité

En % du CA	2010	2009	2008
Banque	40%	43%	42%
Assurance	14%	11%	11%
Administration	15%	14%	13%
Services/Utilities	8%	6%	8%
Industrie/Transport	11%	11%	9%
Télécom	11%	15%	16%
Commerce et Distribution	1%	-	1%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 1.21 Information sur la gestion des risques financiers

Cette partie regroupe les informations obligatoires prévues par la norme IFRS 7.

Les principaux risques financiers du groupe sont constitués par les risques de crédit, de liquidité, et de marché.

### Risque de crédit

Les actifs financiers principaux concernés sont les créances clients ainsi que les placements de ces excédents de trésorerie.

#### > Créances clients

Aubay possède exclusivement une clientèle constituée de grands comptes. Son risque face au défaut de paiement de ces derniers est relativement faible.

Au 31 décembre 2010, les 10 principaux clients de Aubay représentent 60% de son chiffre d'affaires total.

Par ailleurs, le délai moyen de règlement des clients s'est encore amélioré d'une année sur l'autre puisqu'il s'établit au 31 décembre 2010 à 83 jours contre 86 au 31 décembre 2009.

En K€	31/12/2010	Créances non échues	Créances échues depuis		
			moins de 6 mois	6 à 12 mois	plus de 12 mois
Clients et comptes rattachés (*) nets	44 606	37 771	6 372		324

(\*) Hors effets à recevoir et Factures à établir

## Risque sur actions

L'essentiel de la trésorerie de la Société est placée en Sicav de trésorerie monétaire, au risque par essence très faible. Les actions d'autocontrôle neutralisées au niveau des capitaux propres n'ont aucune incidence sur la rentabilité du Groupe en cas de variation du cours.

## Risque de liquidité

Les passifs financiers sont constitués pour l'essentiel de dettes financières ainsi que d'une partie des dettes opérationnelles.

La dette financière brute de Aubay au 31 décembre 2010 s'établit à 13,1M€ et se décompose principalement en 5,5 M€ d'OCEANE à échéance janvier 2012 et 6,7 M€ d'emprunt bancaire souscrit pour financer l'acquisition de la société Adex. Cette dette est amortissable annuellement sur cinq ans. En outre, Aubay a négocié au travers de ses principales filiales regroupées par zones géographiques des facilités de crédit/affacturation avec des banques de premier ordre en accord avec les besoins du Groupe et sous son contrôle (cf. page 24).

En juillet 2010, le groupe a signé une convention de prêt de 15 M€ dans le cadre d'un « club deal » et dispose d'une ligne de 8,3 M€ de financements confirmés. Ce « club deal » impose les ratios suivants à respecter tant que le contrat sera en vigueur :

R2 : Dettes financières nettes/EBE

R3 : Cash-Flow libre/ Service de la dette

R4 : Dettes Financières / Fonds Propres

Période de 12 mois s'achevant au	R2 inférieur à	R3 inférieur à	R4 inférieur à
31/12/2011	2	1	1
31/12/2012	2	1	1
31/12/2013	1,5	1,2	0,8
31/12/2014	1,5	1,2	0,8
31/12/2015	1,5	1,2	0,8
31/12/2016	1,5	1,2	0,8

Dettes financières non actualisées par échéance :

En K€	31/12/2010	31/12/2011	01/01/2012	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
OCEANE	5 672	5 672	5 394	-	-	-
Emprunt bancaire	7 061	5 585	-	4 109	2 688	1 344
Tirages sur facilités de crédit	-	-	-	-	-	-
Découvert bancaire	493	493	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>13 226</b>	<b>11 750</b>	<b>5 394</b>	<b>4 109</b>	<b>2 688</b>	<b>1 344</b>

## Actifs financiers

Au 31/12/2010

En K€	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créance	Juste valeur par résultat sur option	Juste valeur	Total Bilan
Autres actifs financiers non courants	-	540	-	-	540
Clients et comptes rattachés	-	48 822	-	-	48 822
Autres actifs financiers courants	-	5 358	-	-	5 358
V.M.P et disponibilités	-	-	-	14 390	14 390
<b>Total</b>	-	<b>54 720</b>	-	<b>14 390</b>	<b>69 110</b>

## Passifs financiers

Au 31/12/2010

En K€	Actifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti	Juste valeur par résultat sur option	Juste valeur	Total Bilan
Emprunts obligataires	-	5 486	-	-	5 486
Autres dettes financières à long terme	-	65	-	-	65
Autres dettes non courantes	-	6	-	-	6
Découverts bancaires	-	493	-	-	493
Autres dettes financières à court terme	-	-	-	-	0
Dettes fournisseurs	-	9 119	-	-	9 119
Autres dettes courantes	-	-	-	-	0
<b>Total</b>	-	<b>15 169</b>	-	-	<b>15 169</b>

## Actifs financiers

Au 31/12/2009

En K€	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créance	Juste valeur par résultat sur option	Juste valeur	Total Bilan
Autres actifs financiers non courants	-	502	-	-	502
Clients et comptes rattachés	-	44 383	-	-	44 383
Autres actifs financiers courants	-	5 996	-	-	5 996
V.M.P et disponibilités	-	-	-	10 248	10 248
<b>Total</b>	-	<b>50 881</b>	-	<b>10 248</b>	<b>61 129</b>

## Passifs financiers

Au 31/12/2009

En K€	Passifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti	Juste valeur par résultat sur option	Juste valeur	Total Bilan
Emprunts obligataires	-	10 715	-	-	10 715
Autres dettes financières à long terme	64	-	-	-	64
Autres dettes non courantes	-	4	-	-	4
Découverts bancaires	-	668	-	-	668
Autres dettes financières à court terme	-	-	-	-	-
Dettes fournisseurs	-	6 897	-	-	6 897
Autres dettes courantes	-	36 623	-	-	36 623
<b>Total</b>	-	<b>54 971</b>	-	-	<b>54 971</b>

## Actifs financiers

Au 31/12/2008

En K€	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créance	Juste valeur par résultat sur option	Juste valeur	Total Bilan
Autres actifs financiers non courants	-	540	-	-	540
Clients et comptes rattachés	-	52 258	-	-	52 258
Autres actifs financiers courants	-	7 169	-	-	7 169
V.M.P et disponibilités	-	-	-	12 881	12 881
<b>Total</b>	-	<b>59 967</b>	-	<b>12 881</b>	<b>72 848</b>

## Passifs financiers

Au 31/12/2008

En K€	Passifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti	Juste valeur par résultat sur option	Juste valeur	Total Bilan
Emprunts obligataires	-	18 239	-	-	18 239
Autres dettes financières à long terme	-	63	-	-	63
Autres dettes non courantes	-	4	-	-	4
Découverts bancaires	-	1 110	-	-	1 110
Autres dettes financières à court terme	-	50	-	-	50
Dettes fournisseurs	-	10 029	-	-	10 029
Autres dettes courantes	-	40 525	-	-	40 525
<b>Total</b>	-	<b>70 020</b>	-	<b>0</b>	<b>70 020</b>

## Risque de marché

- Risque de taux

Le risque de taux d'intérêt provient principalement des emprunts qui sont à taux variables. La Société est donc théoriquement exposée à une hausse de taux d'intérêts.

Au 31 décembre, la dette financière se décompose principalement :

- en 5,5 M€ d'OCEANE et pour laquelle le taux d'intérêt actuariel brut servi est fixe à 4,50 % et ne subit, de ce fait, aucun impact sur ses charges financières en cas de variation de taux,
- en 6,7 M€ dont le taux d'intérêt de référence est l'Euribor 3 mois. Aucune couverture n'a été prévue compte tenu de la faiblesse des taux actuellement et du risque jugé mineur en cas de variation du taux qui serait supportée par le groupe au regard du montant de la dette.

- Risque de change

Aubay exerce l'essentiel de son activité à l'intérieur de la zone euro et adoptent une stratégie d'expansion dans cette zone économique précise ; le risque de change est nul depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1999.

## 1.22 Transactions avec les parties liées

a) Rémunération des membres des organes de direction

Cf. page 96

b) Entreprises associées

Il n'y a eu aucune transaction au cours de l'exercice 2010 avec la société Octo mise en équivalence.

Il n'existe pas d'autres transactions avec les parties liées.

## 1.23 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2010

Ce périmètre comprend la totalité des filiales du Groupe.

Société	% d'intérêt	Méthode	Siège
Aubay	Société mère Consolidante		13, rue Louis Pasteur 92100 Boulogne Billancourt
<b>France</b>			
Adex Holding	100%	IG	39-41, rue de la Chaussée d'Antin 75009 Paris
Adex Ingénierie	100%	IG	39-41, rue de la Chaussée d'Antin 75009 Paris
Octo Technology	22%	MEE	50, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris
<b>Espagne</b>			
Aubay Isalia	100%	IG	Dr. Zamenhof, 36 Dupl., 2a pl. 28027 Madrid
<b>Belgique/Luxembourg</b>			
Aubay Luxembourg	100%	IG	38, rue Pafebruch L-8308 Capellen Luxembourg
Offis (TUP dans Aubay Lux)	100%	IG	Rue Gatti de Gamond, 145 1180 Bruxelles Belgique
Promotic Belgique	100%	IG	Rue Chaude Voie, 39 5100 Naninne Belgique
<b>Italie</b>			
ART	88%	IG	Largo la Foppa 2 20121 Milan Italie

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

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

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

## I. Opinion sur les comptes annuels

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

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

## II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations auxquelles nous avons procédé ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués, notamment pour ce qui concerne les éléments suivants :

La société estime la valeur d'utilité de ses participations selon la méthodologie décrite en note 3.2.4 de l'annexe. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons procédé à l'appréciation de la méthodologie retenue par la société et nous avons vérifié sa correcte application et le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe. Nos travaux ont également consisté à apprécier les données et hypothèses utilisées par la société et à vérifier les calculs effectués.

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

## III. Vérifications et informations spécifiques

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

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

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

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

Neuilly-sur-Seine, le 21 avril 2011.

Les Commissaires aux Comptes

BCRH & ASSOCIES

CONSTANTIN ASSOCIES

Jean-François PLANTIN

Philippe SOUMAH

# COMPTES SOCIAUX

# RAPPORT DE GESTION

## Le compte de résultat de Aubay S.A.

Le montant du chiffre d'affaires en 2010 s'établit à 93 360 K€ contre 86 485 K€ en 2009 soit une hausse de 8%.

Le chiffre d'affaires est principalement constitué par les activités de conseil et d'ingénierie réalisées par la Société et désormais beaucoup plus marginalement par les redevances d'assistance de direction reçues de la part des diverses entités du Groupe ainsi que la refacturation de certains coûts de fonctionnement aux filiales du Groupe.

Compte tenu des charges d'exploitation s'élevant à un total de 88 531 K€, le résultat d'exploitation s'établit à 5 832 K€ contre 4 773 K€ en 2009 soit une augmentation de 22%.

Les produits financiers s'établissent à 2 211 K€ et sont essentiellement constitués (2 048 K€) par les dividendes distribués par les filiales et des intérêts sur comptes courants.

Les charges financières s'élèvent à 3 270 K€, constituées principalement des charges financières générées par l'emprunt obligataire (306 K€) et d'une provision pour dépréciation sur les titres de la filiale espagnole Aubay Isalia pour 2 776 K€. Le résultat financier ressort donc à -1 059 K€.

Le résultat courant s'élève à 4 796 K€ à comparer à 7 092 K€.

Le résultat exceptionnel s'établit à 936 K€ contre 553 K€ en 2009. La Société a constaté une charge de participation de 189 K€ ainsi qu'un impôt sur bénéfices de 852 K€.

Le résultat net de l'exercice s'élève à 4 688 K€ contre 6 610 K€ en 2009.

Ces comptes comprennent des dépenses non déductibles fiscalement visées par l'article 39-4 du Code Général des Impôts pour un montant de 117 K€ représentant des amortissements excédentaires.

## Le bilan de Aubay S.A.

Le total bilan s'élève à 112,7 M€.

Les principales variations du bilan sont les suivantes :

- Les participations financières pour un montant net de 38,8 M€ ont augmenté de 5,4 M€. La variation s'explique principalement par l'acquisition des titres Adex et de la provision constatée sur les titres Aubay Isalia.
- Le cash disponible ressort à 10,5 M€ vs 7,7 M€.
- Les capitaux propres s'élèvent à 72,5 M€ en augmentation de 3,1 M€ par rapport à l'an dernier. Cette variation s'explique par la différence entre le résultat net 2010 de 4,7 M€ et la distribution d'un dividende de 0,13 € par action soit un montant total de 1,8 M€.
- Les dettes financières s'établissent à 14,0 M€ en hausse de 0,9 M€. Au cours de l'exercice, il a été remboursé pour 5,5 M€ d'Océane et souscrit une dette bancaire à hauteur de 6,7 M€.

L'endettement net ressort à 3,5 M€ contre 5,4 M€ un plus tôt.

### Décomposition du solde dettes fournisseurs par date d'échéance

En K€	31/12/2010	Solde non échu	Dettes échues depuis		
			<30 jours	>30 jours et <90 jours	>90 jours
Fournisseurs	2 886	2 705	59	28	94

## 1. COMPTE DE RESULTAT

En K€	Note	2010	2009	2008
Produits d'exploitation	3.3.1.1	94 383	87 943	91 713
Charges d'exploitation	3.3.1.2	88 531	83 170	86 365
<b>Résultat d'exploitation</b>		5 852	4 773	5 348
Produits financiers		2 211	2 955	3 086
Charges financières		3 270	636	2 638
<b>Résultat financier</b>	3.3.1.3	(1 059)	2 319	448
Résultat courant avant impôts		4 793	7 092	5 795
Produits exceptionnels		9 085	1 221	2 501
Charges exceptionnelles		8 150	669	1 151
Résultat exceptionnel	3.3.1.4	936	552	1 350
Impôt sur les bénéfices	3.3.1.5	(852)	(786)	(540)
Participation des Salariés		189	248	601
<b>Résultat net</b>		4 688	6 610	6 004

## 2. COMPTE DE BILAN

Bilan Actif (en K€)	Note	2010	2009	2008
			Net	Net
<b>Immobilisations incorporelles</b>		<b>32 831</b>	<b>32 865</b>	<b>32 920</b>
Frais d'Etablissement		-	-	2
Concessions, brevets et droits similaires		138	172	117
Fonds commercial		32 693	32 693	32 693
Autres immobilisations incorporelles		-	-	108
<b>Immobilisations corporelles</b>		<b>647</b>	<b>584</b>	<b>538</b>
Constructions		-	-	-
Installations techniques, matériels		-	-	-
Autres immobilisations corporelles		647	584	538
Immobilisations en cours		-	-	-
<b>Immobilisations financières</b>		<b>44 147</b>	<b>38 919</b>	<b>33 671</b>
Participations		38 818	33 353	33 451
Créances rattachées à des participations		-	-	-
Actions propres		12	12	12
Prêts		5 088	5 336	-
Autres immobilisations financières		229	218	208
<b>Actif immobilisé</b>	<b>3.3.2.1.1</b>	<b>77 625</b>	<b>72 368</b>	<b>67 129</b>
<b>Créances</b>	<b>3.3.2.1.2</b>	<b>24 145</b>	<b>25 442</b>	<b>37 111</b>
Clients et comptes rattachés		22 408	20 904	26 094
Créances sur état		1 549	2 229	3 141
Autres créances		188	2 309	7 876
<b>Trésorerie</b>		<b>10 496</b>	<b>7 710</b>	<b>10 117</b>
Valeurs mobilières de placement		376	1 974	4 624
Disponibilités		10 120	5 736	5 493
<b>Actif circulant</b>		<b>35 475</b>	<b>33 152</b>	<b>47 228</b>
<b>Compte de régularisation</b>		<b>460</b>	<b>411</b>	<b>404</b>
Charges constatées d'avance		460	411	404
<b>Total Actif</b>		<b>112 726</b>	<b>105 931</b>	<b>114 761</b>

<b>Bilan Passif (en K€)</b>	<b>Note</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>3.3.2.2.1</b>	<b>72 469</b>	<b>69 420</b>	<b>64 370</b>
Capital social		6 945	6 926	6 916
Primes d'émission		40 005	39 916	39 900
Réserve légale		693	692	691
Réserve réglementée		-	-	-
Report à nouveau		19 888	15 081	10 720
Résultat de l'exercice		4 688	6 610	6 004
Provisions réglementées		250	195	139
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>3.2.9</b>	<b>191</b>	<b>257</b>	<b>327</b>
Provisions pour charges			-	46
Provisions pour risques		191	257	281
<b>Dettes</b>	<b>3.3.2.2.2</b>	<b>37 835</b>	<b>34 872</b>	<b>48 137</b>
Emprunts obligataires convertibles		5 394	10 887	18 960
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit		6 700	8	12
Emprunts et dettes financières diverses		344	556	918
Emprunts et dettes associés		1 534	1 600	1 899
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3 433	2 992	4 341
Dettes fiscales et sociales		18 669	17 824	20 522
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		742	-	-
Autres dettes		1 009	1 005	1 485
<b>Comptes de régularisation</b>		<b>2 231</b>	<b>1 382</b>	<b>1 927</b>
<b>Total Passif</b>		<b>112 726</b>	<b>105 931</b>	<b>114 761</b>

### 3. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

#### 3.1. Faits marquants de l'exercice

Cf. pages 18 et 28.

#### 3.2. Règles et méthodes comptables

##### 3.2.1 Principes comptables appliqués

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

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

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

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

L'application des règlements CRC 2002-10 et CRC 2004-6 relatifs aux actifs n'a pas eu de conséquences significatives sur les comptes.

La société a opté pour le traitement prospectif (réallocation des valeurs nettes comptables des immobilisations corporelles et incorporelles).

Les options suivantes ont été retenues :

- Comptabilisation au bilan des frais d'acquisition des titres immobilisés ou de placement.
- Activation des frais de développement, sous réserve du respect des critères posés par l'article 311-3 du PCG.

##### 3.2.2 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue.

Licences et logiciels	1 à 3 ans
-----------------------	-----------

##### 3.2.3 Immobilisations corporelles

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

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue.

Agencements/installations	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 ans
Mobilier et matériel de bureau	3 à 10 ans

##### 3.2.4 Immobilisations financières

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût d'acquisition.

Les titres de participation sont soumis à un test de valeur annuel fondé sur la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés (DCF) et complété par un test de cohérence avec les valeurs de marché. Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et la valeur calculée est comptabilisé en provision sur titre de participation. Toutefois, cette perte de valeur ne peut être supérieure à une valorisation égale à 0,8 fois le chiffre d'affaires de la participation sauf circonstance particulière.

Par ailleurs, les actions propres, qui n'ont pas pour vocation d'être affectées aux salariés ou à la régularisation de cours, sont classées en titres immobilisés.

Nombre de titres	Cours moyen d'achat	Cours moyen de clôture	Provision
2 051	5,82 €	5,08 €	2 K€

### 3.2.5 Créances

- (1) Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une provision pour dépréciation pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.
- (2) Les créances impayées à l'échéance sont dépréciées dans les comptes sociaux selon la règle suivante :
  - a. Créances échues depuis plus de 90 jours : 50%
  - b. Créances échues depuis plus de 180 jours : 100%

En cas de dépassement des échéances, la direction financière peut décider de ne pas constater de provision, si elle obtient des informations ou des éléments permettant de s'assurer du recouvrement futur des créances concernées.

En outre, les grands comptes présentant des délais de règlement longs du fait des procédures administratives qui leur sont propres, sont exclus du solde des créances échues sauf s'il existe un litige connu.

### 3.2.6 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan à leur coût d'acquisition. Une provision est constituée lorsque la valeur d'inventaire est supérieure au cours de la date de clôture de l'exercice.

Les actions Aubay cédées en 2010 et classées dès l'origine en valeur mobilière de placement s'élèvent à 411 K€.

Titres affectés au contrat de liquidité classés en VMP	5 768
Titres affectés à la conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelle de croissance externe classés en titres immobilisés	2 051
<b>TOTAL</b>	<b>7 819</b>

### 3.2.7 Opérations en devises

Si de telles opérations ont lieu, les charges et produits sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes, créances et disponibilités en devise figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devise à ce dernier cours est portée au bilan au poste « écarts de conversion ». Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision pour risque de change. Toutes les opérations ayant été réalisées dans la zone euros, il n'a pas été constaté d'écarts de conversion.

### 3.2.8 Recherche et développement

Les frais de recherche et de développement des applications et des produits sont comptabilisés en charge au cours de l'exercice où ils sont encourus sauf lorsqu'ils remplissent un certain nombre de critères :

- le projet est clairement identifié et les coûts correspondants peuvent être évalués de façon fiable ;
- la faisabilité du projet est démontrée;
- il existe un marché pour ces applications ou produits ;
- des avantages économiques futurs bénéficieront au groupe.

Si ces critères sont remplis, les frais de recherche et développement sont alors comptabilisés en immobilisations incorporelles.

### 3.2.9 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont constituées en conformité avec les dispositions du Comité de la Réglementation Comptable sur les passifs (CRC N°2000-06) applicables obligatoirement aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2002.

Ce règlement définit un passif comme un élément du patrimoine ayant une valeur négative pour l'entreprise, c'est-à-dire une obligation de l'entreprise à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les provisions constituées au 31 décembre 2010 concernent :

- Litiges prud'homaux : 191 K€

### 3.3. Examen des comptes

#### 3.3.1 Notes explicatives sur le compte de résultat

##### 3.3.1.1 Produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires est principalement constitué des prestations d'assistance facturées aux filiales et des prestations effectuées pour le compte de clients. Les résultats sur les contrats au forfait s'échelonnent sur plusieurs exercices et sont constatés selon la méthode à l'avancement.

Par ailleurs, si le coût de revient prévisionnel d'un contrat s'avère supérieur au chiffre d'affaires contractuel, une provision pour perte à terminaison est constatée lors de la clôture des comptes.

Le chiffre d'affaires se répartit de la façon suivante :

En K€	
Assistance filiale	61
Prestations et ventes de marchandises	93 299
<b>Total</b>	<b>93 360</b>

Les autres produits s'établissent à 1 023 K€ et concernent principalement des remboursements de sécurité sociale, prévoyance, de formation, d'aide à l'embauche d'handicapés et d'avantages en nature pour 989 K€, et de reprise de provision pour risque pour 34 K€.

##### 3.3.1.2 Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation s'élèvent à 88 531 K€ qui se ventilent de la manière suivante :

- Charges de personnel : 71 393 K€
- Achats de marchandises : 135 K€
- Autres achats et charges externes : 13 660 K€
- Impôts et taxes : 2 953 K€
- Dotations aux amortissements et provisions : 309 K€
- Autres charges d'exploitation : 81 K€

Effectifs moyens	2010	2009	2008
Productifs	1089	1 046	1 053
Administratifs et Commerciaux	101	90	78
<b>Total</b>	<b>1 190</b>	<b>1 136</b>	<b>1 131</b>

Les effectifs productifs incluent le personnel sous-traitant.

Le volume d'heures accumulé au titre du DIF au 31 décembre 2010 s'élève à 62 281.

##### 3.3.1.3 Résultat financier

Les produits financiers correspondent principalement aux produits de cession des valeurs mobilières de placement (27 K€), aux intérêts sur les comptes courants du Groupe (91 K€), et aux intérêts sur le prêt à la filiale AUBAY Italie (78 K€). Par ailleurs, des dividendes ont été reçus pour un montant de 1 958 K€.

Les charges financières se composent principalement des intérêts financiers sur emprunts bancaires et obligataires pour 306 K€, des intérêts sur les comptes courants du Groupe pour 182 K€, de la dépréciation des titres de notre filiale ISALIA (2 775 K€).

##### 3.3.1.4 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est principalement composé :

112 K€ de perte sur rachat de l'emprunt obligataire,  
1 870 K€ de plus value sur titres,  
130 K€ de frais sur l'acquisition de la S.A. ADEX,  
235 K€ de reversement aux salariés au titre des minimas sociaux,  
513 K€ d'indemnités transactionnelles et de départ en retraite.

### 3.3.1.5 Impôt sur les bénéfices

Aubay a comptabilisé un crédit impôt recherche de 781 K€ au titre de 2010.

Le montant de l'impôt sur les sociétés au taux de 33.33 % est de 1 633 K€, se décomposant en impôt sur le résultat courant pour 1 911 K€ et en impôt sur le résultat exceptionnel pour -278 K€.

## 3.3.2 Notes explicatives sur le Bilan

### 3.3.2.1 Bilan actif

#### 3.3.2.1.1 Actif immobilisé

L'actif immobilisé d'un montant brut de 89 793 K€ est constitué pour l'essentiel par les participations financières pour un montant de 53 580 K€ et de 32 693 K€ de fonds commercial issus des différentes fusions réalisées.

Le poste fonds de commerce se décompose pour l'essentiel en :

- Transmission universelle du patrimoine de la société GPP et Aubay Projipe respectivement au 1<sup>er</sup> septembre et 1<sup>er</sup> octobre 2007 pour 25 846 K€
- Transmission universelle du patrimoine de la société AIP (ex Kedros) au 31 décembre 2006 pour 1 263 K€
- Transmission universelle du patrimoine de la société AIM au 31 janvier 2008 pour 3 279 K€

Acquisition par la société Aubay Projipe d'un fonds de commerce à Nantes pour 740 K€.

Le montant des participations correspond au prix payé à leur date d'acquisition et des compléments de prix le cas échéant. Au cours de l'exercice 2010, AUBAY a fait l'acquisition de la société ADEX pour 100 % de son capital à un prix de 6 720 K€, détenant la société ADEX INGENIERING pour 100 % de son capital. En fonction des résultats, du groupe ADEX, un complément de prix est dû. Il a été enregistré dans les comptes pour la somme de 743 K€.

#### 3.3.2.1.2 Créances

Le poste créances est composé principalement par des créances clients pour 22 408 K€, des créances sur Etat pour 1 549 K€, et des autres créances pour 188 K€ qui sont principalement des avances en compte courant vers les filiales du groupe, et des remboursements de la sécurité sociale à recevoir.

Pour l'état des échéances des créances à la clôture de l'exercice, voir le tableau page 67 de l'annexe.

#### 3.3.2.1.3 Charges constatées d'avance

Cette rubrique ne contient que des charges ordinaires liées à l'exploitation normale de l'entreprise.

### 3.3.2.2 Bilan Passif

#### 3.3.2.2.1 Capitaux propres

##### Variation des capitaux propres

En K€	Total	Capital	Prime d'émission	Réserve légale/PVLT	Report à nouveau	Résultat	Prov. Réglem.
<b>31/12/09</b>	<b>69 420</b>	<b>6 926</b>	<b>39 917</b>	<b>691</b>	<b>15 081</b>	<b>6 610</b>	<b>195</b>
Affectation résultat	-	-	-	1	6 609	(6 610)	-
Résultat de l'exercice	<b>4 688</b>	-	-	-	-	4 688	-
Augmentation de capital et dividendes	<b>(1 695)</b>	19	88	-	(1 802)	-	-
Provisions réglementées	<b>56</b>	-	-	-	-	-	56
<b>31/12/10</b>	<b>72 469</b>	<b>6 945</b>	<b>40 005</b>	<b>692</b>	<b>19 888</b>	<b>4 688</b>	<b>251</b>

### 3.3.2.2.2 Dettes

#### Etat des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

En K€	Montant brut	A 1 an au plus	Entre 1 et 5 ans	A plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles	5 394	-	5 394	-
Etablissements de crédit	6 710	1 348	5 362	-
Dettes financières diverses	344	344	-	-
Fournisseurs	3 433	3 433	-	-
Dettes fiscales et sociales	18 669	18 669	-	-
Dettes associés	1 534	1 534	-	-
Dettes sur immobilisations	-	-	-	-
Autres dettes	1 751	1 231	520	-
Produits constatés d'avance	2 231	2 231	-	-
<b>Total</b>	<b>40 066</b>	<b>28 790</b>	<b>11 276</b>	<b>-</b>

#### Ventilation des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit par nature de taux

En K€	31/12/10
Taux fixe	7 272
Taux variable	6 710
<b>TOTAL</b>	<b>13 982</b>

### 3.3.2.2.3 Charges à payer et Produits à recevoir inclus dans les postes du bilan

Produits à Recevoir : **1 310K€**

- Créances Clients et Comptes Rattachés : 1 154 K€
- Autres Créances : 136 K€
- Intérêts courus à recevoir : 20 K€

Charges à Payer : **10 494 K€**

- Emprunt Obligataire, Intérêts courus : 278 K€
- Dettes financières diverses : 12 K€
- Fournisseurs et Comptes Rattachés : 547 K€
- Clients et Comptes Rattachés : 973 K€
- Dettes, provision pour congés payés : 3 433 K€
- Frais de Personnel, Charges : 901 K€
- Charges Sociales à Payer : 1 978 K€
- Impôts et Taxes à Payer : 1 596 K€
- Autres Dettes, Divers : 765 K€
- Intérêts Courus à Payer : 11K€

### 3.3.2.2.4 Dettes représentées par des effets de commerce

Non applicable

### 3.3.2.2.5 Produits constatés d'avance

Cette rubrique ne contient que des produits ordinaires liés à l'exploitation normale de l'entreprise.

### 3.4. Etat de l'actif immobilisé

Les mouvements de l'exercice sont les suivants

En K€	Valeur brute au début de l'exercice	Acquisitions, créances, apports et augmentations par virements de poste à poste	Diminutions par cessions à des tiers ou mises hors service	Valeur brute à la fin de l'exercice
<b>Valeurs brutes</b>				
Immobilisations incorporelles	33 755	76	-	33 831
Immobilisations corporelles	2 120	266	3	2 383
Immobilisations financières	45 580	15 290	7 290	53 580
<b>Total Amortissements et provisions</b>	<b>81 455</b>	<b>15 632</b>	<b>7 293</b>	<b>89 794</b>
<b>Amortissements</b>				
Immobilisations incorporelles	892	107	-	999
Immobilisations corporelles	1 536	201	1	1 736
Immobilisations financières	6 660	2 777	4	9 433
<b>Total</b>	<b>9 088</b>	<b>3 085</b>	<b>5</b>	<b>12 168</b>

### 3.5. Etat des amortissements

En K€	Amortissements début d'exercice	Apports	Augmentations dotation linéaire	Diminutions	Amortissements fin d'exercice
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
<b>Total</b>	<b>892</b>		<b>107</b>		<b>999</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Constructions	-	-	-	-	-
Installations techniques, matériels	9	-	-	-	9
Autres immobilisations corporelles	1 527	-	201	1	1 736
<b>Total</b>	<b>1 536</b>	<b>-</b>	<b>201</b>	<b>1</b>	<b>1 745</b>

### 3.6. Etat des provisions

En K€	Provisions début d'exercice	Apports/ virements de poste à poste	Augmentations dotation linéaire	Diminutions	Provisions fin d'exercice
<b>Immobilisations financières</b>					
Participations	6 656	-	2 775	-	9 431
Créances rattachées à des participations	-	-	-	-	-
Actions propres	4	-	2	4	2
Autres immobilisations financières	0	-	-	-	0
<b>Total</b>	<b>6 660</b>	<b>-</b>	<b>2 777</b>	<b>4</b>	<b>9 433</b>
<b>Actif circulant</b>					
Créances clients	341	-	-	-	341
Autres créances	45	-	-	-	45
Valeurs mobilières de placement	1	-	-	1	0
<b>Total</b>	<b>387</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>386</b>

### 3.7. Etat des échéances des créances à la clôture de l'exercice

En K€	Montant net	A 1 an au plus	A plus d'un an
Autres immobilisations financières	229	-	229
Clients et comptes rattachés	22 408	22 408	-
Créances sur l'Etat	1 549	1 549	-
Comptes courants actif	41	41	-
Autres créances	147	102	45
Charges constatées d'avance	460	460	-
<b>Total</b>	<b>24 834</b>	<b>24 560</b>	<b>274</b>

### 3.8. Eléments relevant de plusieurs postes du bilan et du compte de résultat

Postes du Bilan (en K€)	Montant concernant les entreprises liées
Participations	47 176
Créances rattachées à des participations	41
Créances clients et comptes rattachés	35
Provisions sur participations	(9 431)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	185
Prêt	5 088
Dettes liées à des participations	(1 534)
Autres dettes	(13)
Charges constatées d'avance	-
Produits constatés d'avance	-
Produits de participations	-

Postes du Compte de résultat (en K€)	Montant concernant les entreprises liées
Ventes de services	58
Achats de services	(533)
Dividendes reçus	1 958
Intérêts facturés (Produits)	91
Intérêts facturés (charges)	(182)
Autres produits exceptionnels	-
Abandon de créance exceptionnel	-

### 3.9. Capital social

Cf. page 44

### 3.10. Rémunérations des Mandataires Sociaux

Cf. page 96

### 3.11. Engagements hors bilan

#### Retraite :

Compte tenu de l'âge moyen des effectifs, aucune provision n'a été constituée en matière de pension et de retraite. Dans le cadre du passage aux IFRS, une estimation des engagements de retraite a été réalisée qui s'élève au 31 décembre 2010 à 320 K€ contre 238 K€ à fin 2009.

L'engagement a été évalué par la société conformément à la recommandation 2003-R.01 du CNCC relative aux règles de

comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires (ce texte étant la transposition au droit comptable français de la norme IAS 19 sur les avantages versés au personnel) suivant la méthode actuarielle des unités de crédit projetées.

Ces calculs retiennent comme principales hypothèses une date de retraite fixée à 67 ans et un départ volontaire à l'initiative du salarié,

Les calculs intègrent également :

- un taux d'actualisation financière de 5.20% (taux Bloomberg à 20 ans),
- un taux moyen d'augmentation des salaires fixé à 2%.

### **Evaluation du rachat des intérêts minoritaires des filiales :**

Il n'y a plus aucun engagement de rachat de titres envers des minoritaires.

### **Cautions, avals et garanties donnés :**

En K€	2010	2009	2008
Cautions de contre-garanties sur marchés	-	-	-
Engagements Véhicules et Copieurs	266	284	456
Nantissements hypothèques et sûretés réelles*	7.463		-
Avals, Cautions et garanties données	1.528	2.195	2.966
Autres engagements donnés	1.651	4.025	855
<b>Total</b>	<b>10.908</b>	<b>6.504</b>	<b>4.175</b>

\* Titres Adex

Il n'existe pas, à la connaissance de la Direction de la Société, d'autre engagement hors bilan significatif susceptible de modifier les comptes présentés.

## 4. FILIALES ET PARTICIPATIONS

### 4.1 Filiales (en milliers d'euros)

Cf. page 71

### 4.2 Renseignements globaux

En K€	Filiales françaises	Filiales étrangères
Valeur comptable	8 538	30 003
Prêts et avances consentis	-	3 594
Cautions et avals donnés	-	-
Dividendes encaissés	308	-

#### 4.2.1 Tableau de flux de trésorerie

En K€	2010	2009	2008
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
Résultat net des sociétés intégrées	4 688	6 610	6 004
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	-	-	-
- Amortissement et provisions	3 071	155	1 813
- Variation des impôts différés	-	-	-
- Plus-values de cession	(1 871)	(138)	(17)
<b>Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées</b>	<b>5 888</b>	<b>6 627</b>	<b>7 800</b>
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	308	318	404
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	2 268	(342)	3 006
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>8 464</b>	<b>6 603</b>	<b>11 210</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisition d'immobilisations	(340)	(469)	(533)
Cessions d'immobilisations	2 170	271	741
Incidence des variations de périmètre	(6 720)	-	(530)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>(4 890)</b>	<b>(198)</b>	<b>(322)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(1 802)	(1 642)	(1 515)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-	-	-
Augmentation de capital en numéraire	108	27	11
Emission d'emprunts	6 700	-	-
Remboursement d'emprunts	(5 794)	(7 195)	(9 534)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>(788)</b>	<b>(8 810)</b>	<b>(11 038)</b>
Incidence de la variation des taux de change	-	-	-
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>2 786</b>	<b>(2 405)</b>	<b>(150)</b>
Trésorerie d'ouverture	7 710	10 115	10 265
Trésorerie de clôture	10 496	7 710	10 115

#### Evénements postérieurs à la clôture

Néant

# RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

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

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

## I. Opinion sur les comptes annuels

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

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

## II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations auxquelles nous avons procédé ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués, notamment pour ce qui concerne les éléments suivants :

La société estime la valeur d'utilité de ses participations selon la méthodologie décrite en note 3.2.4 de l'annexe. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons procédé à l'appréciation de la méthodologie retenue par la société et nous avons vérifié sa correcte application et le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe. Nos travaux ont également consisté à apprécier les données et hypothèses utilisées par la société et à vérifier les calculs effectués.

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

## III. Vérifications et informations spécifiques

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

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

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

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

Neuilly-sur-Seine, le 21 avril 2011

Les Commissaires aux Comptes

BCRH ASSOCIES

CONSTANTIN ASSOCIES

Jean-François PLANTIN

Philippe SOUMAH

## TABLEAU DES FILIALES & PARTICIPATIONS

Sociétés	Capital	Capitaux propres avant affectation	Quote-part (%)	Valeur d'inventaire des titres (en net)	Prêts et avances consentis	Montant des cautions et avals	CA HT du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
Aubay Luxembourg (L)	850	3 514	100%	13 566	(1 467)	400	25 939	1 487	-
Aubay Isalia (E)	1973	2 271	100%	7 248	(67)	1 250	7 973	(1 180)	-
Art (I)	100	2 267	88%	6 474	5 129	-	23 469	4	-
Promotic Belgique (B)	100	788	100%	2 715	-	-	6 497	381	-
Adex Holding	934	7 689	100%	7 463	-	-	327	(13)	-

## TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2006	2007	2008	2009	2010
<b>1. Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social (€)	6 633 123,50	6 914 527,50	6 916 027,50	6 926 027,50	6 944 777,50
Nombre d'actions ordinaires existantes	13 266 247	13 829 055	13 832 055	13 852 055	13 889 555
Nombre d'actions à dividendes prioritaires existantes	-	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
* par conversion de bons de souscription d'actions	-	-	-	-	-
* par exercice d'options de souscription (ou actions gratuites)	1 096 931	864 380	533 000	655 000	709 100
<b>2. Opérations et résultat de l'exercice (€)</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	20 973 603	41 326 026	90 785 898	86 484 514	93 359 909
Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	2 420 676	3 883 606	8 958 299	7 796 978	8 798 860
Impôts sur les bénéfices	(316 335)	(436 341)	539 612	786 392	851 737
Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	5 175 183	5 929 903	6 003 862	6 610 417	4 688 083
Montant des résultats distribués	208 999	626 081	1 509 557	1 659 600	1 803 426
<b>3. Résultats par action (€)</b>					
Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	0,182	0,281	0,648	0,563	0,633
Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	0,390	0,429	0,434	0,477	0,338
Dividende attribué à chaque action	0,09	0,11	0,12	0,13	0,14
<b>4. Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	110	356	1 003	1 053	1 110
Montant de la masse salariale de l'exercice (€)	5 399 767	15 555 608	44 555 707	46 195 992	49 561 918
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (€)	2 517 040	6 819 291	19 491 534	19 588 193	21 831 321

# RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Exercice clos le 31 décembre 2010

---

Aux Actionnaires,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

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.

## **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

### **Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice**

En application de l'article L225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

#### **Prise de participation dans le capital d'Aubay Luxembourg**

En date du 24 mars 2010, votre Conseil d'Administration a autorisé la convention portant sur l'acquisition par Aubay S.A, auprès de sa filiale détenue à 100% Offis (liquidée depuis), d'une participation représentant 27% du capital d'Aubay Luxembourg pour un prix de 5,915 M€. A l'issue de cette opération, votre société détient 100 % du capital de la société Aubay Luxembourg.

#### **Personnes concernées :**

Monsieur Philippe Rabasse, Directeur Général, administrateur et actionnaire de Aubay et membre du Conseil d'administration de AUBAY Luxembourg.

Monsieur Christophe Andrieux, Directeur Général Délégué et administrateur de Aubay, et administrateur délégué de Aubay Luxembourg et représentant de la succursale Belge de Aubay Luxembourg.

#### **Acquisition de 100% du capital de la société Adex SA**

Votre Conseil d'Administration qui s'est réuni le 30 juin 2010, a autorisé la convention portant sur le rachat par Aubay de 100% du capital de la société Adex SA. Ce rachat est intervenu en juillet 2010 pour un prix global de 6,7 M€, augmenté de deux compléments de prix, plafonnés respectivement à 300 K€ et à 520 K€.

#### **Personnes concernées :**

Monsieur Philippe Rabasse, Directeur Général, administrateur et actionnaire de Aubay et jusqu'en juillet 2010 actionnaire et administrateur de la société Adex SA, et depuis juillet 2010 représentant de Aubay en qualité d'administrateur de Adex SAS.

Monsieur Christophe Andrieux, Directeur Général Délégué et administrateur de Aubay, et jusqu'en juillet 2010 actionnaire et administrateur de la société Adex SA

#### **Conventions de gestion de trésorerie**

Votre Conseil d'Administration qui s'est réuni le 8 novembre 2010, a autorisé deux conventions qui lient Aubay SA à sa nouvelle filiale et à sa sous-filiale Adex SAS et Adex Ingénierie SA. Ces conventions ont pour objectif de mettre en place un

système de coordination centralisée des flux de trésorerie au sein du groupe comme déjà mis en place avec toutes les autres filiales du groupe. Les avances de trésorerie entre sociétés mères et filiales sont rémunérées sur une base de 4% l'an. Ces conventions n'ont pas donné lieu à des flux de trésorerie sur l'exercice 2010 et n'ont eu, par conséquent, aucune incidence sur les comptes de votre société.

Personnes concernées :

Monsieur Philippe Rabasse, Directeur Général, administrateur et actionnaire de Aubay et jusqu'en juillet 2010 actionnaire et administrateur de la société Adex SA, et depuis juillet 2010 représentant de Aubay en qualité d'administrateur de Adex SAS.

**CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE**

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

En application de l'article R225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

**Contrat de prêt avec AUBAY RT**

Votre Conseil d'Administration qui s'est réuni le 9 juin 2009, a autorisé la convention organisant les modalités de remboursement des avances en compte courant consenties par votre société sur sa filiale AUBAY RT, sa filiale italienne, en un contrat de prêt, pour un montant total de 5,5 M€ à rembourser sur une durée de 15 ans, à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2009 en 60 échéances trimestrielles et rémunéré au taux d'intérêt annuel de Euribor 3M+0,5%.

Au titre de l'exercice 2010, votre société a enregistré un produit financier de 79 K€ au titre de la rémunération de ce prêt.

Personnes concernées :

Monsieur Paolo Riccardi, président d'AUBAY RT et membre du Conseil d'Administration d'AUBAY SA.

Monsieur Vincent Gauthier, Directeur Général Délégué et administrateur d'AUBAY SA et membre du Conseil d'Administration d'AUBAY RT.

**Conventions de gestion de trésorerie**

Les conventions de gestion de trésorerie, antérieurement conclues ont produit leurs effets entre votre société et ses filiales à savoir, AUBAY Luxembourg, Offis, AUBAY RT, Promotic Belgique et AUBAY Isalia. Ces conventions ont pour objectif de mettre en place un système de coordination centralisée des flux de trésorerie au sein du groupe. Les avances de trésorerie entre AUBAY SA et ses filiales sont rémunérées sur une base de 4 % l'an.

L'application de ces conventions a une incidence sur les comptes de votre société, qui est détaillée ci-dessous :

**Situation dans les comptes d'AUBAY SA**

	Avances en compte courant (K€)		Intérêts	
	au 31/12/2010		exercice 2010	
	Actif	Passif	Charges financières	Produits financiers
AUBAY Isalia	-	67	-	76
AUBAY RT	40	-	-	2
OFFIS	-	-	139	-
AUBAY Luxembourg	-	1 467	39	-
Promotic Belgique	-	-	-	10
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>1 534</b>	<b>178</b>	<b>88</b>

Neuilly-sur-Seine, le 21 avril 2011

Les Commissaires aux Comptes

BCRH & ASSOCIES

CONSTANTIN ASSOCIES

Jean-François PLANTIN

Philippe SOUMAH



RESPONSABLE DU  
DOCUMENT  
DE REFERENCE  
&  
RESPONSABLES  
DU CONTROLE  
DES COMPTES

# RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Monsieur Christian Aubert, Président du Conseil d'Administration de Aubay.

## ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

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

J'atteste à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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

Le Président du Conseil d'Administration  
**Monsieur Christian Aubert**

## RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

### Commissaires aux Comptes titulaires

BCRH Associés  
Représenté par Jean-François Plantin  
1 rue de Courcelles – 75008 Paris

Date de première nomination : Assemblée Générale Extraordinaire du 14 mai 2009  
Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Cabinet Constantin Associés  
Représenté par M. Philippe Soumah  
185 avenue Charles de Gaulle - 92524 Neuilly-sur-Seine

Date de première nomination : Assemblée Générale Extraordinaire du 8 Juin 2004  
Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

### Commissaires aux Comptes suppléants

Monsieur Denis Chapey  
1 rue de Courcelles – 75008 Paris

Date de première nomination : Assemblée Générale Extraordinaire du 14 mai 2009.  
Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Monsieur Jean-Marc Bastier  
185 avenue Charles de Gaulle- 92524 Neuilly-sur-Seine

Date de première nomination : Assemblée Générale Extraordinaire du 14 mai 2009 en remplacement de Monsieur Serval pour la durée restant à courir de son mandat.  
Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

# RESPONSABLES DE L'INFORMATION

Monsieur Philippe Rabasse  
Directeur Général  
13, rue Louis Pasteur  
92513 Boulogne-Billancourt Cedex  
Tél. : 01 46 10 67 50  
Fax : 01 46 10 67 51

Monsieur David Fuks  
Directeur Général délégué aux affaires financières  
13, rue Louis Pasteur  
92513 Boulogne-Billancourt Cedex  
Tél. : 01 46 10 67 50  
Fax : 01 46 10 67 51

## Informations financières sélectionnées

En application de l'article 28 du règlement (CE) n°809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

- Les comptes consolidés et sociaux de l'exercice 2008 ainsi que les rapports des contrôleurs légaux figurent respectivement aux pages 19 à 46 et 48 à 69 du Document de référence déposé auprès de l'AMF le 28 avril 2009 sous le numéro D.09-0325
- Les comptes consolidés et sociaux de l'exercice 2009 ainsi que les rapports des contrôleurs légaux figurent respectivement aux pages 26 à 52 et 53 à 68 du Document de référence déposé auprès de l'AMF le 29 avril 2010 sous le numéro D.10-0359



RENSEIGNEMENTS  
GENERAUX  
SUR LA SOCIETE  
ET LE CAPITAL

# RENSEIGNEMENTS GENERAUX

## Dénomination sociale (article 3 des statuts)

Aubay

## Siège social

13 rue Louis Pasteur, 92100 Boulogne-Billancourt.

## Coordonnées téléphoniques

Standard : +33 1 46 10 67 67

Fax : +33 1 46 10 67 68

## Date de constitution et durée de la Société

La Société a été constituée le 10 novembre 1944 avec une durée de vie de 90 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre de commerce et des sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

## Forme juridique

Société anonyme de droit français à Conseil d'Administration régie par le Code de commerce et par le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

## Registre de commerce et des sociétés

391 504 693 RCS Nanterre.

## Code APE et dénomination du secteur d'activité

6202A - Conseil en systèmes et logiciels informatiques.

## Lieu où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la Société

Les statuts, comptes, rapports et procès-verbaux d'Assemblées Générales peuvent être consultés au siège social.

## Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet directement ou indirectement, dans tous les pays : l'informatique et notamment : la recherche, la création, le développement, la diffusion, l'information, l'initiation, l'application, l'exploitation, la commercialisation de toute méthode ou logiciel. Et d'une manière générale, toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social, à tous objets similaires ou connexes, ou susceptibles d'en faciliter l'expansion et le développement.

La participation de la Société à toutes entreprises ou sociétés françaises ou étrangères, créées ou à créer, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous les objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises ou sociétés dont l'objet serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social, et ce, par tous les moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales ou de parts bénéficiaires, de fusion, de société en participation, d'alliance ou de commandite.

A ces fins, la Société peut notamment : créer, acquérir, gérer, donner en gérance et exploiter tous établissements, même en faveur de tiers, selon les stipulations de la loi pour toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à son objet social.

## Exercice social (article 14 des statuts)

Du 1er janvier au 31 décembre de chaque année.

## Franchissement de seuils

En matière de franchissement de seuils, les dispositions applicables sont celles prévues par la Loi.

## Nomination et Remplacement des Membres du Conseil d'Administration

Les statuts renvoient aux dispositions légales applicables en la matière.

## Modification des Statuts

Les modifications statutaires peuvent intervenir dans le respect des dispositions prévues par la Loi en cette matière.

## Assemblées Générales (article 12 des statuts)

Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la Loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

## Modalités du paiement des dividendes (article 13 des statuts)

Le paiement des dividendes est effectué à la date et aux lieux fixés par l'Assemblée Générale, ou à défaut par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration peut, avant l'approbation des comptes de l'exercice, mettre en distribution un ou plusieurs acomptes sur dividendes. L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement en numéraire et un paiement en actions suivant les modalités prévues par la Loi et les statuts.

## Répartition statutaire des Bénéfices

Les statuts ne prévoient aucune disposition particulière à ce sujet.

## Identification des détenteurs de titres au porteur : Titres au Porteur Identifiables "TPI" (article 8 des statuts)

Conformément à l'article L. 228-2 du Code commerce, la Société peut recourir à tout moment auprès d'Euroclear à la procédure des titres au porteur identifiables.

## Droits de vote double (article 8 des statuts)

En vertu d'une décision d'assemblée générale extraordinaire intervenue en date du 17 décembre 1997, les statuts d'Aubay prévoient que chaque action nominative, intégralement libérée et inscrite depuis au moins deux ans au nom d'un même actionnaire et ce, depuis cette date, bénéficie d'un droit de vote double.

Les éventuelles actions gratuites attribuées à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie d'un droit de vote double, bénéficient également du droit de vote double.

Le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis tout transfert du nominatif au porteur par suite de succession ou de donation.

Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'assemblée générale réunie en cession extraordinaire, après ratification d'une telle décision par l'assemblée générale des bénéficiaires.

## Propriétés immobilières/intellectuelle

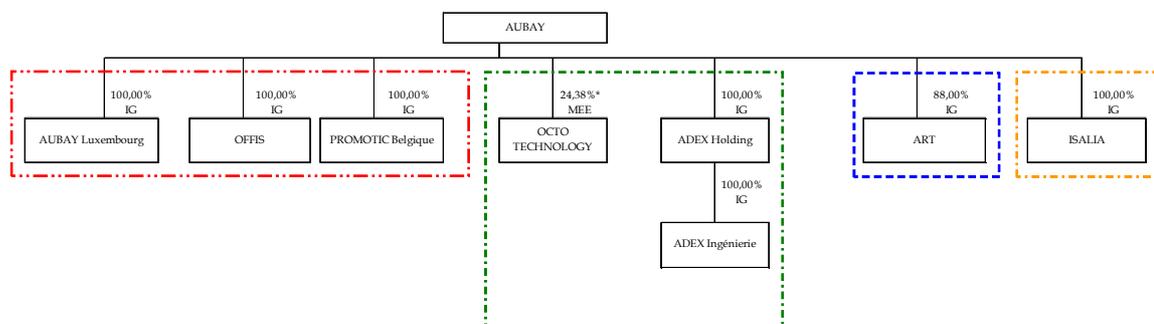
N'étant pas propriétaire d'espaces de bureaux (à l'exception d'un immeuble à Naninne), Aubay a conclu des contrats de bail avec les propriétaires des locaux occupés par le Groupe.

L'ensemble des marques utiles et utilisées par Aubay lui appartient. Aucun dirigeant ou famille de dirigeant ne possède d'actif d'importance utilisé par la Société.

## Politique d'investissement

Les principaux investissements concernent l'achat de software et de matériel informatique. Ils s'élèvent à 765 K€ au cours de l'exercice et ont été financés sur fonds propres.

## Organigramme



\* avant augmentation du capital au 31/12/2010.

# RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL

## Capital social

Au 31 décembre 2010, le capital social s'élève à 6.944.777,50 €, divisé en 13.889.555 actions de 0,5 € de nominal chacune, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

## Répartition du capital et droits de vote au cours des trois dernières années à la connaissance de la Société

L'actionnariat était, à la connaissance de la Société, réparti comme suit :

Actionnariat	Situation au 31.12.10			Situation au 31.12.09			Situation au 31.12.08		
	Nbre actions	%capital	% droits de vote	Nbre actions	%capital	% droits de vote	Nbre actions	%capital	% droits de vote
Famille Aubert	2 063 842	14,86	18,30	2 063 846	14,90	18,53	2 088 846	15,10	17,73
Philippe Rabasse	2 011 980	14,49	16,80	1 940 000	14,01	16,63	1 358 908	9,82	12,92
Christophe Andrieux	1 092 026	7,86	9,18	1 092 026	7,88	9,30	685 542	4,96	6,81
Philippe Cornette	700 479	5,04	7,19	700 479	5,06	7,28	700 479	5,06	6,89
Vincent Gauthier	463 850	3,34	2,42	460 000	3,32	2,43			
Famille Entrecanales	455 716	3,28	4,71	513 792	3,71	5,38	533 792	3,86	5,30
Didier Lalanne	349 370	2,52	2,62	-					
Christian Meunier	273 000	1,97	2,84	271 500	1,96	2,86	271 500	1,96	1,36
Famille Riccardi	240 000	1,73	1,25	240 000	1,73	1,27	225 000	1,63	1,13
Massimo Galletti	204 915	1,48	1,79	204 915	1,48	1,08	204 615	1,48	1,03
Capitalinvest (1)	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	1 219 452	8,82	12,18
Titres d'autodétention	7 819	0,06	0,00	7 780	0,06	0,00	51 902	0,38	0,00
Public	6 026 558	43,37	32,90	6 357 717	45,89	35,24	6 492 019	46,93	34,65
<b>Total</b>	<b>13 889 555</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>13 852 055</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>13 832 055</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

(1) Capitalinvest a fait l'objet d'une dissolution amiable en date du 5 mars 2009. Les titres AUBAY qu'elle détenait ont, à cette occasion, été transférés aux trois associés qui la détenaient, Christophe Andrieux, Vincent Gauthier et Philippe Rabasse

A la connaissance de la Société, il n'existe au 31 décembre 2010 aucune action de concert.

A la connaissance de la Société aucun actionnaire public ne détient plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre actionnaire détenant directement, indirectement ou de concert 5% ou plus du capital ou des droits de vote.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord entre actionnaires nécessitant une déclaration conformément aux termes de la loi « Dutreil ».

Il n'existe à l'heure actuelle pas d'action de préférence, et il n'est pas prévu, aujourd'hui, d'en mettre en place.

De fait, la dispersion des actions entre un nombre important d'actionnaires dirigeants de la société, et l'absence d'action de concert, écartent l'hypothèse selon laquelle celle-ci serait « contrôlée ».

La Société n'a connaissance d'aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner une prise de contrôle.

A la date de dépôt du présent document auprès de l'AMF, aucune modification significative du présent paragraphe n'avait été portée à la connaissance de la société.

## Personnes physiques et morales détenant une part significative du capital de la Société au 31 décembre 2010 et à la connaissance de la Société

Le capital social de la Société était principalement détenu au 31 décembre 2010 par M. Aubert et sa famille (14,86 % du capital), M. Rabasse (14,49%), M. Andrieux (7,86%) et M. Cornette (5,04%).

## Opérations réalisées sur le titre Aubay par les Dirigeants

Les mouvements suivants ont été portés à la connaissance de l'AMF et du public au cours de l'exercice 2010 :

Date	Nom du Dirigeant	Fonction	Nature des titres concernés	Nombre de titres achetés	Montant	Nombre de titres vendus	Montant
18/01/2010	Vincent Gauthier	Administrateur	Actions	2 350	9 611,50 €	-	-
25/01/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	15 000	58 650 €	-	-
11/02/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	10 000	39 800 €	-	-
12/02/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	9 000	35 640 €	-	-
15/02/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	2 000	7 820 €	-	-
16/02/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	3 000	11 790 €	-	-
17/02/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	6 000	23 580 €	-	-
04/03/2010	Vincent Gauthier	Administrateur	Actions	1 500	6 225 €	-	-
01/04/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	5 000	23 476,09 €	-	-
12/04/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	-	-	5 000	23 900 €
13/05/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	-	-	2 500	13 925 €
04/08/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	10 000	53 000 €	-	-
05/08/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	5 000	26 900 €	-	-
06/08/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	2 500	13 475 €	-	-
23/11/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	1 368	6 922,08 €	-	-
02/12/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	1 114	5 492,02 €	-	-
10/12/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	1 250	6 287,50 €	-	-
10/12/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	250	1 257,50 €	-	-
13/12/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	2 000	10 180 €	-	-
14/12/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	1 616	8 080 €	-	-
15/12/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	382	1 936,74	-	-
16/12/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	1 000	5 020 €	-	-
17/12/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	1 000	5 020 €	-	-
22/12/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	1 000	5 020 €	-	-
24/12/2010	Philippe Rabasse	Administrateur Directeur Général	Actions	1 000	5 020 €	-	-

## Evolution du capital social au cours des trois dernières années

Date	Opération	Nombre d'actions créées	Nominal	Prime (1)	Nominal Cumulé	Nombre d'actions Cumulées
07/07/2008	Souscription à 3.000 actions dans le cadre du plan d'options de souscription d'actions	3.000	1.500 €	9.480 €	6.916.027,50 €	13.832.055
15/12/2009	Souscription à 20.000 actions dans le cadre du plan d'options de souscription d'actions	20.000	10.000 €	16.600 €	6.926.027,50 €	13.852.055
31/12/2010	Souscription à 37.500 actions dans le cadre du plan d'options de souscription d'actions	37.500	18.750 €	89.175 €	6.944.777,50 €	13.889.555

(1) avant imputation, le cas échéant, des frais d'émission

## Capital autorisé non émis au 31 décembre 2010

### Valeurs mobilières simples

Le Conseil d'Administration de la Société a été autorisé, par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2009 pour une durée maximale de 26 mois, à augmenter le capital en une ou plusieurs fois, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription par émission de toutes valeurs mobilières, y compris des bons autonomes, donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital social, à l'exception d'actions de priorité, d'actions à dividende prioritaire sans droit de vote et de certificats d'investissement d'un montant maximal de 6 M€ en nominal, et/ou par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes d'émission ou tout autre élément susceptible d'être incorporé au capital d'un montant maximal de 6 M€ en nominal.

### Valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital

Le Conseil a, en outre, été autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2009 et pour une durée maximale de 26 mois, à émettre un montant nominal global maximum de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de 150 M€.

Ces autorisations ont annulé et remplacé les autorisations ayant même objet, consenties par la précédente Assemblée Générale Extraordinaire.

### Valeurs mobilières rémunérant un apport en nature

Le Conseil a été autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2009, par sa dix-septième résolution et pour une durée de 26 mois, à émettre des actions, titres de capital ou titres ou valeurs mobilières diverses donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société, dans la limite de 10% du capital au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

### Valeurs mobilières offertes par Placement Privé

Le Conseil a été autorisé par l'Assemblée Générale mixte du 14 mai 2009, par sa dix-huitième résolution, pour une durée de 26 mois, à procéder à une ou des augmentations de capital réservées au bénéfice d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs dans les conditions prévues à l'article L.225-136 du Code de commerce, et dans la limite de 20% du capital social de la société.

### Valeurs mobilières réservées au profit des salariés

Le Conseil a été autorisé par l'Assemblée Générale mixte du 14 mai 2009 à augmenter le capital social au profit des salariés afin qu'il puisse se conformer notamment aux dispositions des articles L.225-129-6 du Code de commerce et L.443-5 du Code du travail. Cette délégation est donnée dans la limite de 1% du capital et pour une durée de 26 mois.

## Autorisations Financières au Conseil d'administration, Tableau Synthétique

Autorisations Financières en cours	Par nature des titres/type d'opérations	Montant maximal	Date d'autorisation	Date d'expiration	Date d'utilisation	Objet de l'utilisation	Montant utilisé
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance avec DPS	Valeurs mobilières Simples	6.000.000 € de nominal	14-mai-09	14-juil-11	-	-	-
	Titres de créance	150.000.000 € de nominal					
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance sans DPS	Valeurs mobilières Simples	6.000.000 € de nominal	14-mai-09	14-juil-11	-	-	-
	Titres de créance	150.000.000 € de nominal	14-mai-09	14-juil-11	-	-	-
	Rémunération d'apport en nature	10% du capital social	14-mai-09	14-juil-11	-	-	-
	Placement privé	20 % du capital social	14-mai-09	14-juil-11	-	-	-
Actions ordinaire sans DPS (loi sur l'épargne salariale)		1% du capital social	14-mai-09	14-juil-11	-	-	-

(DPS: droit préférentiel de souscription)

En cas d'émission de valeurs mobilières pour lesquelles le droit préférentiel de souscription est supprimé, le Conseil d'Administration a le pouvoir d'instituer un droit de priorité non négociable au profit des actionnaires.

Il est rappelé que depuis l'ordonnance 2004-604 du 24 juin 2004, le Conseil d'Administration a seul qualité pour décider ou autoriser l'émission d'obligations simples.

## Rachat par la Société de ses propres actions

### Programme en cours

L'Assemblée Générale Mixte du 12 Mai 2010, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, a autorisé le Conseil d'Administration, conformément aux articles 241-1 à 241-8 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, à acheter les actions de la société. Les caractéristiques synthétiques de ce programme sont les suivantes.

Objectifs :

- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Aubay au travers d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF;
- annuler des actions;
- respecter dans les conditions et selon les modalités prévues par la Loi, les obligations de délivrance d'actions contractées à l'occasion :
  - des programmes d'options d'achat d'actions de la Société aux salariés ou mandataires sociaux du Groupe
  - de l'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe
  - de la conversion de titres de créance donnant accès au capital
- l'achat par Aubay pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelle de croissance externe ;

*Part maximale du capital autorisée* : la part maximale du capital de la société susceptible d'être rachetée est fixée en théorie à 10 % du capital, ce qui représentait au début du programme un nombre maximal de 1.383.205 actions.

*Part maximale du capital visée* : Compte tenu de ce que la Société détenait au 12 mars 2009, 56.947 de ses propres actions, la Société ne peut racheter au titre du présent programme que 1.380.616 actions

*Montant maximal payable par la Société* : 13.806.160 €.

- Prix maximum d'achat : 10 €.
- Modalités de financement : financement des rachats d'actions au moyen de sa trésorerie ou par endettement.
- Calendrier de l'opération : à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2010 pour une durée maximum de 18 mois soit jusqu'au 12 novembre 2011.

Aucune annulation d'action n'est intervenue en 2010.

## Tableau de synthèse des opérations effectuées au cours de l'exercice 2010

2010	Titres achetés	Taux moyen pondéré	Titres vendus	Taux moyen pondéré
<b>TOTAL</b>	<b>81 485</b>	<b>4,97</b>	<b>81 446</b>	<b>5,04</b>

Tous les mouvements réalisés durant le programme en cours l'ont été au titre de l'animation de marché et au travers du contrat de liquidité.

### Situation de l'autodétention au 7 mars 2011

	Nombre
<b>Titres affectés au contrat de liquidité</b>	<b>4.716</b>
Titres affectés à la conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelle de croissance externe	2.051
<b>TOTAL</b>	<b>6.761</b>

### Nouveau Programme, Descriptif

Un nouveau programme de rachat sera présenté à l'Assemblée Générale du 20 mai 2011. Ce programme prévoit la possibilité pour la Société de procéder à des rachats de ses propres actions dans les conditions suivantes :

Objectifs:

- Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Aubay au travers d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF;
- Annuler des actions, (sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale du 20 mai 2011 de la résolution n°6 à caractère extraordinaire relative à l'annulation d'actions);
- Respecter dans les conditions et selon les modalités prévues par la Loi, les obligations de délivrance d'actions contractées à l'occasion :
  - des programmes d'options d'achat d'actions de la Société aux salariés ou mandataires sociaux du Groupe
  - couvrir des obligations liées à des titres de créance donnant accès au capital
  - de l'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe
- L'achat par Aubay pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelle de croissance externe ;

*Part maximale du capital autorisée* : la part maximale du capital de la Société susceptible d'être rachetée est fixée en théorie à 10 % du capital, ce qui représente sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2010, 1.388.955 actions.

*Part maximale du capital visée* : Compte tenu de ce que la Société détenait au 7 mars 2011, 6.761 de ses propres actions, soit 0,04 % de son capital, la Société ne pourra racheter à l'avenir que 9,96 % du capital, soit 1.382.194 actions

*Montant maximal payable par la Société* : 13.889.550 € (compte non tenu des actions déjà détenues au 7 mars 2011).

- Prix maximum d'achat : 10 €.
- Modalités de financement : financement des rachats d'actions au moyen de sa trésorerie ou par endettement.
- Calendrier de l'opération : à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2011 pour une durée maximum de 18 mois soit jusqu'au 20 novembre 2012.

## Capital potentiel : plan d'options de souscriptions d'actions et actions gratuites et OCEANE

### Plan d'options de souscriptions d'actions

Suivant les autorisations qui lui avaient été consenties par les Assemblées Générales des 23 avril 2002, 10 mai 2005 et 10 mai 2007, le Conseil a octroyé des options de souscriptions d'actions aux managers et salariés "clés" du Groupe. Le détail de ces attributions figure ci-après.

Plans	Plan 9 2002	Plan 10 2002	Plan 11 2005	Plan 12 2005	Plan 13 2005	Plan 14 2007	Plan 15 2007
Date de l'Assemblée Générale	23/04/2002	23/04/2002	10/05/2005	10/05/2005	10/05/2005	10/05/2007	10/05/2007
Date du Conseil d'Administration	14/03/2003	30/04/2004	12/07/2005	20/07/2006	30/11/2006	08/06/2007	15/09/2010
Nombre total d'actions pouvant être souscrites (1)	143 000	105 000	75 000	43 000	13 000	20 000	51 600
Nombre de personnes concernées (1)	11	9	7	5	2	2	3
<i>Mandataires sociaux AUBAY S.A (1)</i>	-	-	-	-	-	10000	-
Point de départ d'exercice des options	14/03/2007	30/04/2008	12/07/2009	20/07/2010	30/11/2010	08/06/2011	15/09/2014
Date d'expiration	14/03/2011	30/04/2012	12/07/2013	20/07/2014	30/11/2014	08/06/2015	15/09/2018
Prix de souscription	1,33 €	3,66 €	4,56 €	6,73 €	7,48 €	8,85 €	5,29 €
Modalités (tranches)	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans
Nombre d'actions souscrites à la clôture (2)	78000	3000	-	-	-	-	-
Options de Souscription annulées (2)	5 000	2 500	5000	8000	-	-	-
Options de souscription restantes	60 000	99 500	70 000	35 000	13 000	20 000	51 600

(1) à la date d'attribution

(2) depuis la date d'attribution

### Actions gratuites

Usant de la délégation qui lui avait été consentie par l'Assemblée Générale tenue en date du 10 mai 2007 au terme de sa 16<sup>e</sup> résolution, le Conseil a attribué gratuitement des actions à différents salariés et mandataires sociaux du groupe.

Attributions	Plan 2 2009	Plan 3 2010		
Date de l'Assemblée Générale	10/05/2007	10/05/2007		
Date du Conseil d'Administration	13/01/2009	26/03/2010		
Nombre total d'actions attribuées	150 000	210 000		
Nombre de personnes concernées (1)	1	6		
<i>Mandataires sociaux AUBAY S.A (1)</i>	0	180 000		
<i>10 premiers salariés AUBAY S.A (1)</i>	150 000	30 000		
Date d'acquisition des actions	13/01/2011	50 000	26/03/2012	70 000
	13/01/2012	50 000	26/03/2013	70 000
	13/01/2013	50 000	26/03/2014	70 000
Date de disposition des actions	acquisition+ 2 ans		acquisition+ 2 ans	
Conditions d'acquisition	oui		oui	

(1) à la date d'attribution

### OCEANE

Le Conseil d'administration a utilisé la délégation qui lui était consentie par l'Assemblée Générale d'émettre des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital en autorisant son Directeur Général, par une délibération en date du 25 septembre 2006, à émettre des Obligations à Option de Conversion et/ou Echange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE). Cette opération visait à refinancer la dette de la société.

Cette opération s'est concrétisée le 4 octobre 2006, par l'émission de **3.061.226 OCEANE** d'un montant nominal unitaire de **9,80 €** soit un montant nominal emprunté de **30.000.014,80 €**.

Le détail des caractéristiques de ces OCEANE figure dans la note d'opération émise par Aubay et ayant reçu visa numéro 06-338 de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 4 octobre 2006 (ci-après « la Note d'Opération »). Cette note est disponible sur le site internet de la société ([www.aubay.com](http://www.aubay.com) rubrique « information réglementée ») ainsi que sur le site de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) ou par voie postale, sans frais, sur simple demande adressée au siège de la société. Les caractéristiques principales sont reprises ci-après.

- **Valeur nominale unitaire des Obligations - Prix d'émission des Obligations**  
La valeur nominale unitaire des Obligations a été fixée à 9,80 euros, intégrant donc une prime d'émission d'environ 29,98% par rapport au cours de référence de 7,5398 euros des actions de la Société pris comme la moyenne pondérée par les volumes des cours des actions de la Société constatés sur le marché Euronext Paris depuis l'ouverture de la séance de bourse du 4 octobre 2006 jusqu'au moment de la fixation des conditions définitives de l'émission.  
Les Obligations ont été émises au pair, soit 9,80 euros par Obligation, payable en une seule fois à la date de règlement des Obligations.
- **Intérêt annuel**  
4,50% par an soit 0,4410 euro par Obligation, payable à terme échu le 1er janvier de chaque année et pour la première fois le 1er janvier 2007. Par exception, pour la période courant du 12 octobre 2006, date de règlement des Obligations, au 31 décembre 2006, il a été mis en paiement le 1er janvier 2007 un montant d'intérêt d'environ 0.0978 euros par Obligation calculé pro rata temporis.
- **Taux de rendement actuariel brut des Obligations**  
4,50% à la date de règlement des Obligations (en l'absence de conversion et/ou d'échange en actions et en l'absence d'amortissement anticipé).
- **Amortissement normal des Obligations**  
Les Obligations seront remboursées en totalité le 1er janvier 2012 (ou le premier jour ouvré suivant si cette date n'est pas un jour ouvré) par remboursement au pair.
- **Rachats d'OCEANE**  
Il a été procédé en depuis 2008 au rachat de 2 510 797 OCEANE. Il restait donc au 31 décembre 2010 550 429 OCEANE en circulation.

#### *Dilution potentielle Maximale*

La souscription de l'ensemble des options attribuées ainsi que l'attribution de l'ensemble des actions gratuites attribuées donnerait lieu à l'émission de 709.100 actions nouvelles générant une dilution potentielle de 5,10 % rapportée au nombre total d'action au 31 décembre 2010. Il est à noter cependant que sur ce total d'actions à souscrire, 281.100 des options seulement sont « dans la monnaie » au 21 février 2011 et donc susceptibles de générer une dilution au regard du cours de bourse.

La conversion, à terme, de l'ensemble des OCEANE au capital de Aubay générerait la création de 550.429 actions nouvelles générant une dilution potentielle 3,96% par rapport au nombre total d'actions au 31 décembre 2010 (13.889.555).

Au final, la totalité des instruments financiers émis par la Société de nature à donner lieu à l'émission d'actions nouvelles est susceptible de générer la création de 1.259.529 actions nouvelles, générant une dilution de 9,06 % par rapport au nombre total d'actions au 31 décembre 2010.

Il n'existe pas d'autre forme de capital potentiel.

## **Pactes d'actionnaires**

La Société n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaire portant sur ses propres titres. De même, la Société n'a connaissance d'aucun accord entre actionnaires relatif à la disposition des actifs du Groupe susceptible notamment d'en réduire l'usage ou la cessibilité.

D'une manière générale, aucun actionnaire n'est, à la connaissance de la Société, propriétaire d'aucun actif significatif utilisé par le Groupe.

## **Dividendes**

Dividendes versés au titre des trois derniers exercices :

<b>Exercice</b>	<b>Global</b>	<b>Montant unitaire</b>	<b>Caractéristiques Fiscales *</b>
2007	1 509 557 €	0,11 €	Abattement 40%
2008	1 659 601 €	0,12 €	Abattement 40%
2009	1 803 425 €	0,13 €	Abattement 40%

\* sommaires

Le versement d'un dividende de 0,14 € par action sera proposé à l'assemblée générale appelée à se réunir le 20 mai 2011.

La durée de prescription des dividendes est de cinq années, conformément aux dispositions légales applicables en ce domaine.

## **NANTISSEMENTS & GARANTIES SUR TITRES ET ACTIFS**

La société a donné en garantie du prêt qui lui a été consenti pour financer une partie du prix d'acquisition de la société Adex SAS, la totalité des actions de cette dernière. Cf. engagements hors bilan p. 67.

# ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

# COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2010, le Conseil d'Administration de Aubay était composé comme suit :

Nom et Prénom ou dénomination sociale du membre	Date de nomination (ou d'origine du mandat)	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans la Société
M. Christian AUBERT	23-mai-03	Clôture 2014	Président du Conseil
M. Philippe RABASSE	08-juin-04	Clôture 2015	Directeur Général
M. Christophe ANDRIEUX	23-mai-03	Clôture 2014	Directeur Général Délégué
M. Modeste ENTRECANALES	08-juin-04	Clôture 2015	Administrateur
M. Patrick GRUMELART	23-mai-03	Clôture 2014	Administrateur
M. Philippe CORNETTE	23-mai-03	Clôture 2014	Directeur Général Délégué
M. Vincent GAUTHIER	10-mai-07	Clôture 2012	Directeur Général Délégué
M. David FUKS	10-mai-07	Clôture 2012	Directeur Général Délégué
M. Paolo Riccardi	10-mai-07	Clôture 2012	Administrateur

## LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES DANS TOUTE SOCIETE PAR CHACUN DES MANDATAIRES SOCIAUX DURANT L'EXERCICE

- Monsieur **Christian Aubert**, en plus de son mandat de Président du Conseil d'Administration de Aubay, a exercé en 2010 les fonctions ou mandats suivants :
  - a) Dans le Groupe :
    - Représentant de Aubay au Conseil d'Administration de Aubay Spain (Espagne)
    - B) Hors Groupe :
      - Administrateur de Auplata S.A.S
      - Président de GCCCM S.A
- Monsieur **Philippe Rabasse**, en plus de ses fonctions de Directeur Général et d'administrateur de Aubay, a exercé en 2010 les fonctions ou mandats suivants au sein du groupe :
  - Membre du conseil d'administration de Aubay Spain (Espagne)
  - depuis novembre 2009, membre du Conseil d'administration de AUBAY Luxembourg
  - jusqu'à juillet 2010, administrateur de Adex S.A.
  - depuis juillet 2010, représentant de Aubay en qualité d'administrateur de Adex S.A.S.
- Monsieur **Christophe Andrieux**, en plus de ses fonctions de Directeur Général Délégué et d'administrateur de Aubay, a exercé en 2010 et au sein du groupe les fonctions ou mandats suivants :
  - Administrateur Délégué de AUBAY Luxembourg
  - jusqu'à juillet 2010, administrateur de Adex S.A.
  - Représentant de la succursale Belge de AUBAY Luxembourg
- Monsieur **Vincent Gauthier**, en plus de ses fonctions de Directeur Général Délégué et d'administrateur de Aubay, a exercé en 2010 au sein du groupe les fonctions et mandats suivants :
  - Membre du Conseil d'administration de A.R.T. (Italie)
- Monsieur **Philippe Cornette**, en plus de ses fonctions d'administrateur de Aubay, a exercé en 2010 les fonctions ou mandats suivants :
  - a) Dans le groupe
    - Administrateur et directeur général de Adex SAS
  - b) en dehors du groupe :
    - gérant d'Etablissements Cornette S.A.R.L.
- Monsieur **Modeste Entrecanales**, en plus de ses fonctions d'administrateur de Aubay, a exercé au cours de l'exercice 2010 le mandat suivant :
  - Président Directeur Général d'Editorial Bookandyou

- Monsieur **Patrick Grumelart**, en plus de ses fonctions d'administrateur de Aubay, a exercé au cours de l'exercice 2010 les mandats suivants :
  - Président du Conseil de Surveillance de Promélys Participations
  - Membre du Conseil de Surveillance de Sopromec Participations
  - Gérant de Charpath S.A.R.L.
- Monsieur **David Fuks** dispose pour seul mandat depuis plus de cinq exercices de son mandat d'administrateur dans Aubay S.A.
- Monsieur **Paolo Riccardi**, en plus de ses fonctions d'administrateur de Aubay, a exercé en 2010 les fonctions ou mandats suivants :
  - a) Dans le Groupe :
    - Président de AUBAY ITALY
  - b) Hors Groupe :
    - Néant

Aucun des membres du conseil d'administration n'a occupé au titre des cinq dernières années de fonction de mandataire social significative eu égard à AUBAY, en dehors des mandats occupés et mentionnés ci-dessus.

A la connaissance de la Société, les membres des organes de direction et d'administration de la société n'ont fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années, d'aucune incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée, d'aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation tels qu'énoncés dans le chapitre 14.1 de l'annexe 1 du règlement européen n°809/2004.

A la connaissance de la Société, aucun des mandataires sociaux n'est susceptible de se trouver dans une situation de conflit d'intérêts pouvant avoir un effet néfaste sur la Société.

## PARTICIPATION/INTERESSEMENT DU PERSONNEL

Les salariés de Aubay possèdent au travers d'un FCPE créé dans le cadre d'un Plan d'Epargne Entreprise un total de 46.883 actions Aubay représentant 0,33% du capital de cette dernière. Sa valeur totale (liquidités incluses) s'élevait au 31 décembre 2010 à 238.427,76 € contre 195.473 € un an plus tôt.

En fonction des résultats des structures, le FCPE peut être alimenté par l'abondement conjoint des sociétés et de leurs salariés.

En outre, un contrat de participation a été signé au sein de Aubay S.A. Il reprend les dispositions légales applicables en la matière.

Au titre de l'exercice 2010, une participation d'un montant de 189 K€ a été comptabilisée.

# RAPPORT RELATIF AUX CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL ET AUX PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Conformément à l'article L.225-37 du Code de commerce et aux modifications apportées notamment par la Loi du 3 juillet 2008, nous vous présentons le rapport relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mis en place au sein de notre société.

Ce rapport a été proposé par la Direction Générale pour le Président et soumis au Conseil lors de la réunion de clôture des comptes. A cette occasion, chacun des administrateurs a pu contribuer à sa finalisation dans l'état qui vous est soumis et l'a formellement validé, avant transmission aux commissaires aux comptes.

## 1. PREAMBULE

En préambule, il est précisé que :

Aucune autre limite que celles précisées par la Loi ne s'impose au Directeur Général dans l'exercice de ses fonctions.

- les statuts de la Société ne prévoient aucune modalité particulière relative à la participation des actionnaires aux Assemblées Générales. Ces statuts dont les principales mentions sont reprises dans le Rapport Annuel/Document de Référence de la Société sont régulièrement déposés aux greffes du Tribunal de Commerce de Nanterre, et sont consultables sur le site internet de la Société ([www.aubay.com](http://www.aubay.com)).
- La structure du capital était au 31 décembre 2010 et à la connaissance de la Société la suivante :

Actionnariat	Nbre actions	%capital	% droits de vote
Famille Aubert	2 063 842	14,86	18,30
Philippe Rabasse	2 011 980	14,49	16,80
Christophe Andrieux	1 092 026	7,86	9,18
Philippe Cornette	700 479	5,04	7,19
Vincent Gauthier	463 850	3,34	2,42
Famille Entrecanales	455 716	3,28	4,71
Didier Lalanne	349 370	2,52	2,62
Christian Meunier	273 000	1,97	2,84
Famille Riccardi	240 000	1,73	1,25
Massimo Galletti	204 915	1,48	1,79
Capitalinvest (1)	0	0,00	0,00
Titres d'autodétention	7 819	0,06	0,00
Public	6 026 558	43,37	32,90
<b>Total</b>	<b>13 889 555</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

(1) Capitalinvest a fait l'objet d'une dissolution amiable en date du 5 mars 2009. Les titres AUBAY qu'elle détenait ont, à cette occasion, été transférés aux trois associés qui la détenaient, Christophe Andrieux, Vincent Gauthier et Philippe Rabasse

A la connaissance de la Société, il n'existe au 31 décembre 2010 aucune action de concert.

A la connaissance de la Société aucun actionnaire public ne détient plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre actionnaire détenant directement, indirectement ou de concert 5% ou plus du capital ou des droits de vote.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord entre actionnaires nécessitant une déclaration conformément aux termes de la loi « Dutreil ».

Il n'existe à l'heure actuelle pas d'action de préférence, et il n'est pas prévu, aujourd'hui, d'en mettre en place.

De fait, la dispersion des actions entre un nombre important d'actionnaires dirigeants de la société, et l'absence d'action de concert, écartent l'hypothèse selon laquelle celle-ci serait « contrôlée ».

La Société n'a connaissance d'aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner une prise de contrôle. Nous présenterons successivement les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques. A titre de rappel, Aubay S.A est une société anonyme à conseil d'administration.

## 2. CADRE JURIDIQUE DE REFERENCE

Il est ici précisé que pour l'établissement du présent rapport, la société a décidé de ne prendre en compte dans le guide publié en janvier 2008 en vertu de la recommandation de janvier 2007 à cet égard, que les éléments et informations susceptibles d'avoir un impact significatif sur leur patrimoine ou leurs résultats. Cette décision a été prise suivant la position de l'AMF publiée en janvier 2008 et mise à jour le 10 décembre 2009 relative aux « VaMPs (Valeurs Moyennes et Petites) »).

Par une délibération du Conseil prise le 26 janvier 2010, l'adhésion de la société au code de gouvernement d'entreprise Middlednext a été décidée. Ce code peut être consulté et téléchargé à l'adresse internet suivante : [www.middlednext.com](http://www.middlednext.com)

Le Conseil a procédé à une revue des **quatre points de vigilance** définis par le Code Middlednext relatifs à l'exécutif. Il en ressort que le fonctionnement très collégial et la représentation équilibrée au sein du conseil de l'ensemble des principales composantes de l'entreprise (Actionnariat, Direction Opérationnelle française et étrangère, compétence financière et juridique...), constituent une assurance raisonnable de la faiblesse des risques liés à :

- La compétence des dirigeants
- l'isolement des dirigeants
- la pertinence de leur jugement
- la possibilité de succession/remplacement.

A ce jour, la société se conforme à l'ensemble des recommandations de ce dernier, étant toutefois précisé :

- **Recommandation 1** relative au cumul des contrats de travail avec des mandats sociaux.  
Les membres du conseil cumulant contrat de travail et mandat social ont tous été appelés aux fonctions d'administrateurs alors qu'ils étaient déjà titulaires de leurs contrats de travail. Le caractère très mesuré des rémunérations offertes à ces dirigeants et l'absence de garantie complémentaire de quelque nature que ce soit (indemnités de départ, retraite complémentaire...) au sein des membres du Conseil n'a jamais justifié que soit remis en question les contrats de travail de ceux qui en bénéficiaient.
- **Recommandation 6** relative à la mise en place d'un règlement intérieur du conseil : le Conseil d'administration a adopté le 26 mars 2010 un règlement intérieur précisant les modalités de son fonctionnement et dont le texte *in extenso* est consultable sur le site internet de la société ([www.aubay.com](http://www.aubay.com))
- **Recommandation 8** relative à la présence de membres indépendants au sein du Conseil :  
Le Conseil accueille en son sein et au 31 décembre 2010 un seul administrateur indépendant en la personne de M. Patrick Grumelart. La société n'est pas fermée à l'idée d'accueillir un second administrateur indépendant mais à ce jour, aucun candidat répondant aux exigences du Conseil n'a pu être identifié.

## 3. PREPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

### Composition du Conseil, Séparation des Fonctions Direction/Contrôle

Le conseil d'administration est composé de neuf membres.

M Christian Aubert assure la Présidence et, conformément à la décision du conseil prise en date du 23 avril 2002, n'assume aucune fonction opérationnelle.

M Philippe Rabasse, administrateur de la société et Directeur Général, se voit ainsi confier la responsabilité de la gestion opérationnelle de la société.

Les autres mandats se répartissent ensuite entre M. Patrick Grumelart, M. Modeste Entrecanales, M. Philippe Cornette, M. Christophe Andrieux, M. David Fuks, M. Paolo Riccardi et M. Vincent Gauthier.

Tous les membres du Conseil, à l'exception de M. Grumelart, possèdent des participations significatives au capital de la société.

M. Grumelart est un administrateur indépendant au sein du Conseil selon la définition qu'en donne le code Middlednext auquel la société se réfère.

## Critères de sélection des Membres

La nomination des membres du conseil est proposée à l'Assemblée Générale des actionnaires au regard de plusieurs critères :

- implication capitalistique (pourcentage de détention du capital et des droits de vote)
- compétence générale acquise dans la gestion d'entreprise
- compétence spécifique de maîtrise des métiers de la société
- compétences financières et regard critique indépendant

### *Préparation des Travaux*

La décision de réunion du Conseil appartient le plus souvent au Président, mais il est de pratique courante au sein de la société que tout membre qui le souhaite puisse librement solliciter une réunion du Conseil.

Les travaux de préparation sont répartis entre les différentes directions fonctionnelles de la société en fonction de l'ordre du jour abordé.

Philippe Rabasse assume généralement, parfois conjointement avec Vincent Gauthier, Directeur Juridique, la préparation des points concernant soit la stratégie générale de la société, soit les opérations exceptionnelles qui peuvent la concerner, comme les opérations de croissance externe, la gestion des participations ou les opérations financières.

Les points purement juridiques sont préparés par la Direction Juridique.

Les points relevant des finances incombent au Directeur Financier, qui siège depuis 2007 personnellement au Conseil.

La fixation de l'ordre du jour revient généralement au Président, souvent sur proposition de la Direction Générale.

Pour chacun des points figurant à l'ordre du jour, des documents explicatifs sont remis aux administrateurs (projet de comptes, présentation de cible en cas de croissance externe, comptes prévisionnels...).

### *Equilibre des représentations Homme-Femme au sein du Conseil*

La composition du Conseil a historiquement été dictée par les critères sus-mentionnés et principalement deux d'entre eux, la détention d'une participation significative au capital, et la compétence spécifique du métier de la société. De fait, l'actionnariat de Aubay demeure principalement masculin, tandis que les métiers de l'informatique continuent d'attirer une population elle aussi à plus de 75% masculine. L'absence de femme au Conseil de Aubay est le fruit de ce contexte mais le Conseil n'est pas fermé à l'idée d'accueillir en son sein des femmes et pratique une veille active pour corriger à l'avenir ce déséquilibre.

## Organisation des travaux

Le Conseil s'est doté par une résolution du 26 mars 2010 d'un règlement intérieur précisant les modalités de son fonctionnement. Ce règlement intérieur est consultable in extenso sur le site internet de la société ([www.aubay.com](http://www.aubay.com)).

Ce règlement intérieur rappelle notamment les règles importantes et restrictions auxquelles les administrateurs sont soumis quant aux opérations qu'ils peuvent effectuer sur les titres émis par la société.

L'ordre du jour est présenté en séance par le Président. Les points qui le composent sont abordés successivement. Chaque membre a la liberté d'exprimer son avis en conseil conformément aux termes de la Loi. Il n'est généralement pas de décision qui soit prise en Conseil, qui ne réunisse l'unanimité des voix exprimées.

Les différents sujets sont présentés dans des termes généraux par le Président ou le Directeur Général, avant, le cas échéant, d'être présentés plus en détail par le représentant de la direction fonctionnelle concernée.

### Comité d'audit

L'ordonnance 2008-1278 du 8 décembre 2008 a rendu obligatoire pour les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, la mise en place d'un comité d'audit. Celui-ci est chargé d'assurer le suivi (art. L 823-19, al. 3 à 7) :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- Notamment, il examine les comptes, les évaluations et choix comptables et leur caractère approprié aux situations que ces comptes retracent.
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- Sur les obligations des sociétés en matière de systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, voir n° 11140 s. ; sur les obligations des commissaires aux comptes concernant la vérification de ces systèmes, voir n° 12895.

- du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Le comité doit en outre émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale. Il doit aussi rendre compte régulièrement au conseil d'administration de l'exercice de ses missions et l'informer sans délai de toute difficulté rencontrée (art. L 823-19, al. 8).

L'article L 823-20 nouveau issu de l'ordonnance susmentionnée exempte toutefois de cette obligation de constituer un comité d'audit, les sociétés disposant d'un organe remplissant les fonctions de ce comité, « qui peut être le conseil d'administration, sous réserve de l'identifier et de rendre publique sa composition ».

Le Conseil d'administration de Aubay, par une décision intervenue le 15 septembre 2010, a donc décidé de se placer dans le régime d'exemption offert par l'article L.823-20 nouveau et de confier au Conseil lui-même la mission d'assumer les tâches normalement dévolues au comité d'audit.

Le conseil, réuni en formation du Comité d'audit, a défini par une décision intervenue le 8 novembre 2010, les modalités de son fonctionnement et adopté un règlement intérieur qui est consultable in extenso sur le site internet de la société ([www.aubay.com](http://www.aubay.com)).

Au 31 décembre 2010, aucune réunion du comité d'audit n'était intervenue.

Compte tenu de la taille de l'entreprise et de ce que les principaux responsables opérationnels siègent au Conseil, il n'a pas été jugé utile de créer d'autre comité spécialisé (type comité des rémunérations, comité des nominations...), l'ensemble des administrateurs étant sollicité collégalement sur tous les points importants intéressant la gestion de l'entreprise.

## Domaines de Compétence du Conseil

Au delà ou en accord avec ses attributions légales, le Conseil est systématiquement saisi sur les sujets suivants :

- Gestion des Participations
- Opération de croissance externe
- Opération financière
- Caution, avals, sûretés dès lors que leurs montants excèdent l'enveloppe globale de capacité de la Direction Générale
- Méthodes comptables ou financières

Pour les arrêtés de comptes publiés, les principales options comptables ainsi que les choix effectués ont été expliqués et justifiés par la Direction Générale au Conseil, et revus par les commissaires aux comptes.

Aucun changement de principe comptable ayant une incidence significative sur les comptes ne saurait être pris sans l'avis du Conseil.

Pour les conseils d'arrêtés des comptes auxquels sont systématiquement convoqués les commissaires aux comptes, la possibilité leur est systématiquement offerte d'exprimer leur point de vue quant aux comptes arrêtés et, préalablement, à l'exhaustivité de l'information à laquelle ils ont pu avoir accès.

La Direction Générale, dans son fonctionnement quotidien, veille à ce que le Conseil puisse se prononcer préalablement à ce que toute décision soit prise sur lesdits sujets.

## Fréquence des Réunions

Le Conseil se réunit soit pour répondre à des contraintes d'examen de publications comptables et financières périodiques (arrêté des comptes annuels, semestriels...) soit pour évoquer l'un des points relevant de sa compétence telle que définie au point précédent.

En 2010, il s'est réuni sept fois.

Le taux de présence des administrateurs s'est élevé à 98 %.

Il est à noter que l'amélioration de l'assiduité des administrateurs a principalement été rendue possible par la mise en place d'un système de visioconférence permettant aux administrateurs étrangers d'assister avec plus de facilité aux séances du Conseil.

## Rémunération des Membres du Conseil

La société rappelle qu'elle se conforme aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise Middledent sous les réserves précisées au point 2 du présent rapport.

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de Aubay peuvent se présenter sous quatre formes :

- Une indemnité de fonction, pour les membres du Conseil qui ne sont pas liés par un contrat de travail.
- une rémunération versée sous forme de jetons de présence, dont la répartition est déterminée collégialement par le Conseil et dont le montant est arrêté, conformément aux termes de la Loi, par les actionnaires réunis en Assemblée Générale. En 2010, les jetons de présence ont représenté un montant total de 80.000 €, inchangé par rapport à l'exercice précédent.
- Des traitements et salaires lorsqu'un contrat de travail lie l'administrateur à la société et que ce contrat est antérieur à la prise de fonction au Conseil
- des actions gratuites dont l'acquisition définitive est conditionnée à l'atteinte par la société d'objectifs économiques conformes aux dispositions légales en cette matière et aux recommandations du code Middlednext.

Les tableaux suivants, répondant au format recommandé par l'AMF, donnent une vision exhaustive des rémunérations de toutes sortes versées aux administrateurs de Aubay. Les tableaux 4&7, renseignés en totalité à « néant » au titre de l'exercice considéré, ne sont pas repris ci-après.

**Tableau 1 : Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social**

	2010	2009	2008
<b>Monsieur Christian Aubert</b>			
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	120 024 €	120 500 €	120 500 €
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (*)</i>	- €	- €	- €
<b>Monsieur Philippe Rabasse</b>			
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	152 524 €	140 000 €	140 000 €
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (*)</i>	- €	- €	- €
<b>Monsieur Christophe Andrieux</b>			
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	151 136 €	140 000 €	140 000 €
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (*)</i>	141 600 €	- €	- €
<b>Monsieur Vincent Gauthier</b>			
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	133 024 €	124 833 €	120 500 €
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (*)</i>	141 600 €	- €	- €
<b>Monsieur Paolo Riccardi</b>			
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	158 610 €	146 183 €	159 800 €
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (*)</i>	106 200 €	- €	- €
<b>Monsieur David Fuks</b>			
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	163 024 €	154 833 €	150 500 €
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (*)</i>	141 600 €	- €	- €
<b>Monsieur Philippe Cornette</b>			
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	184 915 €	172 391 €	170 746 €
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (*)</i>	106 200 €	- €	- €
<b>Monsieur Modeste Entrecanales</b>			
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	9 524 €	7 500 €	5 000 €
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (*)</i>	- €	- €	- €
<b>Monsieur Patrick Grumelart</b>			
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	9 524 €	10 000 €	10 000 €
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (*)</i>	- €	- €	- €
<b>Total</b>	<b>1 719 503</b>	<b>1 016 240</b>	<b>1 017 046</b>

**Tableaux 2&3**
**2010**

En €	Rémunération Fixe		Rémunération Variable		Rémunération Exceptionnelle		Jetons de présence		Avantage en nature	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Monsieur Christian Aubert	- €	110 500 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 524 €	- €	- €
Monsieur Philippe Rabasse	- €	143 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 524 €	- €	- €
Monsieur Christophe Andrieux	- €	141 612 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 524 €	- €	- €
Monsieur Vincent Gauthier	- €	123 500 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 524 €	- €	- €
Monsieur Paolo Riccardi	- €	154 800 €	- €	- €	- €	- €	- €	3 810 €	- €	- €
Monsieur David Fuks	- €	153 500 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 524 €	- €	- €
Monsieur Philippe Cornette	- €	169 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 524 €	- €	6 391 €
Monsieur Modeste Entrecanales	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9 524 €	- €	- €
Monsieur Patrick Grumelart	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9 524 €	- €	- €

Les données ci-dessus s'entendent de toutes sommes versées aux intéressés dans le périmètre du groupe Aubay

**2009**

En €	Rémunération Fixe		Rémunération Variable		Rémunération Exceptionnelle		Jetons de présence		Avantage en nature	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Monsieur Christian Aubert	- €	110 500 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Philippe Rabasse	- €	130 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Christophe Andrieux	- €	130 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Vincent Gauthier	- €	114 833 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Madame Rosemary Aubert (démissionnaire au 24 mars 2009)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Monsieur Paolo Riccardi	- €	143 683 €	- €	- €	- €	- €	- €	2 500 €	- €	- €
Monsieur David Fuks	- €	144 833 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Philippe Cornette	- €	156 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	6 931 €
Monsieur Modeste Entrecanales	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	7 500 €	- €	- €
Monsieur Patrick Grumelart	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €

Les données ci-dessus s'entendent de toutes sommes versées aux intéressés dans le périmètre du groupe Aubay

**Tableau 5: Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social**

Nom du Dirigeant Mandataire Social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Philippe Rabasse	Plan 8 du 6/02/2002	15000	3,91 €

**Tableau 6 : Actions de performances attribuées à chaque mandataire social**

Actions de performance attribuées par l'assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe (liste nominative)	Numéro et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance(*)
Monsieur Christophe Andrieux	Plan 2 du 26/03/2010	13 333	47 199 €	26/03/2012	26/03/2014	Fonction du ROC 2010
		13 333	47 199 €	26/03/2012	26/03/2014	Fonction du ROC 2011
		13 334	47 202 €	26/03/2013	26/03/2015	Fonction du ROC 2012
Monsieur Vincent Gauthier	Plan 2 du 26/03/2010	13 333	47 199 €	26/03/2012	26/03/2014	Fonction du ROC 2010
		13 333	47 199 €	26/03/2012	26/03/2014	Fonction du ROC 2011
		13 334	47 202 €	26/03/2013	26/03/2015	Fonction du ROC 2012
Monsieur Paolo Riccardi	Plan 2 du 26/03/2010	10 000	35 400 €	26/03/2012	26/03/2014	Fonction du ROC 2010
		10 000	35 400 €	26/03/2012	26/03/2014	Fonction du ROC 2011
		10 000	35 400 €	26/03/2013	26/03/2015	Fonction du ROC 2012
Monsieur David Fuks	Plan 2 du 26/03/2010	13 333	47 199 €	26/03/2012	26/03/2014	Fonction du ROC 2010
		13 333	47 199 €	26/03/2012	26/03/2014	Fonction du ROC 2011
		13 334	47 202 €	26/03/2013	26/03/2015	Fonction du ROC 2012
Monsieur Philippe Cornette	Plan 2 du 26/03/2010	10 000	35 400 €	26/03/2012	26/03/2014	Fonction du ROC 2010
		10 000	35 400 €	26/03/2012	26/03/2014	Fonction du ROC 2011
		10 000	35 400 €	26/03/2013	26/03/2015	Fonction du ROC 2012

\* ROC : Résultat Opérationnel Courant

**Tableau 8 : Options de souscription**

Plans	Plan 9 2002	Plan 10 2002	Plan 11 2005	Plan 12 2005	Plan 13 2005	Plan 14 2007	Plan 15 2007
Date de l'Assemblée Générale	23/04/2002	23/04/2002	10/05/2005	10/05/2005	10/05/2005	10/05/2007	10/05/2007
Date du Conseil d'Administration	14/03/2003	30/04/2004	12/07/2005	20/07/2006	30/11/2006	08/06/2007	15/09/2010
Nombre total d'actions pouvant être souscrites (1)	143 000	105 000	75 000	43 000	13 000	20 000	51 600
Nombre de personnes concernées (1)	11	9	7	5	2	2	3
Mandataires sociaux AUBAY S.A (1)	-	-	-	-	-	10000	-
Point de départ d'exercice des options	14/03/2007	30/04/2008	12/07/2009	20/07/2010	30/11/2010	08/06/2011	15/09/2014
Date d'expiration	14/03/2011	30/04/2012	12/07/2013	20/07/2014	30/11/2014	08/06/2015	15/09/2018
Prix de souscription	1,33 €	3,66 €	4,56 €	6,73 €	7,48 €	8,85 €	5,29 €
Modalités (tranches)	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans
Nombre d'actions souscrites à la clôture (2)	78000	3000	-	-	-	-	-
Options de Souscription annulées (2)	5 000	2 500	5000	8000	-	-	-
Options de souscription restantes	60 000	99 500	70 000	35 000	13 000	20 000	51 600

(1) à la date d'attribution

(2) depuis la date d'attribution

**Tableau 9 : Stocks Options aux 10 premiers salariés non mandataires**

Options de Souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix Moyen Pondéré	Plan(s) n°
Options <u>consenties</u> , durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	51.600	5,29 €	15
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	22.500	2,19 €	8 9

**Tableau 10 : Mandataires Sociaux Non Salariés**

Dirigeants Mandataires Sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Christian Aubert								
Président du Conseil d'Administration		✓		✓		✓		✓
Début mandat 23 mai 2003 renouvelé le 12 mai 2009								
Fin de mandat Clôture 2014								
Philippe Rabasse								
Directeur Général et Administrateur		✓		✓		✓		✓
Début de mandat 8 juin 2004 renouvelé le 12 mai 2010								
Fin de mandat Clôture 2015								

Toutes les sommes perçues par les administrateurs de la part de la société, à l'exception des frais remboursés sur justificatif, sont validées par le Conseil préalablement à leur engagement.

Aucune rémunération variable n'étant prévue au profit d'aucun des membres du Conseil, la validation préalable au versement est sans objet.

Aucun engagement particulier ne lie le Conseil à aucun de ses membres.

## 4. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

### a. Objectifs du contrôle interne

Conformément au cadre de référence de l'AMF, Aubay organise ses procédures de contrôle interne en s'appuyant sur le référentiel AMF au travers des cinq points clefs suivants :

- L'organisation du contrôle interne ;
- La diffusion en interne d'informations pertinentes ;
- Le recensement des risques ;
- Les activités de contrôle répondant à ces risques ;
- Le pilotage et la surveillance du dispositif de contrôle interne.

Toutefois, il est ici bien précisé que Aubay demeure un groupe à la croissance rapide, présent sur six pays européens et réalisant de fréquentes et significatives opérations de croissance externe. L'intégration et l'homogénéisation des procédures de contrôle interne demeure une tâche de fond qui nécessite du temps et s'inscrit dans une démarche d'amélioration permanente. En conséquence, le contrôle interne tel qu'il existe à ce jour ne peut fournir une garantie absolue de ce que les objectifs de la société sont atteints.

### b. Organisation Générale du Contrôle Interne

Le contrôle interne chez Aubay est assuré par la Direction Générale et principalement deux de ses composantes que sont la Direction Financière et la Direction Juridique.

A l'échelle du groupe, la Direction Financière a pour mission l'établissement des budgets et le suivi des performances, le contrôle de gestion, le reporting opérationnel, la comptabilité générale et analytique, la consolidation et la normalisation comptable, la gestion de la trésorerie, la fiscalité, le contrôle des fusions et acquisitions, la communication financière...

David Fuks assure ces fonctions depuis près de 12 ans au sein du groupe et a mis en place les outils d'élaboration et de suivi de l'ensemble des principaux indicateurs susceptibles d'alerter sur tout fait anormal ou dérive justifiant une vigilance particulière.

La Direction Juridique intervient en support de l'ensemble des directions opérationnelles tant françaises qu'internationales notamment pour :

- Sensibiliser et prévenir des risques particuliers identifiés comme susceptibles d'être rencontrés dans le cadre de l'activité courante de la société : organisation d'ateliers thématiques sur des sujets spécifiques, partage d'information sur des expériences et difficultés rencontrés au sein du groupe, adaptation à des évolutions légales ou jurisprudentielles...
- Définir les cadres légaux et formats types des contrats les plus fréquemment utilisés en France et appui à la définition de ces mêmes documents à l'international ;
- Intervention sur toute opération présentant des difficultés ou porteuse de risques excédant le cours normal des affaires : montage de consortium, partenariats particuliers, organisation d'évènements spécifiques...

La Direction Juridique intervient également pour diriger, le cas échéant en collaboration avec des cabinets d'avocats qualifiés, les situations pré-contentieuses, négociations difficiles ou éventuellement les litiges avérés et s'assurer également de ce que la Direction Financière dispose bien d'une information suffisante pour que l'appréhension comptable de ces évènements soit la plus juste possible.

De ce point de vue, la parfaite cohésion et la proximité des Directions financière et juridique constitue un gage déterminant de la qualité du contrôle fourni sur ces aspects.

### c. Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Conformément à ce qui est précisé au paragraphe « *domaines de compétence du conseil* » ci-dessus, aucune décision susceptible d'avoir un impact significatif sur la société n'est prise sans avoir préalablement reçu l'aval du Conseil d'Administration. En outre, la société ou la Direction Générale est systématiquement représentée au sein des conseils d'administration ou conseil de surveillance de l'ensemble des filiales.

Les mandataires sociaux et dirigeants principaux intervenant dans les filiales ou établissements étrangers du groupe sont soumis à des limites d'engagements définies soit statutairement, soit par décision des conseils qui assurent la tutelle, soit enfin dans les contrats de travail pour les responsables qui en disposent.

Les délégations bancaires en France sont limitées aux seuls dirigeants mandataires sociaux. Les moyens de paiement font l'objet d'une politique stricte de mise en sécurité.

Les processus d'achat sont rigoureusement suivis et la sélection des fournisseurs se fait selon des critères stricts et régulièrement contrôlés.

Concernant le processus de consolidation statutaire, un manuel de procédure a été établi et transmis à l'ensemble des utilisateurs. Il prévoit notamment le rôle des intervenants et précise les règles et méthodes comptables retenues par le groupe Aubay. Pour chacune des filiales étrangères, il existe des tables de correspondance entre les plans comptables locaux et les liasses de consolidation. Celles-ci sont systématiquement revues par les auditeurs locaux afin de s'assurer du respect des règles et méthodes comptables du groupe.

La direction financière rattachée à la direction générale et détachée des directions opérationnelles est chargée de centraliser, contrôler, analyser l'ensemble des informations financières et comptables du groupe. Pour ce faire, elle s'appuie sur les informations qui lui semblent nécessaires, collectées auprès de l'ensemble des filiales. A cette fin, la fonction comptable et financière a accès, sans aucune limite, à l'ensemble des informations et documents qui lui sont nécessaires ou qui pourraient lui sembler utiles.

L'ensemble des personnels impliqués dans l'élaboration des données comptables et financières sont parfaitement identifiés au sein du groupe et fonctionnent selon une hiérarchie décorrélée des organisations locales, rendant compte directement de leurs travaux auprès de la direction financière centralisée du groupe.

L'ensemble des processus régissant l'activité de Aubay et ses filiales a été décrit au sein de manuels de procédure et sont à la disposition des personnes concernées.

Des calendriers précis sont établis à chaque clôture, qu'elle soit semestrielle ou annuelle, en lien avec les commissaires aux comptes locaux et consolidés.

#### **Système d'information comptable et financier**

Les processus et les systèmes d'information sont développés avec pour objectif de satisfaire aux exigences de fiabilité, de disponibilité et de pertinence de l'information comptable et financière.

Les systèmes d'information relatifs à l'information financière et comptable font systématiquement l'objet d'adaptations et d'améliorations pour suivre l'évolution et la croissance de la société.

La Direction Générale s'est bien assurée que les obligations de conservation des informations, données et traitements informatiques concourant directement ou indirectement à la formation des états comptables et financiers étaient respectées.

#### **Activité de Contrôle**

- Des arrêtés comptables mensuels sont effectués et centralisés dans le système de reporting permettant d'opérer des revues analytiques (portant sur le chiffre d'affaires et les charges) sur chacune des filiales et d'analyser les écarts avec les budgets avec les différents responsables.
- Des revues des principaux encours sont effectuées mensuellement et visent à identifier au plus tôt les éventuelles difficultés qui peuvent apparaître dans l'exécution de missions au forfait.
- Toute difficulté soit remontée par les équipes locales soit détectée par la Direction Financière fait l'objet de demandes d'explications de la part de cette dernière.
- Des revues trimestrielles des comptes sont effectuées sur site par la direction financière.

Les résultats des contrôles sont systématiquement revus et discutés avec la direction générale et juridique du groupe.

#### **Communication financière et comptable**

Le Directeur Général et le Directeur Financier s'assurent du respect des obligations d'information du marché. Ceux-ci établissent en début d'année un calendrier des publications régulières à intervenir et valident aussi bien la production de chacun des communiqués que les bons à tirer avant leurs publications par le biais d'un diffuseur agréé.

### **Recensement et gestion des risques**

La société a établi une liste des principaux risques auxquels elle est exposée. Le détail et, le cas échéant, la gestion qui en est faite par la Direction, en est donnée en page 24 du document de référence.

L'ensemble des litiges significatifs est géré en direct par la Direction Juridique du Groupe qui s'appuie, si nécessaire, sur des cabinets d'avocats spécialisés.

Directions Juridique et Financières travaillent en étroite collaboration pour évaluer et, le cas échéant, retranscrire fidèlement dans les comptes, les différents litiges auxquels la société est exposée.

### **Evaluation du contrôle interne**

L'amélioration des procédures de contrôle interne est un souci permanent de la Direction Générale. Les investissements en outils informatisés de suivi et support transverse dans les fonctions clefs que sont le contrôle de gestion, la finance, l'appui juridique et les ressources humaines sont autant d'illustrations des efforts consentis par la société pour limiter à une proportion raisonnable les risques générés par ses activités, pour elle-même, son patrimoine propre, ses collaborateurs et les tiers.

Le Président du Conseil d'administration  
Monsieur Christian Aubert

## **INTERETS DES DIRIGEANTS DANS LES FILIALES DE AUBAY, CHEZ UN CLIENT OU UN FOURNISSEUR SIGNIFICATIF**

Néant.

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIETE AUBAY S.A., POUR CE QUI CONCERNE LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE RELATIVES A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société AUBAY et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 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 le 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.

Neuilly-sur-Seine, le 21 avril 2011

Les Commissaires aux Comptes

BCRH & Associés

Constantin Associés

Jean François PLANTIN

Philippe SOUMAH

# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE

# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte (Ordinaire et Extraordinaire) à l'effet, d'une part, de vous présenter les comptes sociaux et consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2010, et, d'autre part, de soumettre à votre approbation un certain nombre de résolutions dont nous vous précisons l'étendue ci-après.

En ce qui concerne l'approbation des comptes consolidés et sociaux arrêtés pour l'exercice clos le 31 décembre 2010, nous avons le plaisir de vous présenter le rapport financier annuel. Celui-ci comprend notamment le rapport d'activité du groupe ainsi que le rapport de gestion et le rapport du Président relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Le rapport financier annuel a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers comme document de référence.

Le corps du présent rapport du Conseil à l'Assemblée aura quant à lui pour objet d'explicitier toutes les autres résolutions soumises à votre approbation.

Nous distinguerons les résolutions ordinaires des résolutions extraordinaires.

## Résolutions ordinaires

### Approbation des comptes / Affectation des résultats

Les **résolutions numéros 1 à 4** concernent la clôture des comptes. La distribution d'un dividende est à nouveau proposée aux actionnaires compte tenu des bonnes performances de la société. Compte tenu d'un montant de réserves distribuables s'élevant à 64.568.585 €, il est proposé de distribuer un dividende de 0,14 € par action, soit un montant total estimé, sur la base du nombre d'action au 31 décembre 2010, de 1.944.538 €.

Pour les personnes physiques bénéficiaires résidentes fiscales en France, ce dividende ouvre droit à l'abattement prévu à l'article 158-3 du Code général des Impôts, sauf option pour le prélèvement forfaitaire libératoire prévu à l'article 117 quater du Code général des Impôts.

A titre de rappel, les dividendes suivants ont été distribués au titre des trois derniers exercices :

#### Dividendes versés au titre des trois derniers exercices

Exercice	Global	Montant unitaire	Caractéristiques Fiscales *
2007	1 509 557 €	0,11 €	Abattement 40%
2008	1 659 601 €	0,12 €	Abattement 40%
2009	1 803 425 €	0,13 €	Abattement 40%

\* sommaires

### Rachat d'actions

La **résolution numéro 5** doit nous permettre de disposer des autorisations nécessaires pour intervenir sur le marché de nos propres actions. Les motivations d'une intervention de la Société sur le marché de ses propres actions sont :

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Aubay au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF;
- l'annulation des actions, (sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale du 20 mai 2011 de la résolution n°6 à caractère extraordinaire relative à l'annulation d'actions);
- respecter dans les conditions et selon les modalités prévues par la Loi, les obligations de délivrance d'actions contractées à l'occasion :
  1. des programmes d'options d'achat d'actions de la Société aux salariés ou mandataires sociaux du Groupe
  2. de l'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe
  3. de la conversion de titres de créance donnant accès au capital
- la remise d'actions à titre d'échanges ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe.

## Résolutions extraordinaires

### **Autorisation au Conseil d'Administration pour annuler tout ou partie des actions**

La **résolution numéro 6** propose de conférer au Conseil le pouvoir d'annuler en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de vingt-quatre mois, de tout ou partie des actions "Aubay" acquises dans le cadre du rachat autorisé par la résolution numéro 5.

### **Autorisations Générales d'Augmentation du capital**

Les précédentes autorisations de même ordre consenties par l'assemblée générale du 14 mai 2009 arrivant à échéance dans les mois à venir, il vous est proposé au terme des **résolutions numéros 7, 8 et 9** de conférer à nouveau au Conseil la compétence de procéder à des augmentations de capital dans différents types de conditions. Il convient en effet que le Conseil puisse, si les conditions de marché le permettent ou si l'opportunité s'en présentait, décider de procéder à des augmentations de capital principalement pour financer de nouvelles opérations de croissance externe ou bien des projets importants de développement interne. Les conditions définitives de ces éventuelles opérations d'augmentation du capital social seraient arrêtées en temps utile par le Conseil d'administration. En toute hypothèse, la mise en œuvre des dispositions figurant à la **résolution numéro 9** sera effectuée conformément aux dispositions de l'article L.225.136 du Code de commerce relatives aux conditions dans lesquelles une suppression de droit préférentiel de souscription peut être décidée.

### **Délégation de compétence au Conseil de procéder à l'émission de titres en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société dans la limite de 10% du capital social.**

Il est proposé au terme de la **résolution numéro 10**, de reconduire cette autorisation pour une nouvelle période de 26 mois, dans la limite de 10% du capital social, apprécié au moment de l'opération.

### **Délégation de compétence au Conseil en vue d'augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription par placement privé**

Conformément aux dispositions de l'article L225-136 du Code de commerce tel que modifié par l'ordonnance n°2009-80 du 22 janvier 2009, il est proposé au terme de la **résolution numéro 11** de déléguer au Conseil la compétence en vue d'augmenter le capital social sans droit préférentiel de souscription, *par placement privé*, c'est-à-dire au bénéfice d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs dans la limite de 20 % du capital social par an.

### **Autorisation au Conseil de décider une augmentation de capital réservée aux salariés de l'entreprise**

La **résolution numéro 12** vise à autoriser le Conseil à réaliser une augmentation de capital au profit des salariés et mettre ainsi la Société en conformité avec les obligations résultant de la loi sur l'épargne salariale de février 2001. Cette délégation serait consentie pour une période de 26 mois afin de calquer sa période de validité sur celles des autorisations globales d'augmentation du capital figurant aux résolutions numéros 7, 8, 9, 10 et 11 présentées ci-dessus.

### **Autorisation au Conseil de mettre en place un plan de stock-options**

Au terme de la **résolution numéro 13**, il vous est demandé de bien vouloir permettre au Conseil de mettre en place un nouveau plan de stocks options afin de motiver de la manière la plus efficace les salariés et managers les plus méritants du groupe.

### **Autorisation au Conseil de procéder à des attributions gratuites d'actions**

La **résolution numéro 14** propose de conférer au conseil la capacité de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des personnes « clés » de la société et de ses filiales, dans une optique de fidélisation et de motivation. Cet outil vient s'ajouter à celui, préexistant, des stocks options, que le conseil pourrait également être autorisé à mettre en œuvre en vertu de la résolution numéro 13 ci-dessus.

Nous espérons que ce qui précède recevra votre agrément.

Pour le Conseil d'Administration  
Christian Aubert  
Président

# ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE

## Décisions ordinaires

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2010 ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2010 ;
- Conventions réglementées ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2010 et fixation du montant du dividende;
- Autorisation donnée à la Société d'intervenir sur le marché de ses propres actions.

## Décisions extraordinaires

- Autorisation au Conseil d'Administration pour annuler tout ou partie des actions rachetées et de procéder à une réduction corrélative de capital social ;
- Délégation de compétence au Conseil pour augmenter le capital social avec droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un plafond global, par émission de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital ;
- Délégation de compétence au Conseil pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes ;
- Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par offre au public sans droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un plafond global, par émission de valeurs mobilières donnant accès au capital;
- Délégation de compétence au Conseil à l'effet de procéder à l'émission d'actions dans la limite de 10 % du capital, de titres ou valeurs mobilières diverses en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société ;
- Délégation de compétence au Conseil en vue d'augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription par placement privé ;
- Délégation de compétence au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social au profit des salariés ;
- Mise en place d'un plan d'options de souscription ou d'achat d'actions ;
- Autorisation au Conseil pour procéder à des attributions gratuites d'actions ;
- Pouvoirs.

# PROJET DE RESOLUTIONS

## Décisions ordinaires

### **Première résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2010**

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris connaissance :

- Du rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration
- Et du rapport général de MM. les Commissaires aux Comptes sur l'exécution de leur mission,

Approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010 qui se soldent par un bénéfice net de 4.688.083 € et donne quitus au Conseil d'Administration pour sa gestion des affaires de la Société au cours dudit exercice.

### **Deuxième résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2010**

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris connaissance :

- Du rapport présenté par le Conseil d'Administration sur la gestion du Groupe au cours de l'exercice écoulé,
- Et du rapport de MM. les Commissaires aux Comptes sur ces comptes,

Approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 qui se soldent par un bénéfice net part du groupe de 6.276 K€.

### **Troisième résolution : Conventions règlementées**

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir entendu lecture du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions relevant de l'article L. 225-38 du code de commerce, approuve les conventions qui y sont mentionnées.

### **Quatrième résolution : Affectation du résultat/fixation du montant du dividende**

L'Assemblée Générale des actionnaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration, constatant que l'ensemble des actions émises par la Société est entièrement libéré, que le montant des réserves distribuables s'élève à 64.568.585 €, décide d'affecter le bénéfice net de l'exercice s'élevant à 4.688.083 € comme suit :

Distribution d'un dividende ..... **0,14 € par titre**

Dotation à la réserve légale ..... 1.875 €

Affectation du solde au report à nouveau.

L'Assemblée Générale décide en conséquence la mise en paiement d'un dividende selon les modalités décrites ci-après :

- le droit au dividende sera détaché de l'action le matin du 25 mai au matin (avant-bourse),
- Le paiement du dividende interviendra le lundi 30 mai 2011.

Il est précisé que la totalité du dividende est éligible à l'abattement de 40% en application du 2° de l'article 158-3 du Code général des impôts, bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, sauf option par ces derniers pour le prélèvement libératoire prévu à l'article 117 quater du Code général des impôts.

Il est rappelé que les dividendes suivants ont été mis en distribution au titre des exercices s'y rapportant :

#### **Dividendes versés au titre des trois derniers exercices**

Exercice	Global	Montant unitaire	Caractéristiques Fiscales *
2007	1 509 557 €	0,11 €	Abattement 40%
2008	1 659 601 €	0,12 €	Abattement 40%
2009	1 803 425 €	0,13 €	Abattement 40%

\* sommaires

### **Cinquième résolution : Autorisant la Société à intervenir sur le marché de ses propres actions**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, autorise ce dernier à faire acheter par la Société ses propres actions en vue de :

- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Aubay au travers d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF;
- annuler des actions, (sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale du 20 Mai 2011 de la résolution n°6 à caractère extraordinaire relative à l'annulation d'actions);
- respecter dans les conditions et selon les modalités prévues par la Loi, les obligations de délivrance d'actions contractées à l'occasion :
  - des programmes d'options d'achat d'actions de la Société aux salariés ou mandataires sociaux du Groupe
  - de l'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe
  - de la conversion de titres de créance donnant accès au capital
- remettre des actions à titre d'échanges ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;

L'Assemblée fixe le prix maximum d'achat à 10 € par action.

Le nombre maximum d'actions à acquérir est fixé à 10 % du nombre total des actions composant le capital social, soit, sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2010, 1.382.194 actions (1.388.955 moins 6.791, ce dernier chiffre représentant le nombre d'actions possédées par la Société au 7 mars 2011), pour un montant de 13.821.940 €.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués par tous moyens, y compris l'utilisation d'instruments financiers dérivés, à l'exception des ventes d'option de vente, et sous réserve que cela n'accroisse pas la volatilité du titre, ainsi, le cas échéant, que toute opération de cession de blocs, dans le respect des contraintes légales et réglementaires qui trouveraient à s'appliquer en pareille hypothèse.

Les opérations d'acquisition et de cession peuvent intervenir à tout moment y compris en période d'offre publique dans les limites permises par la réglementation boursière.

Les actions acquises dans le cadre du programme de rachat pourront être conservées, cédées, transférées ou annulées, sous réserve pour cette dernière destination de l'approbation par la présente Assemblée Générale de la résolution numéro 6 autorisant ces annulations. Les cessions ne pourront intervenir que dans le respect des dispositions applicables au contrat de liquidité.

L'Assemblée fixe à dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée, soit jusqu'au 20 novembre 2012, la durée de cette autorisation qui remplace désormais celle donnée par la neuvième résolution de l'Assemblée Générale du 12 mai 2010.

Le Conseil d'Administration informera les actionnaires dans son rapport de gestion des acquisitions, cessions ou annulations réalisées en application de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la Loi, pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue notamment de la tenue du registre des achats et ventes, effectuer toutes déclarations auprès des autorités boursières et toutes autres formalités et, de manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

## **Décisions extraordinaires**

### **Sixième résolution : Autorisation au Conseil d'Administration pour annuler tout ou partie des actions rachetées et de procéder à une baisse corrélative du capital social**

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration et après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, autorise, conformément aux dispositions de l'article L.225-209, le Conseil d'Administration à annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions "Aubay" acquises dans le cadre du rachat autorisé par la cinquième résolution de la présente assemblée, dans le respect des dispositions de l'article L 225-209 du Code de commerce.

L'excédent éventuel du prix d'achat des actions annulées par rapport à leur valeur nominale sera imputé, sur décision du Conseil d'Administration, sur les postes de prime d'émission, de fusion et d'apports ou sur tout poste de réserve disponible y compris la réserve légale dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée.

L'Assemblée Générale délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital, procéder à la modification corrélative des statuts et généralement faire le nécessaire.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit (18) mois et se substitue à la résolution n°9 ayant même objet et adoptée par l'Assemblée Générale du 12 mai 2010.

**Septième résolution : Délégation de compétence au Conseil pour augmenter le capital social avec droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un plafond global, par émission de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- 1 – délègue au Conseil d'administration sa compétence pour augmenter le capital social avec droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois par émission de toutes valeurs mobilières, y compris des bons autonomes à titre onéreux ou gratuit, donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital social ;
- 2 - le plafond nominal global de l'augmentation de capital susceptible de résulter de l'émission des valeurs mobilières visées au 1-a) est fixé à six millions (6.000.000) d'euros;

Le montant des augmentations de capital liées à l'ajustement des droits de certains porteurs de titres de capital en cas d'opérations financières nouvelles s'ajoutera, le cas échéant, aux plafonds définis ci-dessus.

En outre, le montant nominal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ne pourra excéder cent cinquante millions (150.000.000) d'euros.

3 - décide que :

- a) les valeurs mobilières ci-dessus prévues pourront être émises soit en euros, soit en monnaie étrangère dans la limite du plafond autorisé en euros ou de sa contre-valeur à la date d'émission ;
- b) les propriétaires d'actions existantes lors de l'émission des actions et des valeurs mobilières ou bons énumérés au 1- a) auront un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, le cas échéant à titre réductible, proportionnellement au nombre d'actions possédées par chacun d'eux.
- c) les valeurs mobilières qui, dans le cadre des émissions avec droit préférentiel de souscription, ne seraient pas souscrites par les actionnaires à titre irréductible et, le cas échéant, réductible si le Conseil d'administration prévoit ce droit lors de l'émission, pourront être offertes au public.

La présente décision comporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription à tous autres titres donnant accès au capital auxquels donneront droit les valeurs mobilières émises.

4 - délègue tous pouvoirs nécessaires au Conseil d'administration pour :

- réaliser ces émissions dans un délai de 26 mois à compter de la présente Assemblée, en fixer le ou les montants et toutes les modalités, notamment déterminer la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, arrêter leur prix d'émission,
- fixer, même rétroactivement, la date de jouissance des actions créées,
- limiter éventuellement le montant de chaque augmentation de capital à celui des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, s'il le juge utile, les frais des émissions sur les primes correspondantes,
- passer tous accords nécessaires à la bonne fin des émissions ainsi qu'à la cotation et au service financier des titres,
- et, d'une manière générale, prendre toutes mesures utiles, le tout dans les conditions légales et réglementaires en vigueur lors de ces émissions.

5 – décide que la présente autorisation se substitue à l'autorisation ayant même objet donnée par l'Assemblée du 14 mai 2009 sous sa 14<sup>ème</sup> résolution.

**Huitième résolution Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes.**

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée ordinaire, autorise le Conseil d'Administration – avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi – à augmenter le capital social en une ou plusieurs époques qu'il déterminera, par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions ou de l'élévation du nominal des actions existantes ou de la combinaison de ces deux modes de réalisation selon les modalités qu'il déterminera.

Le plafond nominal global de l'augmentation de capital susceptible de résulter de l'émission des valeurs mobilières visées ci-dessus est fixé à six millions (6.000.000) d'euros et s'ajoute au plafond global fixé dans la septième résolution.

Ce plafond est fixé sous réserve, s'il y a lieu, des conséquences sur le capital des ajustements applicables conformément à la loi.

En cas d'augmentation de capital donnant lieu à l'attribution d'actions nouvelles, l'Assemblée Générale décide que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, conformément à l'article L.225-130 du Code de Commerce.

Le Conseil d'Administration aura toute faculté à l'effet de prendre toutes dispositions à l'effet de modifier les statuts en conséquence.

Cette autorisation annule et remplace l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale en date du 14 mai 2009 dans sa 15<sup>ème</sup> résolution.

**Neuvième Résolution : Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par offre au public sans droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un plafond global, par émission de valeurs mobilières donnant accès au capital**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

1 - délègue au Conseil d'administration sa compétence pour augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par émission par offre au public sans droit préférentiel de souscription des actionnaires de toutes les valeurs mobilières, y compris des bons autonomes à titre onéreux ou gratuit, donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital social.

Ces valeurs mobilières pourront notamment être émises pour la rémunération d'apports de titres à la Société en réponse à une offre publique d'échange.

Elle pourront aussi être émises, lors de l'exercice des droits attachés à leurs titres, en faveur des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et émises par des sociétés dont cette dernière détient directement ou indirectement la majorité du capital.

2 - fixe à :

a) six millions (6.000.000) d'euros, le plafond nominal global de l'augmentation de capital susceptible de résulter de l'émission de ces valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription des actionnaires ;

b) et à cent cinquante millions (150.000.000) d'euros, le montant nominal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, le tout dans la limite de la fraction non utilisée des plafonds respectivement fixés à la septième résolution.

3 - décide que :

- les valeurs mobilières ci-dessus prévues pourront être émises soit en euros, soit en monnaie étrangère, dans la limite du plafond autorisé en euros ou de sa contre-valeur à la date d'émission, étant entendu que la somme à recevoir par la Société pour chacune des actions émises sans droit préférentiel de souscription devra être au minimum égale à la limite inférieure définie par la loi.
- la somme revenant immédiatement ou à terme à la Société pour chaque action, valeur mobilière ou bon émis en vertu de la délégation donnée au paragraphe 1-ci-dessus, ne pourra être inférieure au montant minimal déterminé par la réglementation applicable en la matière, à la date de mise en œuvre de la présente autorisation; ce montant sera éventuellement corrigé pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;

- le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires, pendant la durée et selon les modalités qu'il fixera, un délai de priorité, portant sur tout ou partie de l'émission, pour souscrire en proportion de leur part de capital, aux valeurs mobilières émises, sans que ceci puisse donner lieu à la création de droits cessibles ou négociables.

La présente décision comporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription à tous autres titres donnant accès au capital auxquels donneront droit les valeurs mobilières elles-mêmes émises sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.

4- délègue au Conseil d'administration les mêmes pouvoirs que ceux définis à la septième résolution pour réaliser ces émissions dans un délai de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

5 – décide que la présente autorisation se substitue à l'autorisation donnée par l'Assemblée du 14 mai 2009 et ayant même objet sous sa 16<sup>ème</sup> résolution.

**Dixième Résolution : Délégation de compétence au Conseil à l'effet de procéder à l'émission d'actions, dans la limite de 10 % du capital, de titres ou valeur mobilières diverses en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, dans le cadre de l'article L. 225 -147 alinéa 6.

Délègue, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, au conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à l'émission d'actions, titres de capital ou titres ou valeurs mobilières diverses notamment donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société dans la limite de 10% du capital social, au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225 -148 du Code de commerce ne sont pas applicables. L'assemblée générale précise que conformément à la Loi, le conseil d'administration statue sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionné à l'article L. 225-147 dudit Code.

L'assemblée générale décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la délégation susvisée sera au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions légales et/ou réglementaires applicables au jour de l'émission et ce, que les valeurs à émettre de manière immédiate ou différée soient ou non assimilables aux titres de capital déjà émis.

L'assemblée générale décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs notamment pour approuver l'évaluation des apports et concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le conseil d'administration ou par l'assemblée générale ordinaire, augmenter le capital social et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

La présente délégation de compétence se substitue à celle précédemment consentie par l'Assemblée Générale réunie en date du 14 mai 2009 au terme de sa dix-septième résolution.

**Onzième Résolution : Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription par placement privé**

L'Assemblée Générale des Actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L.225-197-1 et L.225-197-2 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, la compétence de procéder, en une ou plusieurs fois à une augmentation de capital réservées au bénéfice d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs dans les conditions prévues à l'article L.225-136 du Code de commerce ;
- décide que le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission dans le cadre d'une émission sans droit préférentiel de souscription (à ce jour, 95% de la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur l'Eurolist d'Euronext précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital), après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées est limité à 20 % du capital social par an ;
- dans tous les cas, le montant des augmentations de capital effectué en vertu de la présente résolution s'impute sur le plafond global prévu par la septième résolution.

## **Douzième résolution : Autorisation à donner au Conseil pour augmenter le capital social au bénéfice des salariés**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 du code de commerce et des articles L3332-18 et suivants du code de travail, délègue au Conseil d'Administration tous pouvoirs pour procéder, s'il le juge utile, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à une augmentation de capital par émission d'actions nouvelles réservées aux salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe.

L'Assemblée Générale :

- décide expressément de supprimer, au profit des bénéficiaires des augmentations de capital éventuellement décidées en vertu de la présente autorisation, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions qui seront émises ;
- décide que le prix de souscription qui sera fixé par le Conseil d'Administration ne pourra être supérieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ;
- fixe à **26 mois** à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation ;
- décide de fixer à 2 % le nombre total d'actions de la Société qui pourront être ainsi émises ;
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions, fixer les montants à émettre, la date de jouissance des titres à émettre, le mode de libération des actions, imputer les frais de cette augmentation de capital sur le montant de la prime y afférente et généralement, prendre toutes dispositions utiles pour la bonne fin de l'émission envisagée et constater la ou les augmentations de capital et modifier corrélativement les statuts.

Cette autorisation se substitue à la dix-neuvième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2009.

## **Treizième résolution : mise en place d'un plan d'options de souscription ou d'achat d'actions**

L'Assemblée Générale Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de Commerce,

- 1- Autorise le Conseil d'administration à consentir, en une ou plusieurs fois, au profit des salariés ou certains d'entre eux, ou de certaines catégories de personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées, définis par la loi, (ci-après « les Bénéficiaires ») des options donnant droit soit à l'achat soit à la souscription d'actions de la Société à émettre, cette autorisation étant donnée au Conseil d'administration pour une durée de 38 mois à compter de ce jour ;
- 2- Décide que le nombre total des options de souscriptions qui seront offertes ne pourra donner droit, globalement, à souscrire un nombre d'actions supérieur à 3 % du capital social, soit à titre indicatif un maximum de 416.686 actions sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2010 (soit 13.889.555 actions).
- 3- Décide en cas d'octroi d'options de souscription d'action, que le prix de souscription des actions par les Bénéficiaires ne pourra être inférieur à 80% de la moyenne des premiers cours cotés de l'action à la bourse de Paris, lors des vingt séances de bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties ;
- 4- Décide en cas d'octroi d'options d'achat d'actions que le prix d'achat des actions par les bénéficiaires ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action à la bourse de Paris lors des vingt séances précédant le jour où les options d'achat seront consenties. En outre, le prix d'achat ne pourra être inférieur à 80% du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L.225-208 et L.225-209.
- 5 – Décide qu'aucune option de souscription ne pourra être consentie dans le délai de 10 jours de bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés et les comptes sociaux sont rendus publics, ainsi que dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la société ont connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la société, et la date postérieure de 10 jours de bourse à celle où cette information est rendue publique.
- 6- Décide qu'aucune option de souscription ne pourra être consentie moins de vingt séances de bourse après le détachement des actions, d'un coupon donnant droit à un dividende ou, d'un droit préférentiel de souscription à une augmentation de capital ;
- 7- Prend acte de ce que la présente autorisation comporte au profit des bénéficiaires d'options de souscription d'actions, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options :

8- Délègue tout pouvoir au Conseil d'administration pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options de souscription et de leur levée, et notamment pour :

- fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options de souscription et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires ;
- fixer les conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions pourront être ajustés dans les hypothèses prévues aux articles R.225-137 à R.225-142 du Code de commerce ;
- fixer la ou les périodes d'exercice des options de souscription ainsi consenties, étant précisé que la durée des options de souscription ne pourra excéder une période de 8 ans à compter de leur date d'attribution ;
- Prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options de souscription pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions ;
- Accomplir ou faire accomplir tous les actes et formalités pouvant découler d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions ;

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale décide que la présente autorisation se substitue à l'autorisation donnée par l'assemblée générale tenue en date du 10 mai 2007 dans sa 15<sup>ème</sup> résolution.

#### **Quatorzième résolution : Autorisation de procéder à l'attribution d'actions gratuites aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions, à son choix, soit d'actions gratuites existantes de la société provenant d'achats effectués par elle, soit d'actions gratuites à émettre, au profit :
- des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société ;
- des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux des sociétés dont 10% au moins du capital et des droits de vote sont détenus, directement ou indirectement par la société ; sachant qu'il appartient au conseil d'administration de déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions gratuites ainsi que les conditions, et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ;
- décide que le nombre total d'actions existantes ou bien à émettre attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation, sera limité à un maximum de 3% du capital social soit, à titre indicatif et sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2010, 416.686 actions ;
- décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de deux ans et que l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires est fixée à deux ans minimum à compter de la fin de la période d'acquisition, et que le conseil d'administration aura la faculté d'augmenter les durées de la période d'acquisition et de l'obligation de conservation ;
- prend acte de ce que, s'agissant des actions gratuites à émettre, la présente décision emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires des attributions, à la partie des réserves, bénéfiques ou primes d'émission ainsi incorporée ;
- fixe à 38 (trente huit) mois, à compter de ce jour, la durée de validité de la présente autorisation.

L'Assemblée délègue tous pouvoirs au conseil d'administration avec faculté de délégation dans les limites légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation, procéder le cas échéant, à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la société, fixer, en cas d'attribution d'actions à émettre, le montant

et la nature des réserves, bénéfiques et primes à incorporer au capital, constater l'augmentation ou les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation, modifier les statuts en conséquence, et d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

#### **Quinzième résolution : Pouvoirs**

L'Assemblée donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration ainsi qu'à son président pour effectuer ou faire effectuer par toutes personnes qu'il se substituera toutes les formalités nécessaires à la publication des résolutions qui précèdent.

## SYNTHESE DES INFORMATIONS PUBLIEES AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS

Information	Date de diffusion & ou de dépôt			
	AMF www.amf- france.org	WIRE ACTUS www.actusnews.com	Aubay www.aubay.com	BALO www. journal- officiel.gouv.fr/balo
Chiffre d'affaires du 4 <sup>e</sup> trimestre 2009		10 février 2010	10 février 2010	
Résultats financiers 2009		24 mars 2010	24 mars 2010	
Document de référence 2009	29 avril 2010	29 avril 2010	29 avril 2010	
Chiffre d'affaires du 1 <sup>e</sup> trimestre 2010		11 mai 2010	11 mai 2010	
Publication périodique des Comptes Annuels				21-mai-10
Chiffre d'affaires du 2 <sup>e</sup> trimestre 2010		29 juillet 2010	29 juillet 2010	
Résultats financiers semestriels 2010		15 septembre 2010	15 septembre 2010	
Rapport financier semestriel 2009	16 septembre 2010	16 septembre 2010	16 septembre 2010	
Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2010		9 novembre 2010	9 novembre 2010	
Chiffre d'affaires du 4 <sup>e</sup> trimestre 2010		8 février 2011	8 février 2011	
Résultats financiers 2010		23 mars 2011	23 mars 2011	
Chiffre d'affaires du 1 <sup>e</sup> trimestre 2011		26 avril 2011	26 avril 2011	
Document de référence 2010	27 avril 2011	27 avril 2011	27 avril 2011	

# TABLE DE CONCORDANCE

Thème	Page
1. PERSONNES RESPONSABLES	
1.1. Attestation du responsable du document de référence ou de son actualisation	76
2. CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES	
2.1. Coordonnées et attestations des contrôleurs légaux des comptes	76
3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	
3.1. Principales données financières	15 à 21
4. FACTEURS DE RISQUE	
4.1. Facteurs de risques	24
4.2. Risques de marché (liquidité, taux, change, portefeuille actions)	24 à 26 - 53
4.3. Risques particuliers liés à l'activité	24 à 26
4.4. Assurances et couvertures des risques	26
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR	
5.1. Historique	5
5.2. Investissements	19 – 48 – 49 – 79
6. APERCU DES ACTIVITES	
6.1. Principales activités	5 - 6 – 15 à 17 - 21
6.2. Principaux marchés	5-21
7. ORGANIGRAMME	82
7.1. Organigramme, informations sur les filiales	53-81
8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS	
8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	28-31-33-41-43-48 à 50-57-59-64
8.2. Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	58-63
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT	
9.1. Situation financière	29 à 55
9.2. Résultat d'exploitation	29 à 55
10. TRESORERIE ET CAPITAUX	
10.1. Trésorerie	19-30 à 32
10.2. Capitaux propres	19-29-31-58-63
11. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVET ET LICENCES	33 – 60
12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	16
13. PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE	28
14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE	87 à 97
15. REMUNERATIONS ET AVANTAGES	66-94
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	87-101
16.2. Contrats de service liant les Membres du Conseil d'Administration	88-89
16.3. Informations sur les Comités	92
16.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	91
16.5. Rapport sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise	90 à 97
17. SALARIES	
17.1. Effectifs	37 – 61
17.2. Stock-options/intéressement	31-35-39-85-89
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	82-92
19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	53-57-66-67-69
20. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR	
20.1. Informations financières historiques	19
20.2. Etats financiers	29 à 55
20.3. Vérifications des informations financières	54
20.4. Politique de distribution du dividende	79
20.5. Procédures judiciaires	27
21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	
21.1. Capital social	44-58-66-82

21.2. Acte constitutif et statuts	78-79
22. CONTRATS IMPORTANTS	N/A
23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS	N/A
24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	78
25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	16-17-53-69



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 avril 2011, conformément aux articles 212-13 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

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.