

RAPPORT **2010** ANNUEL

 Business & Decision

SOMMAIRE

CHIFFRES CLES 2010	5
RÉSUMÉ DE L'ACTIVITÉ SUR L'EXERCICE 2010 (CLOS LE 31 DECEMBRE)	7
LES ACTIVITES DE BUSINESS & DECISION	8
DES PRESTATIONS A FORTE VALEUR AJOUTEE.....	8
LES GRANDS DOMAINES DE SPECIALISATION	8
UNE FORTE PRESENCE NATIONALE ET INTERNATIONALE	10
PLUS DE DIX HUIT ANS D'EXPERTISE	11
ETATS FINANCIERS CONSOLIDES ANNUELS AU 31 DECEMBRE 2010	15
ÉTAT DU RESULTAT GLOBAL	15
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIERE	17
ÉTAT DES FLUX ET ANNEXES	18
VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES	20
ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2010	21
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES ARRETES AU 31 DECEMBRE 2010	58
COMPTES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2010	62
BILAN AU 31 DECEMBRE 2010	62
COMPTE DE RESULTAT AU 31 DECEMBRE 2010.....	64
ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2010	65
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS ARRETES AU 31 DECEMBRE 2010.....	88
RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2010	90
GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	96
COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE.....	96
DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX	102
RAPPORT SPECIAL DU PDG A L'ASSEMBLEE GENERALE SUR LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CONTROLE INTERNE) (ARTICLE L225-37 DU CODE DE COMMERCE)	107
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES RAPPORTS DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	114
HONORAIRES VERSES AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES	116
ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 23 JUIN 2011	118
RAPPORT DE GESTION	118
RESOLUTIONS SOUMISES LORS DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 23 JUIN 2011	143
RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'AGE DU 23 JUIN 2011	152
RAPPORT SPECIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'AGE DU 23 JUIN 2011	160
RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL SUR BUSINESS & DECISION ET SON CAPITAL	164
RENSEIGNEMENTS GENERAUX.....	164
RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LE CAPITAL	169
MARCHE DES TITRES DE BUSINESS & DECISION	172
DIVIDENDES	173

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITE DE BUSINESS & DECISION	176
ACTIVITES DU GROUPE BUSINESS & DECISION	176
ORGANISATION GROUPE ET RESSOURCES HUMAINES	176
ANALYSE DES RISQUES	178
ASSURANCES ET COUVERTURES DES RISQUES.....	184
POLITIQUE D'INVESTISSEMENTS.....	185
FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES	185
PARTENARIATS	186
ATTESTATIONS DES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE ET DU CONTROLE DES COMPTES	188
NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE	188
ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE	188
RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES ET ATTESTATION DES CONTROLEURS LEGAUX	189
POLITIQUE D'INFORMATION FINANCIERE	190
TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE SCHEMA DU REGLEMENT COMMUNAUTAIRE N° 809-2004	191
GLOSSAIRE	194



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 mai 2011, sous le numéro D. 11-0511, conformément à l'article 212-13 de son Règlement Général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

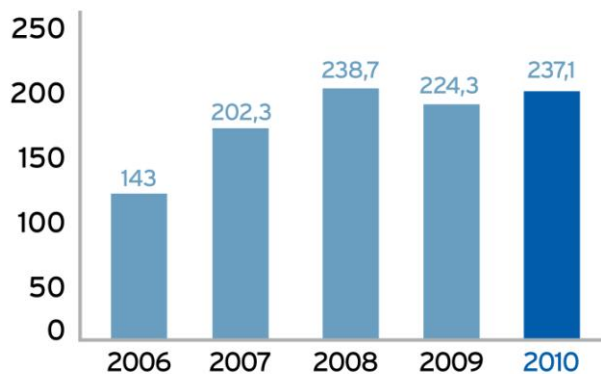
Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité des signataires.

Les informations financières historiques vérifiées pour les trois derniers exercices ainsi que les rapports d'audit figurent dans les documents de références précédemment établis par la société et disponibles sur le site de l'AMF sous les n° d'enregistrement suivants :

- document de référence 2009 sous le numéro D.10-0389 en date du 30 avril 2010,
- document de référence 2008 sous le numéro D.09-0384 en date du 30 avril 2009,
- document de référence 2007 sous le numéro D.08-514 en date du 26 juin 2008,

**CHIFFRES CLES
2010**

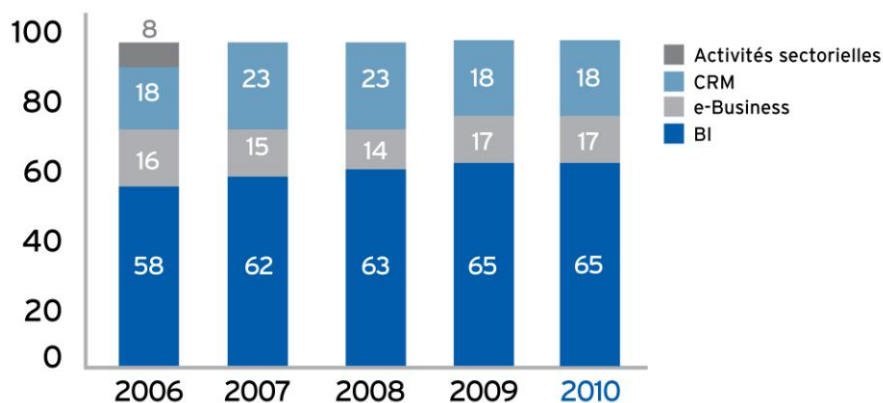
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE
(en M€)



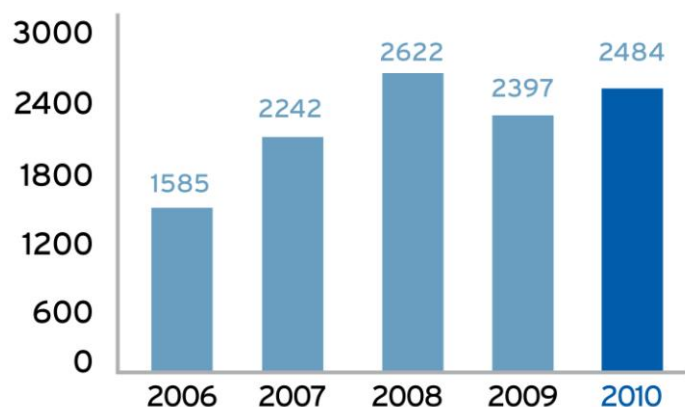
CHIFFRE D'AFFAIRES FRANCE ET INTERNATIONAL
(en M€)



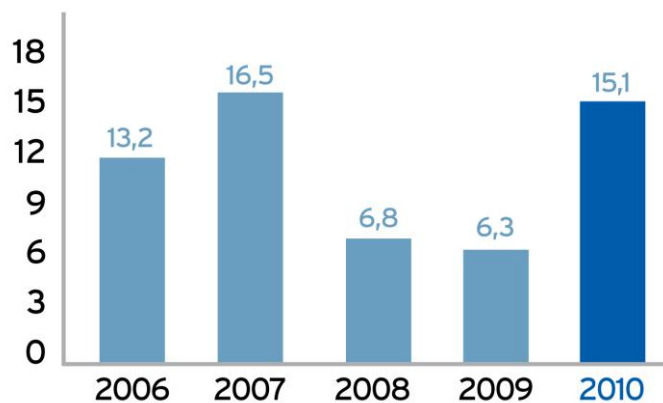
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR METIER
(en %)



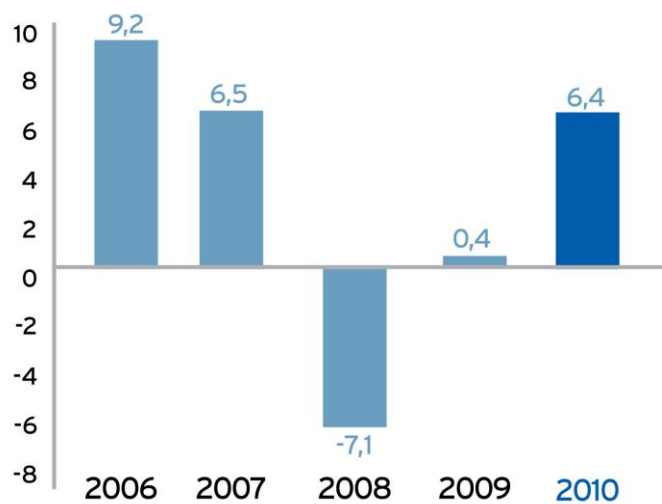
EFFECTIFS CONSOLIDES A FIN DECEMBRE



RESULTAT OPERATIONNEL COURANT
(en M€)



RESULTAT NET PART DU GROUPE
(en M€)



**RÉSUMÉ DE
L'ACTIVITÉ SUR
L'EXERCICE 2010
(CLOS LE 31 DECEMBRE)**

En 2010, Business & Decision a renoué avec la croissance. Après deux années de contexte économique défavorable, le Groupe a bénéficié d'une amélioration de la conjoncture et d'une reprise des investissements de ses clients.

Le Groupe réalise pour l'exercice 2010 un chiffre d'affaires consolidé de 237,1 M€, en croissance de 5,7 % par rapport à 2009. A taux de change constants, la croissance du chiffre d'affaires a été de 3,5 %.

En France le chiffre d'affaires s'est élevé à 120,1 M€ en hausse de 4,7 % par rapport à l'exercice précédent. A l'international, le chiffre d'affaires a atteint 117,0 M€ affichant une croissance de 6,7 %.

Notre position de leader référent sur nos métiers nous a permis de retrouver nos plus hauts niveaux historiques d'activité.

En Business Intelligence, représentant 65 % du chiffre d'affaires total du Groupe, Business & Decision est placé pour la troisième année consécutive parmi les 14 leaders mondiaux par le Gartner.

En CRM, avec 18 % du chiffre d'affaires total, Business & Decision est également placé parmi les 14 acteurs européens majeurs par le Gartner. Enfin, en e-business, les activités du Groupe, représentant 17 % du chiffre d'affaires, ont été classées parmi les meilleures agences web et ont été lauréates de nombreux prix.

Fort des succès commerciaux, nous poursuivons notre politique de développement dans trois axes majeurs ancrés dans notre histoire : la spécialisation dans nos métiers, l'innovation dans nos offres et le partenariat avec les éditeurs de référence du marché. Un plan de recrutement est parallèlement mis en place pour accompagner notre croissance.

En 2010, nous avons également poursuivi notre programme de maîtrise et d'ajustement des coûts. Conjugué aux actions engagées dès 2009, notamment en termes d'amélioration de la rentabilité des projets, le plan d'action a permis d'atteindre un résultat opérationnel courant de 15,3 M€, en très forte progression. La poursuite de la simplification de l'organisation juridique du Groupe, l'amélioration de la situation de trésorerie et le ré-échelonnement de la dette ont été menés à bien tout au long de l'année 2010.

Toute notre attention et nos efforts continueront à porter en 2011 sur la poursuite de notre développement tant en France qu'à l'international tout en préservant la rentabilité.



Patrick Bensabat
Président Directeur Général

LES ACTIVITES DE BUSINESS & DECISION

DES PRESTATIONS A FORTE VALEUR AJOUTEE

Business & Decision est consultant et intégrateur de systèmes international (CIS). Leader de la Business Intelligence (BI) et du CRM, acteur majeur de l'e-Business, de l'Enterprise Information Management (EIM), des Enterprise Solutions ainsi que du Management Consulting, le Groupe contribue à la réussite des projets à forte valeur ajoutée des entreprises. Il est reconnu pour son expertise fonctionnelle et technologique par les plus grands éditeurs de logiciels du marché avec lesquels il a noué des partenariats.

Plus d'informations, sur <http://www.fr.businessdecision.com/>

En Business Intelligence, en Customer Relationship Management et en E-business, ses trois grands domaines de spécialisation, Business & Decision propose à ses clients des services étendus pour mener à bien des projets d'envergure. Conseil, intégration de systèmes, outsourcing, hébergement, formation, conduite du changement, centres de services dédiés ou mutualisés : pour chaque client, un dispositif adapté est proposé qui tient compte de ses besoins, de son contexte et de ses spécificités.

LES GRANDS DOMAINES DE SPECIALISATION

Business & Decision est spécialisé dans trois grands domaines : Business Intelligence, Customer Relationship Management et e-business.

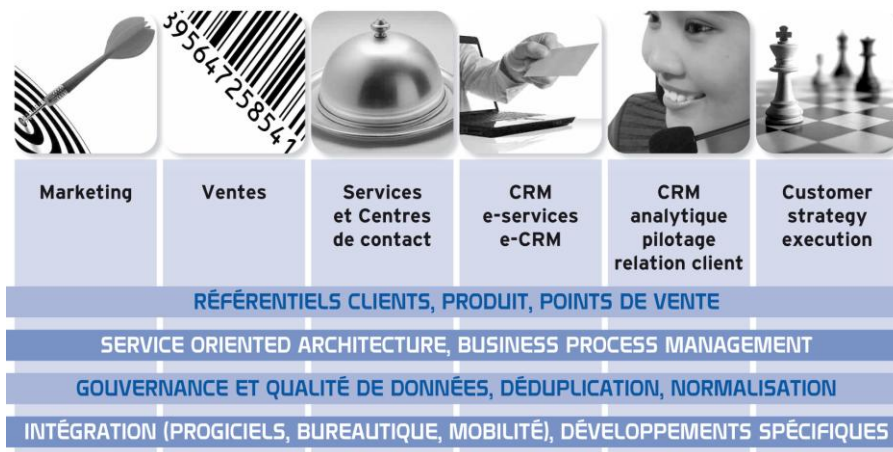
BUSINESS INTELLIGENCE

La Business Intelligence et l'Enterprise Performance Management concernent le large domaine de l'informatique décisionnelle et s'adresse à toutes les fonctions décisionnelles d'une entreprise : finance, achat, logistique, production, RH, vente ou marketing. L'objectif final est de permettre aux clients de piloter l'entreprise en zone de turbulence économique. Depuis 2008, Business & Decision fait partie des 14 acteurs mondiaux de référence retenus par le Gartner dans son Quadrant Magique BI. La Business Intelligence représente 65 % de l'activité du Groupe.

						
Performance Management et consolidation	Performance achats et Supply Chain	Pilotage RH et gestion des rémunérations	Eco-responsabilité	Ventes et Marketing	Risques & Conformité	Gouvernance SI
PLANIFICATION, SIMULATION, ELABORATION BUDGETAIRE, GESTION DE LA PROFITABILITE						
MISE EN FORME, ACCÈS AD HOC, ANALYSE, DATA MINING, REPORTING D'ENTREPRISE						
DÉFINITION DES MODÈLES DE DONNÉES, INDICATEURS, GESTION DES DONNÉES...						
INTÉGRATION DE DONNÉES, GESTION DES MÉTA-DONNÉES, MASTER DATA MANAGEMENT						

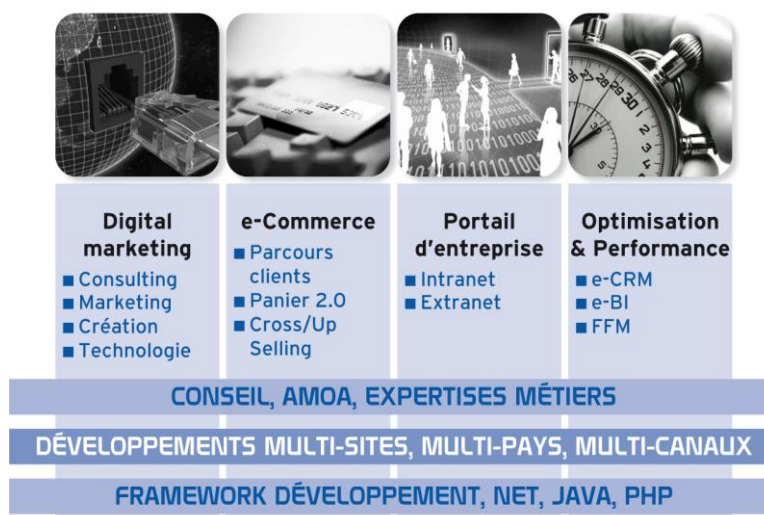
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

Avec sa double expertise outils et métiers en Customer Relationship Management (ou Gestion de la relation clients), Business & Decision aide les entreprises à maîtriser leurs données concernant leurs clients (CRM Analytique) et à industrialiser les processus qui exploitent ces données (CRM opérationnel). Le CRM, au cœur du système d'information, permet d'aborder un large périmètre de besoins tels que la fidélisation des clients, la segmentation et le *scoring*, la gestion des campagnes marketing multi-canal, la vision à 360° ou encore les centres de contact. En 2010, Business & Decision figure parmi les 14 acteurs européens de référence retenus par le Gartner dans son Quadrant Magique CRM. Le CRM représente 17 % de l'activité du Groupe.



E-BUSINESS

Le e-business s'articule autour de deux métiers majeurs : agence Web Interakting et Eolas. Interakting accompagne ses clients dans l'accroissement de leur pouvoir d'attraction dans le monde internet en leur apportant un savoir-faire créatif et une expertise dans les technologies de l'information. Eolas est spécialisé dans les services en ligne managés 24/7 et dans l'hébergement et l'outsourcing d'application, dans les domaines tels que l'e-commerce, l'e-administration et l'e-communication. Le e-business représente 18 % de l'activité du Groupe.



LES AXES DE DEVELOPPEMENT

Parallèlement à cette stratégie de spécialisation, le Groupe développe deux axes majeurs de développement : les partenariats et l'innovation.

Business & Decision a noué de nombreux partenariats avec les éditeurs généralistes majeurs du marché dont Oracle, IBM, SAS, Microsoft et SAP ainsi qu'avec des éditeurs spécialisés dans des domaines de gestion pointus.

Pour proposer à ses clients les solutions les plus innovantes et pour leur faire bénéficier des dernières avancées technologiques, Business & Decision est résolument engagé dans l'intégration des évolutions dans ses offres et ses expertises. Quelques exemples de projets ambitieux :

- l'économie numérique au service du développement durable avec le lancement d'un datacenter éco-responsable en région Rhône-Alpes avec sa filiale Eolas,
- la mobilité et le développement d'application dans les nouveaux environnements technologiques tels que les tablettes ou les téléphones intelligents,
- le cloud computing ou l'informatique dans les nuages.

UNE FORTE PRESENCE NATIONALE ET INTERNATIONALE

Afin d'offrir à ses clients des prestations de proximité et de qualité, Business & Decision s'appuie sur un réseau d'agences et de filiales en France et à l'international. Près de la moitié de l'activité est réalisée à l'international à travers les filiales étrangères ou les contrats réalisés hors de France.

Business & Decision compte aujourd'hui plus de 3 000 projets réalisés pour 1 700 clients à travers le monde. L'effectif du Groupe à la clôture de l'exercice s'élevait à 2 484 personnes, contre 2 397 au 31 décembre 2009. L'effectif moyen est de 2 487 pour l'exercice 2010. L'effectif moyen à l'international est de 1 131 personnes.

Les implantations de Business & Decision

France	Europe	Reste du Monde
<ul style="list-style-type: none"> • Amiens • Bordeaux • Caen • Grenoble • Lille • Lyon • Marseille • Montpellier • Nantes • Nice • Niort • Paris et région parisienne • Rennes • Strasbourg • Toulouse • Tours 	<ul style="list-style-type: none"> • Grande-Bretagne (Cambridge, Edimbourg, Londres, Manchester, Oxford, Sunderland) • Belgique (Bruxelles) • Luxembourg (Luxembourg) • Espagne (Madrid) • Suisse (Berne, Zurich et Genève) • Pays-Bas (Amsterdam) • Allemagne (Hambourg) • Italie (Milan, Rome) • Pologne (Varsovie) 	<ul style="list-style-type: none"> • États-Unis (Chicago, Philadelphie) • Canada (Montréal) • Maroc (Casablanca) • Tunisie (Tunis) • Ile Maurice • Israël (Tel Aviv) • Russie (Moscou) • Inde (Bangalore, New Delhi) • Chine (Pékin, Hong Kong)

PLUS DE DIX HUIT ANS D'EXPERTISE

1992	Création de Business & Decision par Patrick Bensabat
1997	Publication d'un " <i>Livre blanc sur le data warehouse</i> " Premières références sur le marché de la Gestion de la Relation Client (CRM)
1999	Ouverture de l'agence Business & Decision Nord (Lille) Création de la filiale Matys (qui deviendra plus tard B&D net), afin de développer le marché e-Business
2000	Acquisition d' Eolas (Grenoble), spécialisée en hébergement et référencement de sites Web Création de la filiale suisse Business & Decision AG (Zurich) et espagnole Business & Decision Espana (Madrid) Ouverture des agences Business & Decision Ouest (Nantes), Rhône-Alpes (Lyon) et Méditerranée (Aix-en-Provence)
2001	Business & Decision : première introduction du nouveau millénaire sur le Nouveau marché d'Euronext Paris et entrée dans la composition de l'indice boursier IT-Cac (valeurs technologiques) Acquisition des SSII Normanet (Caen) et Araxe (Lyon), spécialisées en e-Business Création de Directory & Services (conseil en architecture et mise en oeuvre d'annuaires et méta-annuaires d'entreprises) OPE sur l'éditeur et intégrateur en relation client multicanal Com6 Acquisition de Flux Consultancy (Belgique), spécialisée en Business Intelligence, gestion des risques et des processus de l'entreprise, qui deviendra plus tard Business & Decision Benelux
2002	Acquisition de SPS Infoquest (Grande-Bretagne et Belgique), spécialisée en Business Intelligence et CRM, dont l'entité anglaise deviendra plus tard Business & Decision Ltd. Acquisition des activités Conseil & intégration IT et hébergement et gestion de noms de domaine de la Web Agency Himalaya Cession de l'activité édition de logiciels CTI (Mari@ge) de Com6 à Vocalcom
2003	Acquisition de Tela Solutions (knowledge management) Fusion des filiales belges Flux Consultancy et SPSInfoquest pour donner naissance à Business & Decision Benelux (basée à Bruxelles) B&Dnet (anciennement Matys) fédère les activités e-Business de Business & Decision Label « <i>entreprise innovante</i> » de l'Anvar, autorisant les FCPI à entrer dans le capital Acquisition d' Aurora (SSII spécialisée en intégration et développement de technologies libres-"Open source") Reprise d'une partie des activités de Syzygie (anciennement NetForce) afin de renforcer le pôle e-Business du Groupe.

- 2004 Business & Decision prend une participation minoritaire dans la **SSII tunisienne Decision Support Company**
SPSInfoquest Ltd. (Grande-Bretagne) renommée **Business & Decision Ltd.** (Londres, Manchester et Edimbourg)
Acquisition de la **SSII britannique Lenton** (Cambridge), qui intègre Business & Decision Ltd.
Business & Decision poursuit son développement au Benelux avec l'acquisition de la **SSII Search And Solve** (Pays-Bas), transformée en **Business & Decision Netherlands BV**
Renforcement de la présence en Suisse via une prise de participation dans la société de conseil et d'ingénierie **Integrated Solutions** (basée à Genève).
- 2005 Business & Decision poursuit son développement dans les départements du Sud de la France en transformant son agence régionale d'Aix-en-Provence en filiale à 100 %, via la création de **Business & Decision Sud**
Acquisition de la société de conseil et d'ingénierie **Nexhos**, basée à Bruxelles et au Luxembourg
Acquisition de la société britannique **Domino Systems**, spécialisée dans la création Web et l'intégration de technologies e-Business
Business & Decision devient l'actionnaire majoritaire de **Métaphora**, spécialisée dans le conseil et l'accompagnement au changement, cotée au Marché libre.
Acquisition de la société de conseil et d'ingénierie **Wel Network** basée à Grenoble.
Business & Decision poursuit sa croissance et s'implante en Amérique du Nord
- 2006 Acquisition du fonds de commerce **Mi Services** exploité en Grande-Bretagne ainsi qu'aux Etats-Unis
Acquisition de la société **Cognitis Iberica** basée en Espagne
Augmentation de capital de 10 millions d'euros
Renforcement du practice SAP en Suisse par l'acquisition de **SyBOR**
Business & Decision franchit le cap des 100 M€ de chiffre d'affaires sur 9 mois
Business & Decision devient actionnaire majoritaire de la société **Integrated Solutions**
- 2007 Renforcement de la prise de participation à hauteur de 90 % dans la société suisse de conseil et d'ingénierie **Integrated Solutions** sise à Genève
Acquisition d'**Inforte** basée aux Etats-Unis, en Grande-Bretagne et en Allemagne.
Acquisition de la société de conseil et d'ingénierie russe **DSS**, spécialisée en Business Intelligence
Ouverture de quatre agences à l'international : Israël, Italie, Maroc et Roumanie
Business & Decision franchit le cap des 200 M€ de chiffre d'affaires sur l'année
- 2008 Ouverture de deux agences à l'international : Chine et Irlande
Acquisition d'**ICS** basée à Manchester
Acquisition de **BnV** en Belgique et en Hollande
Cession de la participation au capital d'Infineo à Deloitte
Rentrée dans le périmètre de consolidation de la société tunisienne **DSC**
- 2009 En France, ouverture de **B&D Amiens** et d'un centre de services multi-clients à **Marseille**.
Lancement d'un projet de datacenter Green nouvelle génération à Grenoble.
Fermeture de l'agence irlandaise et transfert des équipes sur la Grande-Bretagne.
- 2010 Ouverture d'une agence en **Pologne** et d'une agence à **Hong Kong**.
Première réunion de chantier du Green **Green Datacenter Eolas** à Grenoble.
Lancement de l'agence **Life Sciences** en France.
Le rapprochement de la filiale Conversoft avec la société GrimmerSoft, désormais dénommée **Feedback & Co**, détenue à 60 % par le Groupe.

RAPPORT **2010**
ANNUEL

 Business & Decision

**ETATS FINANCIERS
CONSOLIDES
ANNUELS
AU 31 DECEMBRE
2010**

ETAT DU RESULTAT GLOBAL

Etat du résultat global total - Partie 1

(en milliers d'euros)	Notes	2010		2009	
		déc-10	12 mois	déc-09	12 mois
Chiffre d'affaires		237 117		224 347	
Autres produits	1	3 920		1 942	
Total des produits opérationnels courants		241 037		226 289	
Charges externes		60 519		61 441	
Impôts et taxes		4 003		4 026	
Charges de personnel		154 621		150 373	
Dotations aux amortissements/provisions		6 569		4 122	
Total des charges opérationnelles courantes	2	225 712		219 962	
Résultat opérationnel courant		15 325		6 327	
En % du chiffre d'affaires		6,46%		2,82%	
Coûts de restructuration		-668		-2 127	
Dépréciation Goodwill		-379			
Autres charges opérationnelles		-506			
Total des autres produits et charges opérationnelles	3	-1 552		-2 127	
Résultat opérationnel		13 773		4 200	
En % du chiffre d'affaires		5,81%		1,87%	
Produits des instruments de trésorerie		81		54	
Coût de l'endettement financier net		-1 726		-2 801	
Autres produits et charges financiers		-1 440		-976	
Résultat financier	4	-3 085		-3 723	
Charge d'impôt	5	4 592		94	
Résultat net après impôt		6 096		383	
Abandon d'activité					
Mise en équivalence		-7		-38	
Résultat net après abandon et mise en équivalence		6 103		421	
Dont:					
- Part du Groupe		6 427		362	
- Participation ne donnant pas le contrôle	6	-325		58	
Résultat net part du Groupe par action <i>(Cotation sur Eurolist Compartiment C)</i>					
Nombre moyen pondéré d'actions	7	7 882 975		7 897 814	
Résultat net (part du Groupe) par action - activités poursuivies		0,8152		0,0458	
Résultat net (part du Groupe) par action - activités abandonnées		0,0000		0,0000	
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		7 882 975		7 897 814	
Résultat net dilué (part du Groupe) par action activités poursuivies		0,8152		0,0458	
Résultat net dilué (part du Groupe) par action activités abandonnées		NA		NA	

Etat du résultat global total - Partie 2

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2010	31/12/2009
RESULTAT DE LA PERIODE	6 103	420
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL		
- Ecart de conversion des activités à l'étranger nets d'impôt	2 310	-284
- Actifs financiers disponible à la vente		
- Partie efficace des produits ou perte sur instruments de couverture		
- Réévaluation d'immobilisations corporelles		
- Ecart actuariels sur obligations des régimes à prestations définies		
- Quote part des autres éléments du Résultat Global dans les participations en équivalence		
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL NET D'IMPOTS	2 310	-284
RESULTAT GLOBAL TOTAL	8 413	136
RESULTAT GLOBAL TOTAL ATTRIBUABLE	8 413	136
- Aux propriétaires de la société mère	8 738	78
- Aux participations ne donnant pas le contrôle	-325	58

ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE

(en milliers d'euros)

ACTIF	Notes	Au 31/12/2010			31/12/2009		PASSIF	Notes	31/12/2009	
		Brut	Provisions	Net	Net	31/12/2010			31/12/2009	
Actifs non courants		95 653	26 456	69 197	64 174	Capitaux propres (part du groupe)	12	50 060	41 269	
Goodwill	8	53 911	7 455	46 456	44 333	Capital social	12	552	552	
Immobilisations incorporelles	9	7 733	4 987	2 746	1 814	Primes	12	29 283	29 283	
Immobilisations corporelles	9	27 790	13 862	13 928	12 578	Réserves consolidées	12	13 798	11 072	
Autres actifs financiers non courants	9	2 819	152	2 667	3 026	Résultat de l'exercice	12	6 427	362	
Impôts différés actifs	5	3 400		3 400	2 423	Participation ne donnant pas le contrôle	12	799	893	
						Passifs non courants		36 179	12 218	
						Provisions	13	4 777	3 413	
						Passifs financiers	14	27 535	7 308	
						impôts différés passifs	5	1 085	1 054	
						Autres passifs		2 780	443	
Actifs courants		110 744	2 378	108 365	88 654	Passifs courants		90 524	98 447	
Stocks		0		0	11	Fournisseurs	15	16 975	12 785	
Clients et créances rattachées	10	84 497	2 378	82 118	72 318	Impôts courants	15	1 639	1 493	
Impôt courants	10	3 544		3 544	7 674	Part < 1 an des passifs financiers	14	3 261	21 282	
Autres actifs courants	10	4 155		4 155	2 400	Trésorerie et équivalents	11	18 429	11 198	
Trésorerie et équivalents	11	18 548		18 548	6 252	Autres passifs courants	15	50 219	51 689	
TOTAL DE L'ACTIF		206 397	28 834	177 562	152 828	TOTAL DU PASSIF		177 562	152 828	

ETAT DES FLUX ET ANNEXES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2010	31/12/2009
	(12 mois)	(12 mois)
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat Opérationnel Courant	15 326	6 327
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	2 663	418
+/- amortissements et provisions	5 167	4 016
+/- Charges et produits financiers	-1 359	-1 567
+/- plus-values de cession	29	96
+/- plus-values de cession filiales	-506	
+/- Coûts de restructurations	-668	-2 127
EBITDA Récurrent	17 989	6 745
- Impôts versés	-1 262	-312
EBITDA Récurrent après impôts	16 727	6 433
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	1 053	19 135
Stocks	11	35
Créances d'exploitation (*)	-3 440	12 248
Dettes d'exploitation	4 482	6 852
FLUX NET DE TRESORERIE GENERALE PAR L'ACTIVITE	17 780	25 568
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations	-7 544	-3 997
Cessions d'immobilisations	2 807	1 840
Incidence des variations de périmètre (**)	456	-537
FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT	-4 281	-2 694
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement		
Rachat d'actions propres		-527
Emissions d'emprunts	3 497	1 121
Remboursements d'emprunts	-2 174	-14 361
Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location financement)	-1 726	-2 156
FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT	-403	-15 924
VARIATION DE TRESORERIE	13 096	6 950
Trésorerie d'ouverture		
Valeurs mobilières	5 015	-2 376
Disponibilités	6 252	104
Concours bancaires	8 287	8 287
	-1 237	-10 767
Trésorerie de clôture	18 136	5 015
Valeurs mobilières	18 548	30
Disponibilités		6 222
Concours bancaires (*)	-412	-1 237
<i>Incidence des variations de cours des devises</i>	24	441
VARIATION DE TRESORERIE	13 096	6 950

(*) Neutralisation du retraitement du contrat d'affacturage pour 18 017 K€.

La présentation des tableaux de flux de trésorerie a évolué afin de mieux faire ressortir la capacité opérationnelle de l'entreprise à générer de la trésorerie, ainsi que son lien avec le résultat opérationnel courant.

() Information fournie
sur les variations de périmètre**

	EXENS	BD NA DELAWARE	BD RUSSIE	BD ROUMANIE	GRIMMER- SOFT	BD BENELUX	Total
Acquisition et cession de titres de participation	-194		-54	-400	58	16	-574
Trésorerie		-22		37	104		118
= Incidence de l'acquisition sur la trésorerie du Groupe	-194	-22	-54	-363	162	16	-455
Immobilisations							
Immobilisations incorporelles				-2	361		361
Immobilisations corporelles					26		24
Autres participations							0
Créances et autres actifs financiers				-1	24		22
Impôts différés actif							0
Stock				-156	173		0
Clients et comptes rattachés							17
Créances fiscales - Impôt sur les sociétés							0
Autres débiteurs				-9	55		46
Provisions Retraites							0
Dettes non courantes							
Provisions							0
Dettes financières long terme							0
Impôts différés passifs					336		336
Autres passifs				-74			-74
Fournisseurs				-16	119		103
Dettes courantes							
Impôts courants							0
Part à moins d'un an des dettes financières							0
Autres passifs courants				-21	567		545
<i>Total</i>				<i>-57</i>	<i>-383</i>		<i>-441</i>
Ecart d'acquisition	-194	-22	-54	-306	777	16	217
Ecart conversion sur écart acquisition							0
Paielements différés							0
Participation ne donnant pas le contrôle					-232		-232
= Incidence de l'acquisition sur les autres rubriques du bilan du Groupe	-194	-22	-54	-363	162	16	-455

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	Capital	Primes	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Autres Actions propres/SO	Gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	Correction Erreur	Total des capitaux propres
Au 31/12/07	611	32 269	17 012	6 535	-663	-2 712	-461	52 591
Mouvements								0
Augmentation de capital	2							2
Augmentation de primes		177						177
Affectation N-1			6 535	-6 535				0
Résultat consolidé de l'exercice				-6 724				-6 724
Gains pertes comptabilisées directement en capitaux propres						-1 402	-389	-1 791
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	0	0	0	-6 724	0	-1 402	-389	-8 515
Actions propres					-2 537			-2 537
Stock Options								0
Au 31/12/08	613	32 446	23 547	-6 724	-3 200	-4 114	-850	41 718
Mouvements								0
Réduction de capital	-61							-61
Réduction de primes d'émission		-3 163						-3 163
Affectation N-1			-6 724	6 724				0
Résultat consolidé de l'exercice				362				362
Gains pertes comptabilisées directement en capitaux propres						-284		-284
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	0	0	0	362	0	-284	0	78
Actions propres					2 698			2 698
Stock Options								0
Au 31/12/09	552	29 283	16 823	362	-503	-4 398	-850	41 269
Mouvements								0
Réduction de capital								0
Réduction de primes d'émission								0
Affectation N-1			-488	-362			850	0
Transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle			54					54
Résultat consolidé de l'exercice				6 427				6 427
Gains pertes comptabilisées directement en capitaux propres						2 310		2 310
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	0	0	0	6 427	0	2 310	0	8 737
Actions propres								0
Stock Options								0
Au 31/12/10	552	29 283	16 389	6 427	-503	-2 088	0	50 060

ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2010

I. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

I.1 EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DES EFFECTIFS

Le chiffre d'affaires est passé de 224,3 M€ au 31 décembre 2009 à 237,1 M€ au 31 décembre 2010, en progression de 5,7 %. A taux de change constant, la progression a été de 3,5 %. L'effectif à la fin de l'année s'établissait à 2 484 personnes contre 2 397 au 31 décembre 2009, en progression de 3,6 %.

I.2 OPERATIONS DE REORGANISATION

Business & Decision a poursuivi en 2010 la simplification de son organigramme juridique.

- En date du 1^{er} janvier 2010, la société Business & Decision Roumanie a été dissoute.
- Au 1^{er} février 2010, le Groupe Business & Decision a créé un nouveau GIE (Groupement d'Intérêts Economiques) appelé Business & Decision Services Corporate regroupant l'ensemble du personnel administratif français (direction, commerce et fonction support) anciennement porté par les structures Business & Decision Participation, Business & Decision Conseil et Business & Decision Management.
- Au cours du premier semestre 2010, les sociétés Business & Decision FS, Business & Decision Participation, Business & Decision Conseil, Business & Decision Management, Business & Decision Alliance et Business & Decision Sud ont fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au profit de Business & Decision SA.
- Au 1^{er} juillet 2010, la société BnV Consultants a fait l'objet d'une fusion simplifiée au profit de Business & Decision Benelux.
- Au cours du second semestre 2010, la société Business & Decision Pologne a été créée. Elle est détenue à 100 % par Business & Decision.
- En date du 6 octobre 2010, la société Viatech a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au profit de Business & Decision. Les titres Métaphora détenus par Viatech ont été transférés à la société Business & Decision.
- Au 31 Décembre 2010, la société Business & Decision North America Inc (Delaware) a été fusionnée dans la société Business & Decision North America PA (Pennsylvania).
- GrimmerSoft
 - Business & Decision a décidé de procéder, à compter du 1er juillet 2010, au rapprochement de sa filiale Conversoft avec la société GrimmerSoft. La filiale désormais dénommée Feedback & Co ainsi créée à l'issue de ce rapprochement est détenue à 60 % par Business & Decision. L'opération n'a pas entraîné de sortie de trésorerie pour le Groupe.

I.3 FINALISATION DE LA RESTRUCTURATION DU FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE

Le Groupe a achevé fin juillet 2010 la renégociation globale qu'il avait entamée avec ses créanciers pour adapter son endettement de 29 M€ et ses covenants à ses perspectives de rentabilité et de trésorerie.

Pour l'endettement moyen terme, l'accord signé prévoit un échéancier de remboursement étalé jusqu'en 2015 : 2,4 M€ étant déjà remboursés au 31 décembre 2010, le montant principal restant dû au 31 décembre 2010 de 26,6 M€ est à rembourser selon l'échéancier suivant :

- Exercice 2011 : 4 815 K€
- Exercice 2012 : 7 155 K€
- Exercices 2013 à 2015 : 4 867 K€ par an
 Dont dettes bancaires : 19 468 K€
 Dont dettes non bancaires : 7 103 K€

Cette restructuration conduit à présenter en passifs financiers non courants 8 802 K€ qui étaient au 31/12/2009 présentés en passifs courants.

A compter du 31 décembre 2011, l'accord prévoit le cas échéant un remboursement plus rapide à hauteur de la moitié des flux de trésorerie excédentaires, et au-delà d'une franchise de 0,5 M€.

Il convient de noter par ailleurs que les covenants sont rationalisés et réduits au nombre de trois :

Ratio de Net Gearing (dette financière nette consolidée / capitaux propres consolidés)

Ratio de Leverage (dette financière nette consolidée / EBITDA consolidé)

Ratio d'Interest Cover (EBITDA consolidé / charges financières nettes consolidées)

	Valeurs négociées pour les covenants		
	Net gearing inférieur à	Leverage inférieur à	Interest Cover supérieur à
2010	0,85	3,95	3,40
2011	0,85	3,60	3,80
2012	0,80	2,50	4,40
2013	0,80	2,20	4,70
2014	0,75	2,00	4,70
2015	0,75	2,00	4,70

Ces covenants sont vérifiés deux fois par an sur douze mois glissants et sont respectés dès le 30 juin 2010 et le 31 décembre 2010.

En outre, une ligne globale d'autorisation de 15 millions d'euros a été confirmée par le Factor, ainsi qu'un ensemble d'autorisations court terme pour un montant total de 2,5 M€ confirmé par les banques.

Le factor a consenti une autorisation de 20 M€ jusqu'au 17 mars 2011.

Les contrats de la location gérance conclus entre certaines sociétés du Groupe et la société mère qui se terminaient le 31 décembre 2010 ont été prorogés jusqu'au 31 décembre 2011.

II. FAITS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Nous prévoyons de poursuivre au cours de 2011 la simplification juridique du Groupe, et notamment de fusionner et/ ou dissoudre juridiquement au sein de sociétés existantes:

- Pour la France : les sociétés Business & Decision CRM, Business & Decision IT, Business & Decision Consulting, Entreprise Eolas, Exens et Business & Decision Rhône Alpes.
- Pour le Royaume-Uni : les sociétés BD Irlande, BD Europe, Inforte UK, Inforte Ltd, Domino, ICS.
- Pour l'Espagne : la société Cognitis.
- Pour l'Italie : BD Italie.
- Pour la Suisse : BD Suisse SA, BD Espace, et BD Lausanne.

La crise tunisienne de janvier 2011 n'a pas affecté les prévisions de 2011 de la filiale Business & Decision Tunisie.

III. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

III.1 IDENTITE DES SOCIETES DU GROUPE

Société mère :

SA BUSINESS & DECISION

153, rue de Courcelles
75817 PARIS Cedex 17
N° SIRET 384 518 114 00036

SARL BD Net

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 424 934 503

SAS BUSINESS DECISION UNIVERSITY

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 381 837 764

SARL BD INTERACTIVE EOLAS

8, rue Voltaire
38000 GRENOBLE
N° Siren: 382 198 794

BEEZEN

20, avenue André Malraux
92309 LEVALLOIS PERRET
SIREN : 502 612 914

SAS FEEDBACK & CO

153, rue de Courcelles
75017 PARIS Cedex 17
N° Siren: 378 929 814

SAS BD IT

153, rue de Courcelles
75017 PARIS Cedex 17
N°Siren : 421 513 342

BD PACA

Le Silo situé Quai de Lazaret
13002 MARSEILLE
Siren : 511 596 942

SARL BUSINESS & DECISION PROVINCE

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 480 893 387

SARL BUSINESS & DECISION BI

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 480 891 704

SARL BUSINESS & DECISION CRM (ex-BI3)

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 480 930 924

BD PICARDIE

60 rue de la Vallée
80000 AMIENS
N° Siren : 510 797 574

Business & Decision Services Corporate

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
Siren : 520 079 252

METAPHORA

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 397 447 319

Business & Decision Services Régions

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
Siren : 511 501 934

Business & Decision Services Ile de France

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
Siren : 511 501 876

BD Consulting

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
Siren : 490 817 384

BD Pologne

ul. Rolna 195
02-729 Warszawa
Poland

SCI Green Mangin

Rue du general Mangin
38100 GRENOBLE
Siren : 515 280 980

BUSINESS & DECISION BENELUX

8 rue de la Révolution
1000 BRUXELLES - Belgique

BUSINESS & DECISION Holding Ag Suisse

Belpstrasse 4
CH - 3074 Muri
SUISSE

BUSINESS & DECISION UK Ltd

7 Camberwell Way
Doxford International Business Park
SR3 3XN - Sunderland - Grande Bretagne

BUSINESS & DECISION Suisse SA

New Tech Center
Rue de Lyon 109-111
P.O Box 328 - 1211 GENEVE 13 - Suisse

BUSINESS & DECISION Ltd

1 Liverpool Street
EC2M 5QD - London
Grande Bretagne

BD Espace

Belpstrasse 4
CH - 3074 Muri
SUISSE

BUSINESS & DECISION DEUTSCHLAND

Geibelstrasse 46A
D-22303 HAMBURG
Allemagne

BD Israël Ltd

20 Hamagshimim Str.
Matalon Center POD 7728
49348 PETACH TIKVA

BD Italie

Ufficio Di Milano
Piazza della Repubblica, 32
20124 MILANO - ITALIE

BD Rhone Alpes

45, quai Charles de Gaulle
69006 LYON
N° Siren : 480 954 775

BD Russie

Ulitsa Ibragimova
31, build 50, office 303
105318 Moscow - Russie

BD Maroc

265 Bd Zerktouni 2ème étage N° 22
Casablanca - Maroc

BD Mauritius

5^{ème} étage, Al Building Dr. C.
Bhardwaj Street
Vacoas - Ile Maurice

BUSINESS & DECISION

NETHERLANDS

Teleportboulevard 110
Postbus 59329
1040 KH Amsterdam -
NETHERLANDS

BD Chine

Office 402, Baiyan Building
N°238 Beisihuan Zhong Road
Haidian District - BEIJING - CHINA

B&V Consultants NV

Steenokkerzeelstraat 93
1930 Zaventem
BELGIUM

B&V Consult BV

Bernard de Wildestraat 446
4827 EH BREDA
THE NETHERLANDS

BD Enterprise EOLAS

8 rue Voltaire
38000 GRENOBLE
Siren: 511 891 848

BD NORTH AMERICA LLC

955, St Jean
301 Pointe Claire
QC H9R 5K4 CANADA

BD LUXEMBOURG

4, rue d'orange
2267 LUXEMBOURG

BD Tunisie

7 impasse Abou El Atahya,
Mutulleville
1082 TUNIS
Tunisie

COGNITIS SYSTEM IBERICA

Calle Principe de Vergara
112 MADRID
ESPANA

BD Irlande

Bayview House
49, North Strand Road
DUBLIN 3 - IRLAND

EXENS

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren: 481 398 279

BD NORTH AMERICA INC

Philadelphia Office
900, West Valley Rd, Suite 900
Wayne, PA 19087 - 1830
USA

BD Lausanne

Avenue de Montchoisi 35
CH- 1006 Lausanne
SUISSE

BD INDIA

Business & Decision Software India
(P) Ltd
2nd Floor, NDK Trust, 13th Main Off
100 Ft Road
HAL II Stage, Indiranagar
BANGALORE - 560 038 - INDE

BD NORTH AMERICA Holding

Philadelphia Office
900, West Valley Rd, Suite 900
Wayne, PA 19087 - 1830
USA

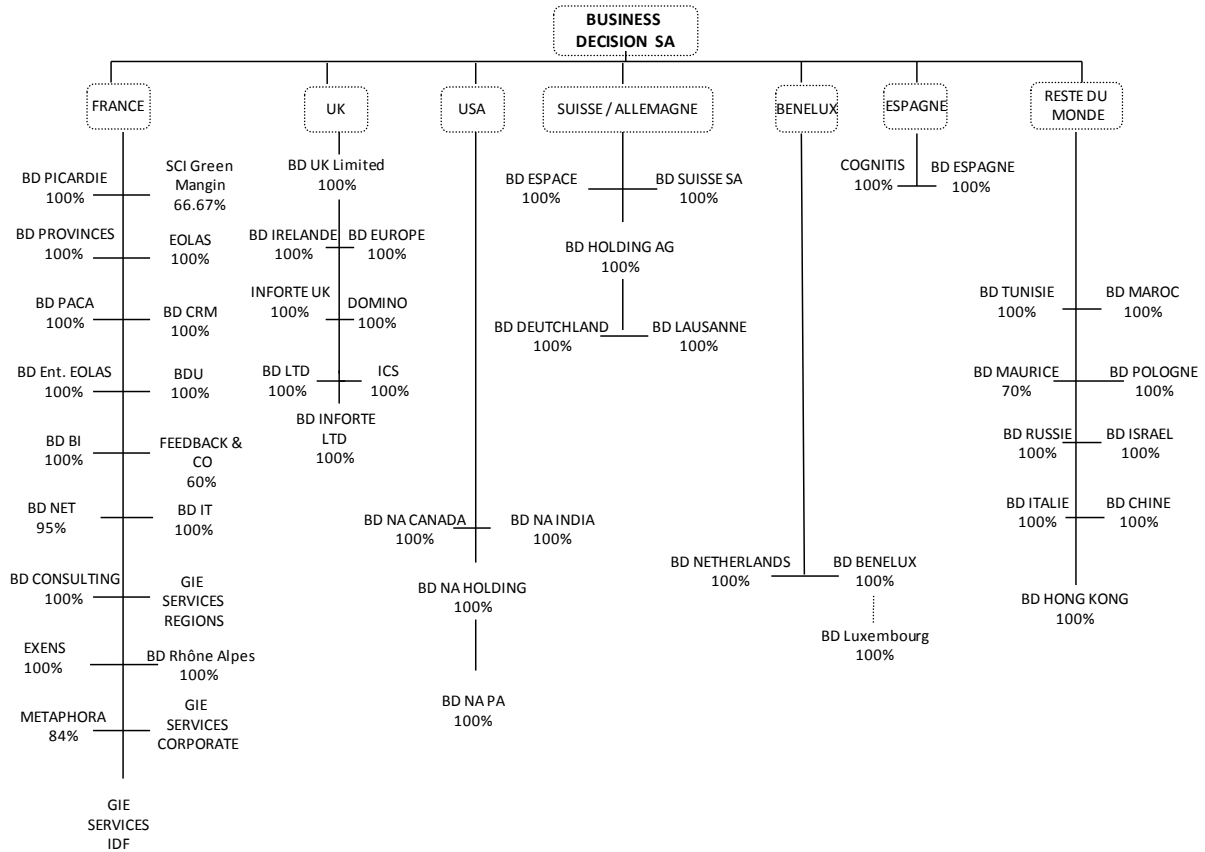
BUSINESS & DECISION España

C/Principe de Vergara
112-1º C SP
28002 MADRID - Espagne
N° M 283887

Business & Decision limited

16B Chuangs on the Park, 162 Tung
Lo Wan Road
Causeway Bay - Hong Kong

III.2 ORGANIGRAMME DES SOCIETES CONSOLIDEES



III.3 EXCLUSION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Aucune société dont le pourcentage de contrôle est supérieur à 20% n'a été exclue du périmètre de consolidation.

IV. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

IV.1 BASE DE PREPARATION DES ETATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés ont été préparés conformément aux normes internationales d'information financière, dites IFRS (International Financial Reporting Standards) adoptées par l'IASB (International Accounting Standards Board) et aux interprétations des normes publiées par l'IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee), approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2010 et disponibles sur le site : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

Le groupe Business & Decision n'a pas été épargné par la crise au cours de 2009. L'année 2010 marque le retour à une situation plus normale. Les comptes consolidés ont été établis en prenant en compte cet environnement, notamment pour la valorisation des actifs. Les actifs incorporels ont été évalués sur la base d'hypothèses qui s'appuient sur les données existantes sur le marché à la date de clôture.

Les principes retenus pour l'établissement de ces informations financières sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, ils résultent de l'application :

- de toutes les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et d'application obligatoire au 31 décembre 2010,
- de normes pour lesquelles le Groupe a décidé d'une application anticipée,
- de positions comptables retenues en l'absence de dispositions prévues par le référentiel normatif.

Les nouvelles normes et les amendements aux normes existantes, entrant en vigueur au 1er janvier 2010 et parus au Journal Officiel de l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes ont été appliqués. L'adoption par l'Union européenne des normes et interprétations suivantes est sans impact sur les états financiers du Groupe :

- IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises phase II » ;
- IAS 27 amendée « Regroupements d'entreprises phase II » ;
- IAS 39 amendement « Eléments éligibles à la comptabilité de couverture » ;
- IFRS 1 révisée et amendements « Révision de la structure de la norme » ;
- IFRS 5 amendement « Programme de cession partielle de titres d'une filiale impliquant la perte du contrôle exclusif » ;
- IFRS 2 révisée « Transactions cash-settled intra-groupe » (incorporation d'IFRIC 8 et IFRIC 11) ;
- Améliorations des IFRS « Améliorations publiées en avril 2009 par l'IASB » ;
- IFRIC 12 « Contrats de concession de services » ;
- IFRIC 15 « Accords pour la construction d'un bien immobilier » ;
- IFRIC 16 « Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger » ;
- IFRIC 17 « Distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires » (amendements consécutifs d'IAS 10 et IFRS 5) ;
- IFRIC 18 « Transferts d'actifs par les clients » (amendement consécutif d'IFRS 1).

Le Groupe n'a pas appliqué de façon anticipée les dernières normes et interprétations publiées d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2011. Il s'agit des normes et interprétations suivantes :

- IAS 32 amendement « Classement des droits de souscription émis » ;
- IAS 24 révisée « Informations à fournir au titre des transactions avec les parties liées » (amendement consécutif d'IFRS 8) ;
- IFRS 1 / IFRS 7 amendements « Exemption limitée de fournir des informations comparatives selon IFRS 7 » ;
- IFRIC 14 amendements « Paiements d'avance dans le cadre d'une exigence de financement minimal » ;
- IFRIC 19 « Extinction des dettes financières avec des instruments de capitaux propres » (amendement consécutif d'IFRS 1) ;

- IAS1 R amendement « Informations à fournir sur la variation des autres éléments du résultat - global » ;
- IAS 21 / IAS 28 / IAS 31 amendement portant sur l'introduction de dispositions transitoires pour les amendements liés à la révision d'IAS 27R en 2008 ;
- IAS 32 / IAS 39 / IFRS 7 amendements portant sur la modification des dispositions transitoires des amendements liés à IFRS 3R ;
- IAS 34 amendements « Informations sur les événements et transactions significatives » ;
- IFRS 1 amendements « Changement de méthode comptable entre les premiers états financiers intermédiaires IFRS et la clôture des premiers états financiers annuels IFRS » ;
- IFRS 1/ IFRS 7 amendement à fournir sur les transferts d'actifs financiers ;
- IFRS 3 R amendements « Ajustements de prix concernant les acquisitions réalisées avant le 1er juillet 2009 », évaluation de la participation ne donnant pas le contrôle et comptabilisation des plans de stock-option existants à la date d'acquisition;
- IFRIC 13 « détermination de la juste valeur des avantages accordés ».

En cas d'application anticipée, ces normes et interprétations n'auraient pas eu d'impact sur les comptes présentés au 31 décembre 2010.

IV.2 RECOURS A DES ESTIMATIONS

La préparation des états financiers consolidés requiert, de la part de la Direction, l'utilisation de jugements, d'estimations, et d'hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date de l'arrêté. Les estimations et les hypothèses qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable d'actifs et de passifs sont essentiellement liées :

- à la perte de valeur du goodwill qui fait au minimum annuellement l'objet de tests de perte de valeur, conformément aux principes comptables ci-après,
- à la reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts associés liés aux contrats à long terme dont les volumes de production sont fondés sur des hypothèses opérationnelles,
- à l'évaluation des provisions et des engagements de retraite.

Les hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes qui peuvent se révéler dans le futur, différentes de la réalité.

IV.3 PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés sont présentés en milliers d'euros. Le Conseil d'administration a donné son autorisation à la publication des comptes au 31 décembre 2010 le 26 avril 2011. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires.

Conformément aux prescriptions IFRS, les états financiers consolidés du Groupe Business & Decision sont préparés sur la base du coût historique à l'exception de certains actifs et passifs financiers qui sont évalués et enregistrés à leur juste valeur.

✓ Actifs et passifs courants et non courants

Les actifs destinés à être cédés ou consommés au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe, les actifs détenus dans les perspectives d'une cession dans les douze mois suivant la clôture de la période ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants.

Les dettes échues au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe ou dans les douze mois suivant la clôture de la période constituent des dettes courantes. Toutes les autres dettes sont non courantes.

✓ Actifs et passifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

Les actifs et passifs non courants destinés à être cédés et les activités abandonnées sont présentés sur une ligne distincte à l'actif et au passif du bilan, sans retraitements des périodes antérieures. Ils sont évalués au plus bas de leur valeur nette comptable et de leur juste valeur nette des coûts de cession.

Les actifs et passifs non courants sont classés comme « destinés à être cédés » si leur valeur comptable est susceptible d'être recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par une utilisation continue. Cette condition n'est considérée comme remplie que lorsque la vente est hautement probable et lorsque les actifs et passifs sont immédiatement disponibles à la vente en état.

Si ces actifs et passifs représentent une ligne de services complète ou un secteur géographique, le bénéfice ou la perte provenant de ces activités serait alors présenté sur une ligne distincte du compte de résultat sur l'ensemble des périodes publiées et feraient l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie.

Il n'y avait pas de tels actifs ou passifs au 31 décembre 2010.

IV.4 METHODES DE CONSOLIDATION

✓ Filiales

Les filiales sont des entreprises contrôlées par le Groupe Business & Décision. Le contrôle existe lorsque le Groupe détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages des activités de celle-ci.

Le contrôle est généralement présumé exister si le Groupe Business & Décision détient plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise contrôlée. Les états financiers des filiales significatives sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister, selon la méthode d'intégration globale.

✓ Entreprises associées

Les entreprises associées sont celles dans lesquelles le Groupe Business & Décision exerce une influence notable mais dont il n'a pas le contrôle.

Les entreprises associées sont comptabilisées dans le bilan consolidé selon la méthode de la mise en équivalence. Selon cette méthode, la participation du Groupe Business & Décision dans l'entreprise associée est comptabilisée au bilan pour un montant égal à la part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise associée.

Les états financiers des entreprises associées sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date où l'influence notable est constatée jusqu'à la date où l'influence notable cesse.

IV.5 DUREE DES EXERCICES

Les états financiers couvrent une période de 12 mois.

La société Business & Decision ainsi que ses filiales clôturent leur exercice social le 31 décembre.

IV.6 INFORMATIONS SECTORIELLES

Basée sur l'analyse des résultats en vue de prendre des décisions en matière de ressources et d'évaluer les performances, les secteurs opérationnels s'analysent par zones géographiques :

- France
- Espagne
- Benelux (Belgique, Luxembourg, Pays-Bas)
- Royaume-Uni
- Suisse
- Allemagne
- Amérique (Etats Unis, Canada et rattachement de la filiale indienne, BD India)
- Reste du monde (Ile Maurice, Israël, Pologne, Russie, Tunisie, Maroc, Italie, Chine)

IV.7 PRINCIPES & METHODES D'EVALUATION

IV.7.1 REGROUPEMENT D'ENTREPRISE

Regroupements d'entreprises à partir du 1er janvier 2010

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Le coût d'une acquisition est mesuré comme la somme de la contrepartie transférée, mesurée à la juste valeur le jour de l'acquisition, et le montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entité acquise. Pour chaque regroupement d'entreprise, l'acquéreur doit décider de la manière de mesurer la fraction non acquise de la cible, soit à sa juste valeur soit au montant de sa quote-part de situation nette réévaluée. Les frais d'acquisition supportés sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle les services correspondants sont reçus. Lorsque le Groupe acquiert une entreprise, il évalue les actifs et passifs de l'entité acquise à leur juste valeur - sauf exceptions. Lorsque le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, l'investissement détenu par l'acquéreur antérieurement à la prise de contrôle est mesuré à sa juste valeur à la date d'acquisition et la différence avec sa valeur comptable antérieure est reconnue en résultat en application d'IFRS 3R.

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

Regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2010

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

- Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition étaient inclus dans le coût d'acquisition.
- Les intérêts minoritaires étaient mesurés à hauteur de la quote-part de situation nette réévaluée de l'entité acquise.
- Les regroupements d'entreprises réalisés en plusieurs étapes étaient comptabilisés comme tels. Toute part additionnelle acquise n'affectait pas les goodwill précédemment reconnus.
- Les ajustements de prix étaient reconnus, si et seulement si, le Groupe avait une obligation actuelle, dont le règlement était probable et pouvait être estimé de manière fiable. Les changements d'estimation relatifs au montant de l'ajustement de prix affectaient le goodwill. Ces dispositions continuent à être appliquées aux variations postérieures au 1er avril 2010 des ajustements de prix relatifs à des regroupements d'entreprises antérieurs à cette date.

Le groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser l'identification et l'évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels. Au-delà de ce délai, les ajustements de juste valeur sont enregistrés en résultat.

Le goodwill n'est pas amorti et fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès qu'il existe un indice de perte de valeur.

Tout goodwill provenant de l'acquisition d'une entité étrangère et tout ajustement à la juste valeur de la valeur comptable des actifs et passifs provenant de l'acquisition de cette entité étrangère sont traités comme des actifs et passifs de cette entité étrangère et convertis au cours de clôture.

Un goodwill négatif est comptabilisé en produit lorsqu'il ne peut pas être affecté à des charges ou pertes futures identifiables.

Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2004 n'ont pas été retraités conformément à l'option offerte par IFRS 1 « Première application des IFRS ».

IV.7.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition selon la norme IAS 38 et amorties suivant le mode linéaire sur une durée de 12 mois (logiciels courants) ou 3, 5 ans (développements internes licences, ASP).

Les dépenses liées aux activités de développement de logiciels sont enregistrées à l'actif du bilan lorsque les conditions suivantes sont réunies :

- Faisabilité technique nécessaire à l'achèvement du projet en vue de sa mise en service ou de sa vente,
- Intention de l'entreprise d'achever le projet,
- Capacité de l'entreprise à utiliser ou à vendre le produit issu du projet de développement,
- Existence d'avantages économiques futurs probables et d'un marché pour le produit issu du projet,
- Disponibilité de ressources techniques, financières et autres appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre le produit issu du projet de développement,
- Capacité de l'entreprise d'évaluer de façon fiable les dépenses attribuables au projet de développement.

Les dépenses inscrites à l'actif comprennent les coûts de la main d'œuvre directe et indirecte en fonction du nombre de jours passés sur le projet.

Les dépenses inscrites à l'actif comprennent les coûts de la main d'œuvre directe et indirecte en fonction du nombre de jours passés sur le projet.

IV.7.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

✓ Valorisation

Les immobilisations corporelles sont évaluées, en tenant compte des conditions prévues par la norme IAS 16, à leur coût d'acquisition. Les coûts d'entretien et de réparation sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

✓ Amortissement

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée d'utilisation estimée des immobilisations. Comme le prévoit la norme IAS 16, chaque partie d'une immobilisation corporelle ayant un coût significatif par rapport au coût total de l'élément est amorti séparément (amortissement par composants).

- Chauffage	: linéaire 20 ans
- Façade	: linéaire 25 ans
- Gros Œuvre	: linéaire 50 ans
- Agencements et installations	: linéaire 3 à 10 ans
- Matériel de Transport d'occasion	: linéaire 3 ans
- Matériel de bureau et informatique	: linéaire 3 à 5 ans ou dégressif 5 ans
- Mobilier	: linéaire 3 à 5 ans

IV.7.4 CONTRATS DE LOCATION

Conformément à la norme IAS 17, les contrats de location pour lesquels une partie significative des risques et avantages inhérents à la propriété sont effectivement conservés par le bailleur sont classés en contrat de location simple. Les paiements effectués au regard des contrats de cette nature sont comptabilisés en charges de la période dans le compte de résultat.

Les contrats de location sont classés en tant que contrats de location-financement lorsqu'ils transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents y afférent. Les

contrats de location sont alors comptabilisés au plus bas de la juste valeur et de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location du bien loué, en immobilisation à l'actif contre une dette au passif. Les paiements minimaux au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. Pour chaque période comptable, le contrat donne lieu à une charge d'amortissement de l'actif amortissable et à une charge financière.

IV.7.5 DEPRECIATION DES ACTIFS

Les valeurs comptables des actifs (à durée de vie déterminée ou indéterminée), autres que les stocks, les actifs d'impôts différés, les actifs relatifs aux avantages du personnel et les actifs financiers compris dans le champ d'IAS 32, sont revus à chaque clôture afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur. En cas d'identification de perte de valeur, la valeur recouvrable de l'actif fait l'objet d'une estimation.

Conformément à IAS 36, une perte de valeur est comptabilisée dès que la valeur comptable de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle il appartient excède sa valeur recouvrable.

✓ Valeur recouvrable

La valeur recouvrable d'un actif isolé, c'est-à-dire qui ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes de celles d'autres actifs, est déterminée pour l'unité génératrice de trésorerie à laquelle il appartient.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre le prix de vente net de l'actif et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est basée sur l'actualisation de flux de trésorerie futurs en fonction d'un taux de croissance avant impôts reflétant les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques. Les flux de trésorerie liés à des valeurs recouvrables à court terme ne sont pas actualisés.

✓ Pertes de valeur

Les pertes de valeur minorent le résultat de l'exercice, au cours duquel elles sont constatées.

Les pertes de valeur comptabilisées les années précédentes sont reprises, lorsque l'on constate un changement dans les estimations utilisées.

La valeur comptable d'un actif augmentée d'une reprise de perte de valeur n'excède jamais la valeur comptable qui aurait été déterminée (nette d'amortissement ou de dépréciation) si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours des années précédentes.

Une perte de valeur comptabilisée pour un goodwill est considérée comme définitive.

IV.7.6 ACTIFS FINANCIERS

Les placements et autres dépôts et cautionnements ayant une échéance fixée supérieure à un an, que le Groupe a l'intention et la capacité de conserver jusqu'à l'échéance, sont classés en tant qu'actifs non courants. Les participations dans les sociétés non consolidées sont analysées comme des actifs financiers disponibles à la vente et sont comptabilisés à leur juste valeur ; celle-ci correspondant à leur coût d'acquisition en l'absence de marché actif. En cas de baisse durable de leur valeur d'utilité une perte de valeur est constatée. La valeur d'utilité est déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation de chaque société. Les critères généralement retenus sont la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

IV.7.7 CREANCES CLIENTS ET AUTRES CREANCES COURANTES

Les créances d'exploitation comprennent principalement des créances clients qui correspondent à la juste valeur de la contrepartie à recevoir. La valeur nominale d'origine des créances est diminuée le

cas échéant du montant des pertes de valeur liées au risque de non recouvrabilité partielle ou totale des créances

IV.7.8 TRESORERIE ET EQUIVALENTS

La ligne « Trésorerie et équivalents » inclut les liquidités ainsi que les placements monétaires immédiatement disponibles dont la valeur n'est pas soumise à l'évolution des cours de bourse. Les placements monétaires sont évalués à leur valeur de marché à la date de clôture, les variations de valeur étant enregistrées en « produits de trésorerie ». La trésorerie nette retenue pour le tableau des flux financiers inclut également les découverts bancaires et les lignes de trésorerie court terme.

IV.7.9 METHODES DE CONVERSION

✓ Transactions libellées en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en euros en appliquant les cours de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères à la date de clôture sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui résultent de ces opérations sont comptabilisées en produits ou en charges. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères sont enregistrés et conservés au cours historique en vigueur à la date de la transaction.

✓ Investissement net dans une activité à l'étranger

Les créances à recevoir ou les dettes payables liées à une activité à l'étranger dont le règlement n'est ni planifié ni probable dans un avenir prévisible, constituent en substance une part de l'investissement net de l'entité dans cette activité à l'étranger ; les écarts de change liés sont comptabilisés initialement dans une composante distincte des capitaux propres et comptabilisés dans le résultat lors de la sortie de l'investissement net.

✓ Etats financiers libellés en monnaies étrangères

Les actifs et passifs des sociétés intégrées au périmètre et exprimés en monnaies étrangères sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes, à l'exception des capitaux propres convertis au taux historique. Les produits et les charges de ces sociétés sont convertis en euros au cours de change moyen de la période. Les écarts de conversion qui en découlent sont comptabilisés directement dans les capitaux propres.

IV.7.10 CAPITAUX PROPRES

Les actions ordinaires sont classées en tant qu'instruments de capitaux propres. Les coûts accessoires directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires ou d'options sur actions sont comptabilisés en déduction des capitaux propres nets d'impôt.

✓ Actions propres

La valeur des actions propres, détenues dans le cadre des programmes de rachat d'actions est comptabilisée en diminution des capitaux propres. Le résultat des cessions éventuelles d'actions propres est inscrit directement en capitaux propres.

✓ Dividendes

Les dividendes ne sont comptabilisés en dettes que lorsque leur distribution a effectivement été approuvée par l'Assemblée générale.

IV.7.11 EMPRUNTS

Les emprunts portant intérêts sont comptabilisés à leur valeur nominale d'origine, diminuée des coûts de transaction y afférent. Ces emprunts restent, pour leur évaluation ultérieure, comptabilisés au coût amorti en fonction de leur taux d'intérêt effectif sur la durée de ces emprunts.

IV.7.12 IMPOTS DIFFERES

Les impôts différés sont calculés et pris en compte pour chaque entité fiscale, pour les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs comptabilisés et leur base fiscale correspondante ainsi que sur les déficits fiscaux selon la méthode du report variable. La base fiscale dépend des règles fiscales en vigueur dans chacun des pays concernés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués au taux d'impôts dont l'application est attendue pour l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôts qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les actifs et passifs sont compensés par entité fiscale.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsqu'il apparaît probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels les pertes fiscales non utilisées pourront être imputées. Les actifs d'impôts ne sont généralement pas comptabilisés sur des sociétés ayant réalisé des pertes fiscales sur les derniers exercices. Ils peuvent toutefois l'être en cas de probabilité de recouvrement estimée suffisante.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôt ne sont pas actualisés.

Le Groupe considère que la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) à laquelle les sociétés françaises seront soumises à compter de 2010, constitue pour B&D un impôt sur le résultat qui sera présenté lors des exercices à venir sur la ligne « charge d'impôt » de l'état du résultat global.

Ce classement conduit à constater des impôts différés sur les différences temporelles existant à la clôture de l'exercice au titre de cette contribution. Ces différences étant non significatives, elles n'ont pas été comptabilisées à la clôture.

Le Groupe considère que la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) à laquelle les sociétés françaises sont soumises depuis le 1er janvier 2010, répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12§2.

IV.7.13 CREDIT IMPOT RECHERCHE

Le crédit d'impôt recherche est considéré comme relevant de la norme IAS 20 *Subventions publiques*. La part du crédit impôt recherche affectable aux frais de développement comptabilisés en immobilisations incorporelles est comptabilisée en diminution de cet actif.

Le produit de crédit impôt recherche relatif aux frais de recherche et éventuellement aux frais de développement ne répondant pas aux critères d'activation est comptabilisé au fur et à mesure de l'engagement des dépenses en diminution des charges par nature (essentiellement charges de personnel et charges externes).

IV.7.14 ENGAGEMENT DE RETRAITE (IAS 19)

Les régimes à cotisations définies sont les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au titre desquels le Groupe Business & Decision verse des cotisations définies à une société d'assurance ou fonds de pension externes. Les cotisations sont versées en contrepartie des services rendus par les salariés. Elles sont enregistrées en charges lorsqu'elles sont encourues au même titre, par exemple, que les traitements et salaires. Les régimes à cotisations définies ne recèlent pas d'engagement futur pour le Groupe. Ils ne donnent donc pas lieu à constitution de provision.

Les régimes à prestations définies concernent les avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent à certaines catégories de salariés des ressources complémentaires pour lesquelles le Groupe Business & Decision est engagé. Ces engagements font l'objet d'un calcul de provision, effectué en estimant le montant des avantages que les employés auront accumulé en contrepartie des services rendus.

Au sein du Groupe, les régimes à prestations définies correspondent aux indemnités de départ en retraite. Les indemnités de départ en retraite sont directement liées à l'application de la convention collective. Elles concernent les indemnités à verser en cas de départ volontaire ou de mise en retraite des salariés. Les prestations ainsi calculées sont actualisées et comptabilisées au bilan.

Le montant des engagements de retraite, calculés suivant la méthode des unités de crédits projetés est inscrit au passif du bilan. Dans le Groupe Business & Decision, seules les sociétés françaises sont concernées.

Les gains ou les pertes actuariels sur les engagements ou sur les actifs du régime sont reconnus au niveau du résultat opérationnel l'année de leur constatation.

IV.7.15 FAIT GENERATEUR DU CHIFFRE D'AFFAIRES

L'enregistrement des produits générés par les contrats en régie et les contrats au forfait s'effectue selon les principes suivants :

- Pour les contrats en régie la facturation est établie mensuellement par projet en fonction du temps passé sur une base journalière négociée en rapport avec le profil de l'intervenant.
- Pour les contrats au forfait, le chiffre d'affaires est généré en fonction du degré d'avancement calculé d'après les charges.

IV.7.16 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

Les autres « produits et charges opérationnels » sont constitués des produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents, de montant particulièrement significatif que le Groupe présente de manière distincte pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante. La présentation de ces éléments est effectuée selon la recommandation 2009-R03 du CNC.

IV.7.17 RESULTAT PAR ACTION

Le résultat par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle. Le résultat dilué par action est calculé en retenant l'ensemble des instruments donnant un accès différé au capital de la société consolidante, qu'ils soient émis par celle-ci ou par une de ses filiales. La dilution est déterminée instrument par instrument, compte tenu des conditions existant à la date de clôture. Les fonds sont pris en compte prorata temporis lors de l'année d'émission des instruments dilutifs et au premier jour de l'exercice pour les années suivantes.

IV.7.18 CONTRAT D'AFFACTURAGE

En tant qu'actif financier, le contrat d'affacturage fait référence à la norme IAS 39 qui prescrit une analyse en substance du contrat en fonction de trois critères principaux de décomptabilisation applicables notamment aux cessions de créances, à savoir :

- l'expiration ou le transfert des droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif ;
- le transfert de la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif ;
- la perte du contrôle de l'actif.

Les contrats d'affacturage souscrits par le Groupe n'entraînent pas le transfert de la quasi-totalité des risques et sont donc retraités ce qui se traduit par :

- le maintien en actifs courants des créances clients cédées au factor et non encaissées, et la comptabilisation d'une dette financière à concurrence de la partie financée
- le reclassement des dépôts et retenues de garantie en créances clients

IV.7.19 CORRECTION D'ERREUR

Conformément à la norme IAS 8, l'entité corrige de manière rétrospective les erreurs significatives d'une période antérieure dans les états financiers par retraitement des soldes d'ouverture des actifs, passifs et capitaux propres de la première période antérieure présentée.

Une erreur d'une période antérieure est une omission ou une inexactitude des états financiers de l'entité portant sur une ou plusieurs périodes antérieures et qui résulte de la non-utilisation ou de l'utilisation abusive d'informations fiables :

- qui étaient disponibles lorsque la publication des états financiers de ces périodes a été autorisée ;

et

- dont on pouvait raisonnablement s'attendre à ce qu'elles aient été obtenues et prises en considération pour la préparation et la présentation de ces états financiers.

V. NOTES ANNEXES

NOTE 1 : AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS COURANTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2010	Année 2009
Production immobilisée	1 219	829
Crédit Impôt Recherche 2008	2 453	
Subvention d'exploitation	0	920
Produits annexes	248	193
Total des autres produits opérationnels courants	3 920	1 942

NOTE 2 : CHARGES OPERATIONNELLES COURANTES ET AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS COURANTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2010	% du chiffre d'affaires	Année 2009	% du chiffre d'affaires
Charges externes	60 519	25,52%	61 441	27,39%
Impôts et taxes	4 003	1,69%	4 026	1,79%
Charges de personnel (1)	154 621	65,21%	150 373	67,03%
Dotations aux amortissements (2)	6 569	2,77%	4 122	1,84%
TOTAL DES CHARGES OPERATIONNELLES	225 712	95,19%	219 962	98,05%

Conformément à la norme IAS 20, les charges externes et les charges de personnel ont été diminuées des crédits d'impôts recherche constatés dans les filiales françaises.

Montant du crédit d'impôt Recherche d'euros)	(en milliers)	31/12/2010	31/12/2009
TOTAL		3 613	3 514
Part des charges externes		1 548	1 476
Part des charges de personnel		2 064	2 038

L'effectif moyen sur la période s'établit à 2 487 personnes contre 2 481 en 2009. A la clôture de l'exercice, l'effectif est de 2 484 personnes contre 2 397 au 31 décembre 2009.

L'effectif à fin d'année se répartit de la façon suivante :

	31/12/2010	31/12/2009
Associés	4	4
Directeurs	117	76
Chefs de projet	259	247
Managers	261	241
Experts	54	78
Consultants	1 572	1 552
Administratifs	165	154
Commerciaux	40	38
Assistants	12	7
Total	2 484	2 397

(1) Détail des charges de personnel

En K€	31/12/2010	31/12/2009
Salaires et charges sociales	155 122	149 477
Participations des salariés	610	872
Provisions Retraite	-1 111	24
Total charges de personnel	154 621	150 373

(2) Dotations aux amortissements et provisions

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	607	157
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	2 766	3 039
Dotations aux provisions pour risques et charges	2 602	1 784
Dotations aux provisions pour créances douteuses	1 968	247
Total dotations	7 943	5 226
Reprise de provisions pour risques et charges	791	702
Reprise de provisions pour créances douteuses	583	403
Total Reprises	1 373	1 104

NOTE 3 : DETAIL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

Conformément à la recommandation CNC 2009-R-03, la société a choisi d'isoler certaines charges dites non courantes.

La dépréciation du goodwill concerne l'entité BD NA Pennsylvanie (anciennement la société Inforte US).

Le poste « restructurations » comprend notamment des frais liés à la renégociation de la dette avec les banques.

(en milliers d'euros)	Année 2010	Année 2009
Dépréciations des goodwills	-379	
Pertes sur abandon de la filiale BD Roumanie	-506	
Restructurations	-668	-2 127
Total	-1 552	-2 127

NOTE 4 : RESULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Charges d'intérêts liés aux concours bancaires et factor	-1 117	-612
Produits des instruments de trésorerie	81	54
Intérêts sur prêts	-1 294	-2 270
Intérêts liés au retraitement du Crédit Bail	-432	-529
Pertes/Gains de change	5	-320
Autres produits et charges financières	-328	-45
Résultat financier	-3 085	-3 723

NOTE 5 : CHARGE D'IMPOT

Au cours de l'exercice, le Groupe a réalisé un résultat avant impôt de 10 421 K€. Le taux d'impôt en vigueur pour la France est de 33,33 %.

	Taux 33,33%	Année 2010		Année 2009	
		Base	Impôt	Base	Impôt
Charge d'impôt théorique		10 689	3 563	477	159
Actifs d'impôt non reconnus			735		1 409
Reclassement CVAE			847		
Produits non imposables (CIR)			-1 415		
Différences permanentes et autres éléments			770		-1 494
Effet des différences de taux d'imposition à l'étranger			92		20
Charge d'impôt effective			4 592		94
	Taux Effectif	42,96%		19,71%	

	01/01/10	Variation de périmètre	+ Augmentation / - diminution de l'exercice	31/12/10
Actifs d'impôts différés	2 423	-	977	3 400
- Déficit reportable	1 930		800	2 730
- Différences temporelles	493		177	670
Passifs d'impôts différés	- 1 054	-	- 31	- 1 085
Impôts différés nets	1 369	-	946	2 315

NOTE 6 : INTERETS DES MINORITAIRES

Les intérêts des minoritaires dans le résultat s'élèvent à -325 K€ et concernent principalement les sociétés BD Interactive Eolas, Métaphora, Feedback & Co, SCI Green Mangin et BD Mauritius.

NOTE 7 : RESULTAT PAR ACTION

Le Groupe applique les règles de calcul du résultat par action telles que décrites dans les principes comptables du Groupe.

		31/12/2010	31/12/2009
Résultat net - Part du Groupe en k€	(a)	6 427	362
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	(b)	7 882 975	7 897 814
Impact des instruments dilutifs	(c)	0	0
Nombre moyen pondéré dilué des actions	(d) = (c)+(b)	7 882 975	7 897 814
Résultat par action en euros	(a) / (b)	0,815	0,046
Résultat par action dilué en euros	(a) / (d)	0,815	0,046

NOTE 8 : GOODWILL

	Goodwill 31/12/09 Brut	Reclassement suite fusion	Ecart Conversion	Nouvel écart	Diminution	Goodwill 31/12/10 Brut	Dépréciat. 31/12/10	Goodwill 31/12/10 Net
BD IT	1 829					1 829	179	1 650
BD CONSULTING	534	1 304			194	1 644		1 644
EXENS	1 304	-1 304				0		0
BD Net	1 812					1 812	247	1 565
Métaphora	0	1 155				1 155		1 155
VIATECH	1 155	-1 155				0		0
BDU	435					435	125	310
CONVERSOFT	453	-453				0		0
FEEDBACK & Co	0	453		777		1 230	132	1 098
EOLAS	326					326	26	301
BD ERP	85					85		85
BD RA	2 056	-2 056				0	0	0
BD SUD	623	-623				0	0	0
BD Provinces	0	2 679				2 679	350	2 329
BD BENELUX	3 660	2 174		16		5 850	704	5 145
BnV Consultants	2 174	-2 174				0		0
BD Netherlands	100					100		100
BD Luxembourg	280					280		280
BD Russie (ex DSS)	390		28		54	364		364
BD Roumanie (ex-NUXEO)	306				306	0		0
BD UK	16 019		808			16 827	4 131	12 696
BD Suisse SA AG (ex-Int. Solutions)	3 821		738			4 560		4 560
BD Holding Suisse	2 316		448			2 764		2 764
BD Espace	540		104			644		644
BD Deutschland	2 088					2 088		2 088
COGNITIS	451					451		451
BD Tunisie	1 281		-6			1 275		1 275
BD NA PA (y compris INFORTE US)	4 598	2 378	560		22	7 514	1 561	5 953
BD NA Delaware	2 378	-2 378				0		0
TOTAL	51 014	0	2 680	793	576	53 911	7 455	46 456

Le goodwill est affecté aux unités génératrices de trésorerie (UGT) identifiées selon les entités juridiques opérationnelles auxquelles il se rapporte.

Le montant recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est déterminé sur la base de calculs de la valeur d'utilité. Les estimations de flux futurs de trésorerie actualisés calculés sur ces sociétés ont pris en compte un taux d'actualisation de 9 % et un taux de croissance à l'infini de 1,5 %. Les évaluations ainsi effectuées au 31 décembre 2010 ont conduit à constater une dépréciation complémentaire sur les goodwill de BD NA PA (Inforte US) de 378 K€ (500 K\$). Cette dépréciation est liée à la ré-évaluation de la croissance du chiffre d'affaires et du rythme d'amélioration de la rentabilité de cette filiale, à la lumière des tendances et des analyses les plus récentes.

Hypothèses retenues :

	2010	2009
Taux d'actualisation	9 %	9%
Taux de croissance à l'infini	1,5 %	1,5%

L'évolution à la hausse d'un point du taux d'actualisation et à la baisse d'un point du taux de croissance à l'infini aurait conduit à comptabiliser une dépréciation complémentaire de 1 389 K€.

En K€	Prix d'acquisition	Juste valeur des actifs et passifs	Goodwill provisoire
Feedback & Co	1 124	-106	1 230

Ce goodwill a été calculé selon la méthode du goodwill partiel.

NOTE 9 : DETAILS DES IMMOBILISATIONS

• Immobilisations incorporelles

	Brut 01/01/10	Reclas- sement	Ecart de conversion	Entrée Périmètre	Acquisition	Diminution	Brut 31/12/10	Amort 31/12/10	Net 31/12/10
Logiciels et autres(*)	5 590	6	11	966	1 502	340	7 733	4 987	2 746
TOTAL	5 590	6	11	966	1 502	340	7 733	4 987	2 746

* dont frais de développement 2416 K€.

• Immobilisations corporelles

	Brut 01/01/10	Reclas- sement	Ecart Conversion	Entrée de périmètre	Acquisition	Diminution	Brut 31/12/10	Amort. 31/12/10	Net 31/12/10
Terrains/Constructions*	6145	186			1 942	159	8 113	652	7 461
Installations*	2 765	-43	134	24	933	334	3 478	1 782	1 696
Véhicules*	1 177	-148	10		219	310	948	569	378
Matériels Informatiques*	13 602	-80	453	21	1 940	893	15 044	10 698	4 346
Production en cours	162	-162					0		0
Mobilier	166	8	11	9	63	51	207	160	46
TOTAL	24 016	-240	608	53	5 098	1 747	27 790	13 862	13 927

*dont crédit-bail

	Brut 01/01/10	Reclas- sement	Acquisition	Diminution	Brut 31/12/10	Amort. 31/12/10	Net 31/12/10	Net 31/12/09
Terrains/Constructions	5 151				5 151	333	4 818	4 818
Installations	193				193	136	57	70
Véhicules	- 0				0	-	0	0
Matériels Informatiques	6 239		547		6 785	3 886	2 899	3 394
TOTAL	11 583	0	547	0	12 129	4 356	7 774	8 281

• Amortissements

Répartition de la dotation de l'année

(en milliers d'euros)	Amortissements 31/12/2009	Reclas- sement	Variation de périmètre	Ecart de conversion	Dotations	Diminutions	Amortis- sements 31/12/2010
Logiciels et autres immos incorporelles	3 776	6	605	8	641	49	4 987
Dont crédit bail	0						0
Immobilisations Corporelles	0						0
Total des immobilisations corporelles	11 438	-227	19	415	2 732	514	13 862
Dont crédit bail	3 178				1 177		4 356
Total	15 213	-221	625	423	3 372	563	18 850

• Autres actifs financiers non courants :

	Brut 01/01/10	Ecart de conversion	Variation de périmètre	Acquisition	Dimi- nution	Brut 31/12/10	Amort. 31/12/10	Net 31/12/10	Net 31/12/09
Autres Actifs Financiers	2 329	37	24	691	1 255	1 825	-	1 825	2 329
Titres de participation et créances rattachées	2 016	11		134	1 169	992	152	841	697
TOTAL	4 345	48	24	826	2 424	2 818	152	2 666	3 026

Dont détail des titres de participation :

Sociétés détentrices des titres	Titres de participation	% détenu	QP des capitaux propres détenus	Valeur brute au 01/01/10	Augmentation	Diminution	Valeur Brute au 31/12/10	Valeur nette au 31/12/10
BD	CLASSICAL	38%	NA	979		979	0	0
BD	CARTEDHOT	19%	-8	152			152	0
B&D Alliance	EPTICA	14%	197	22			22	22
BD	FROGCAST	19%		2			2	2
BD	VOCALCOM	10%	523	123			123	123
BD	Feedback &	19%	NA	0			0	
BD	ARQUITECT	10%	NA	1		1	0	0
BD	POCKETVOX	4%	NA	100			100	100
BD	IMAGIIN	2%	NA	100			100	100
BD	Titres		NA	1			1	1
BD	Beezen *	19%	NA	19			19	19
BD	Beezik *	19%	209	60	71		131	131
BD Ltd UK	RHJ Property			222	70		292	292
BD Tunisie	Titres		NA	46	5		51	51
TOTAL				1 827	145	980	993	841

Ces titres correspondent à des participations minoritaires dans des sociétés en relation commerciale avec Business & Decision. Ces sociétés ne sont pas retenues dans le périmètre de consolidation en raison du caractère non significatif, tant au niveau du pourcentage de détention qu'au niveau de l'influence de Business & Decision dans la gestion de ces sociétés. Les titres de la société Beezen sont mis en équivalence au 31 décembre 2010 et figurent pour leur valeur après mise en équivalence.

NOTE 10 : CREANCES CLIENTS, IMPOT ET AUTRES ACTIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Créances clients	82 119	72 318
Créances d'impôt sur les sociétés*	3 544	7 674
Autres actifs courants	4 155	2 400
<i>Charges constatées d'avance</i>	1 609	1 246
<i>Créances sociales et fiscales</i>	1 512	641
<i>Créances diverses</i>	1 034	512
TOTAL	89 818	82 392

*Le poste créances d'impôt sur les sociétés inclut 4 026 K€ de crédits d'impôt recherche calculés sur neuf filiales françaises.

Depuis 2009, un contrat d'affacturation portant l'autorisation de financement à 15 M€ a été mis en place. Il a été porté temporairement à 20 M€ du 15 Décembre 2010 au 16 mars 2011.

Le financement moyen obtenu par le groupe au cours du dernier semestre 2010 a été de 11 719 K€, représentant une moyenne de 65 % des encours traités par le factor au cours de ce même semestre.

Compte tenu de l'application de la norme IAS 39 (cf. IV.7.18) et après analyse du contrat d'affacturation, il apparaît que le transfert de la quasi-totalité des risques clients n'est pas effectif.

En conséquence :

- les fonds de garanties et réserves du Factor ont été reclassés en créances clients pour un montant de 8 143 K€,
- la part des créances cédées au Factor et financées par celui-ci mais non échues a été réintégrée en créances clients pour 18 017 K€ en contrepartie d'une augmentation des dettes financières.

Echéances des créances

Échéances	inférieures à 1 mois	Entre 1 mois et 6 mois	Entre 6 mois et 12 mois	Entre 1 an et 3 ans	Total
Créances clients	43 113	33 343	5 664		82 119
Créances d'impôt sur les sociétés	33	1 630	348	1 533	3 544
Charges constatées d'avance	221	1 157	231		1 609
Créances sociales	32	1 279	201		1 512
Créances diverses	91	108	840		1 039
Total	43 490	37 516	7 283	1 533	88 289

NOTE 11 : TRESORERIE ET EQUIVALENTS

- Trésorerie Active

	Valeur brute au 01/01/10	Provisions	Valeur nette comptable au 31/12/10	Valeur nette comptable au 31/12/09	Valeur de marché
Actions	30		30	30	31
Divers VMP			0	0	
Disponibilités	18 518		18 518	6 221	
Total du poste	18 548	0	18 548	6 252	31

- Trésorerie Passive

	Valeur au 31/12/10	Valeur au 31/12/09
Trésorerie et équivalents	18 429	11 198
Total du poste	18 429	11 198

Ce poste inclut la part des créances non échues cédées au factor soit 18 017 K€.

NOTE 12 : CAPITAUX PROPRES

Le capital de Business & Decision est composé de 7 882 975 actions et s'élève à 551 808,25 € au 31 décembre 2010.

	Nombre d'actions	Valeur en K€	Prime d'émission en K€
Capital social au 1er janvier 2011	7 882 975	552	29 283
TOTAL	7 882 975	552	29 283

Nombre d'actions propres au 31/12/2009	736
Nombre d'actions propres achetées entre le 01/01/10 et le 31/12/10	0
Nombre d'actions propres annulées entre le 01/01/10 et le 31/12/10	0
Nombre de titres au 31/12/10	736

Le nombre d'actions propres détenues par Business & Decision au 31 décembre 2010 est de 736.

- Participation ne donnant pas le contrôle

La part de la participation ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres consolidés s'établit à 799 K€. Suite à la prise de participation de 60 % dans Feedback&Co, la participation ne donnant pas le contrôle a été constatée à hauteur de 232 K€.

- Passage des capitaux propres N-1 aux capitaux propres consolidés N

	31/12/09	Annula-tion Actions Propres	Affec-tation du résultat	Résultat de l'exercice	Ecart Conversion	Variation de périmètre	31/12/10
Capital	552						552
Primes d'émission	29 283						29 283
Réserves Consolidées	11 859		362		2 310	54	14 585
Résultat de l'exercice retraité	362		-362	6 427			6 427
Autres actions propres / SO	-787						-787
Total capitaux propres	41 269	0	0	6 427	2 310	54	50 060

Suite à la prise de participation dans Feedback & Co, une variation de périmètre de 54 K€ a été constatée dans les capitaux propres.

NOTE 13 : PROVISIONS

- Provisions non courantes

<i>(en milliers d'euros)</i>	Provisions au 01/01/10	Reclassement	Dotation aux provisions	Reprise des provisions	Provisions au 31/12/10
Provisions pour litiges prud'homaux	150		40	131	60
Provisions pour litiges commerciaux	96		20	96	20
Provisions pour risque d'évaluation	1 060		2 307		3 367
Provisions pour perte à terminaison	0		5		5
Provisions charges sociales	464	698	217	577	800
Provisions suite mise en équivalence	4			7	-3
TOTAL	1 774	698	2 589	811	4 249

- Provisions pour retraite

<i>(en milliers d'euros)</i>	Provisions au 01/01/10	Prov. Suite à acquisition	Ecart de conversion	Dotation aux provisions	Reprise des provisions	Provisions au 31/12/10
Engagement Retraite	1 639		33	25	1 169	527
TOTAL	1 639	0	33	25	1 169	527

Précisions sur l'engagement de retraite :

L'estimation du calcul, selon la méthode des unités de crédits projetés se calcule selon les hypothèses suivantes :

	31/12/2010	31/12/2009
Age du départ à la retraite	67 ans	65 ans
Taux de rotation	12 %	2 %
Taux d'actualisation	4,76 %	4,27 %
Taux de progression des salaires	5 %	Entre 3% et 6 %
Taux des charges sociales	46 %	46 %

Evolution de la valeur actualisée des obligations au titre des prestations définies

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2010	31/12/2009
valeur actualisée des obligations au 1er janvier	1 639	1 615
prestations servies par le régime		
coût des services rendus et coût financier	94	522
pertes (gains) actuariels	-1 206	-498
engagement à la clôture	527	1 639

Evolution de la valeur actualisée des actifs du régime

néant néant

Charge comptabilisée en résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2010	31/12/2009
Coût des services rendus	37	474
coût de l'actualisation passé en résultat	-1 206	-498
coût financier	57	48
rendement attendu des actifs du régime	néant	néant

NOTE 14 : DETTES FINANCIERES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Emprunts 31/12/09	Ecart de conversion	Variation de périmètre	Emission d'emprunt*	Rembour- sement d'emprunts	Emprunts 31/12/10
Emprunts	28 545	41	336	3 928	2 174	30 676
Dépôts et cautionnements	45			75		120
TOTAL	28 590	41	336	4 003	2 174	30 796 *

Dont 547 K€ liés au retraitement du crédit-bail.

Les emprunts se ventilent de la façon suivante :

En K€	TOTAL	Courantes (moins d'un an)	Non courantes (entre 1 an et 5 ans)
Emprunt Crédit-Bail	6 951	1 797	5 155
Emprunts liés aux acquisitions des filiales	19 472		19 472
Emprunts contractés par les filiales étrangères	4 373	1 464	2 909
TOTAL	30 796	3 261	27 535

Le Groupe a cofinancé son expansion internationale par des emprunts bancaires à moyen terme.

Pour l'endettement bancaire moyen terme liés aux acquisitions des filiales, les contrats signés avec les banques prévoient un échéancier de remboursement étalé jusqu'en 2015 : le montant principal restant dû au 31 décembre 2010 de 19,5 M€ est à rembourser à raison de 4,9 M€ par an de 2012 à 2015.

A compter du 31 décembre 2011, l'accord prévoit le cas échéant un remboursement plus rapide à hauteur de la moitié des flux de trésorerie excédentaires, et au-delà, d'une franchise de 0,5 M€.

Il convient de noter par ailleurs que les covenants de cet endettement bancaire moyen terme ont été rationalisés et réduits au nombre de trois :

- Ratio de Net Gearing (dette financière nette consolidée / capitaux propres consolidés)
- Ratio de Leverage (dette financière nette consolidée / EBITDA consolidé)
- Ratio d'Interest Cover (EBITDA consolidé / charges financières nette consolidées)

	Valeurs négociées pour les covenants		
	Net gearing inférieur à	Leverage inférieur à	Interest Cover supérieur à
2010	0,85	3,95	3,40
2011	0,85	3,60	3,80
2012	0,80	2,50	4,40
2013	0,80	2,20	4,70
2014	0,75	2,00	4,70
2015	0,75	2,00	4,70

Ces covenants sont vérifiés deux fois par an sur douze mois glissants et sont respectés dès le 30 juin 2010 et le 31 décembre 2010.

Au 31 décembre 2010, les ratios se présentaient comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
Net gearing	0,60	0,80
Leverage	1,45	4,03
Interest Cover	6,88	2,24

En outre, une ligne globale d'autorisation de 15 millions d'euros a été confirmée par le Factor, ainsi qu'un ensemble d'autorisations court terme pour un montant total de 2,5 M€ confirmé par les banques. Le plafond du Factor a été rehaussé à 20 M€ du mois de décembre au 17 mars 2011 pour couvrir les besoins saisonniers.

Le poste « emprunts liés aux acquisitions des filiales » comprend les emprunts mis en place dans le cadre des acquisitions suivantes : la filiale Sybor, le fonds de commerce de Mi-Services, Linc, Exens, BD Roumanie (ex-Nuxeo), BD Russie (ex-DSS), BD Conseil, B&V Consultants, ICS et principalement pour le financement de l'acquisition du groupe INFORTE.

Informations sur les différents postes :

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Dettes Financière Nette consolidée	30 677	33 537
Capitaux Propres Consolidés	50 859	42 162
EBITDA Consolidé	21 227	8 322
Charges financières nettes consolidées	3 085	3 723

Définitions des postes :

Dettes Financière Nette Consolidée = Dette financière Consolidée - Trésorerie

Dettes Financière Consolidée = Endettement du Groupe = Sommes empruntées + fonds mobilisés grâce aux lettres de change + fonds mobilisés grâce à l'achat de billets à ordre ou obligations, bons de caisse + engagement au titre du Crédit Bail + escompte de créances opérations de factoring comprises + fonds levés au titre de toute autre opération + tout engagement considéré comme dette financière + opérations sur produits dérivés + obligation éventuelle de remboursement en qualité de donneur d'ordre à raison d'un cautionnement, garantie + engagement de garantie personnelle portant sur l'un des types d'endettement

Trésorerie = Titres et VMP (y compris autocontrôle) + juste valeur des actifs des opérations sur produits dérivés + trésorerie résultat de la cession irrévocable et sans recours de créances commerciales + disponibilités + tout autre élément inclus dans la trésorerie au sens des normes IFRS et excluant tout autre élément déjà inclus dans d'autres agrégats.

Capitaux Propres Consolidés = CP part du groupe + participation ne donnant pas le contrôle + Prêt accordé par les actionnaires + avantages accordés aux salariés + titres détenus en autocontrôle exclusivement destinés au service d'un plan de stock options

EBITDA Consolidé = Résultat Opérationnel consolidé du Groupe (après autres produits et charges opérationnels tels que amortissements de goodwill) + Dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises - dotation de l'exercice relative à la participation et intéressement des salariés si celle-ci n'est pas comptabilisée dans le résultat opérationnel

Charges Financières Consolidées = Coût de l'endettement financier net des charges assimilées du Groupe (inclus les charges d'intérêts liés aux concours bancaires, prêts et factor, les charges des instruments de trésorerie, les intérêts liés au crédit bail, pertes de change, les autres charges financières au sens des normes IFRS) - autres intérêts et produits financiers de placements, d'instruments de trésorerie et disponibilités et des produits nets sur cession de VMP ainsi que les gains de change et des autres produits financiers au sens des normes IFRS.

NOTE 15 : DETTES FOURNISSEURS ET DIVERSES

Etat des dettes (en K€)	Courantes 2010 (moins d'un an)	Non courants 2010 (plus d'un an)	Courantes 2009 (moins d'un an)	Non courants 2009 (plus d'un an)
Fournisseurs	16 975		12 785	
Dettes fiscales et sociales	41 945	2 332	44 598	
Dettes diverses (compléments de prix et crédits vendeurs)	358		968	
Autres créditeurs et autres passifs	2 481	448	363	443
Produits constatés d'avance	7 074		7 253	
TOTAL Général	68 833	2 780	65 967	443

Détail des dettes fiscales et sociales :

	31/12/2010		31/12/2009
	A - 1an	A +1 an	A - 1an
Personnel	2 613		2 129
Organismes sociaux	9 336	2 332	10 478
Etat - TVA	13 839		16 225
Provision Congés payés	9 133		9 256
Etat, taxes	5 384		5 017
Etat, Impôt sur les sociétés	1 639		1 493
TOTAL	41 945	2 332	44 598

Détail des dettes diverses :

(paiements différés, compléments de prix et crédits vendeurs : 358 K€)

	Courantes (moins d'un an) 2010	Courantes (moins d'un an) 2009
Compléments de pris BD Suisse SA AG		116
Compléments de prix Exens		194
Paiement différé Start Entreprises	358	604
Compléments de prix BD Russie		54
TOTAL GENERAL	358	968

VI. NOTE SUR LES ENGAGEMENTS HORS BILAN

VI.1 GARANTIES DONNEES

Ces engagements donnés ne l'ont été que dans le cadre du financement de la société.

Garanties données à des banques

Dans le cadre du prêt consenti pour l'acquisition de la société INFORTE, les banques bénéficient à au 31 décembre 2010 des garanties suivantes (le capital restant dû s'élève à 9 701 K€) :

- Nantissement de la totalité des titres de la société de droit nord américain BD NA PA
- Cessions des créances professionnelles suivantes :
 - o Créance de 10 010 000 euros due par la société de droit nord américain BD NA HOLDINGS à sa société mère BUSINESS & DECISION SA,
 - o Créance de 4 820 000 euros due par la société de droit suisse BUSINESS & DECISION HOLDING AG à sa société mère BUSINESS & DECISION SA,
 - o Créance de 6 925 000 euros due par la société de droit anglais BUSINESS & DECISION UK LIMITED à sa société mère BUSINESS & DECISION SA.

Dans le cadre de prêts bilatéraux moyen terme :

Prêts consentis par le CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL au 31 décembre 2010 :

- 1) Le prêt de 1 443 750 € en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition des sociétés LINC TECHNOLOGY US, EXENS, NUXEO ROUMANIE, DSS RUSSIE et MC CONSEIL : nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION PROVINCES pari passu avec un organisme tiers.
- 2) Le prêt de 800 000 € en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition de la société ICS Ltd : nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION INTERACTIVE EOLAS.

Prêt consenti par BARCLAYS BANK PLC au 31 décembre 2010

Le prêt de 800 000 € en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition de la société BnV CONSULTANTS : nantissement sur 25 % des titres de la société de droit belge BD BENELUX.

Prêt consenti par NATIXIS au 31 décembre 2010

Le prêt de 2 000 000 € en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition de la société DSC : nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION BI (B&D BI).

Garantie en faveur d'organismes tiers: au 31 décembre 2010

Nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION PROVINCES pari passu avec le CIC en garantie d'une dette de 5 154 833 € restant due à ce jour.

VI.2 CLAUSES DE COMPLEMENT DE PRIX SUR LES ACQUISITIONS ET PARTICIPATIONS

ELLIANCE

L'acte d'acquisition initial des actions de la société Elliance prévoyait le versement d'un complément de prix de 450 K€. Un avenant en date du 2 janvier 2009 prévoit le versement d'un complément de prix maximum de 45 K€ calculé en fonction des performances de l'année 2009 (chiffre d'affaires). En date du 11 mai 2010, le complément de prix de 45 K€ a été versé.

BD SUISSE SA AG (ex-INTEGRATED SOLUTIONS)

L'acte d'acquisition de la société BD Suisse SA AG (ex-Integrated Solutions) prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur l'exercice 2008. Le complément de prix de 116K€ a été réglé au cours du premier semestre 2010.

EXENS

L'acte d'acquisition de la société EXENS prévoit le versement d'un premier complément de prix , maximum de 746 130 € (payés en janvier 2008), calculé en fonction de la trésorerie nette au 31 décembre 2007. Un second complément de prix a été prévu et déterminé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBITDA sur les exercices 2007 (payés à hauteur de 256 K€ en 2008), 2008, 2009 et 2010. Au 31 décembre 2010, le complément de prix provisionné pour 194 K€ a été annulé.

BNV

L'acte d'acquisition de la société BNV prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur trois années à venir : 2008, 2009 et 2010. Il a été prévu un complément de prix maximum de 2 500K€ payable le 31 mars 2009 (850K€), le 31 mars 2010 (850K€), le 31 mars 2011 (800K€). Les objectifs n'ayant pas été atteints, aucun complément de prix n'a été provisionné au 31 décembre 2010.

BD RUSSIE

L'acte d'acquisition de la société BD Russie prévoyait le versement d'un complément de prix maximum de 500 K€ calculé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBIT réalisé sur les exercices 2007/2008, 2008/2009 et 2009/2010. Au 31 décembre 2010, le complément de prix de 54K€ a été annulé.

Récapitulatif des compléments de prix :

En K€	Compléments de prix maximum	Compléments de prix comptabilisés au 31/12/10	Compléments de prix comptabilisés au 31/12/2009
Elliance		0	0
Exens		0	194
BD Suisse SA AG		0	116
BD Russie		0	54
TOTAL		0	364

Autres engagements :

BD NA DELAWARE

Un engagement de versement de primes a été conclu à hauteur de 891 K\$ calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires) pour les exercices 2009, 2010 et 2011.

Une somme de 148 K\$ a été comptabilisée en charge de personnel au 31 décembre 2010.

VI.3 GARANTIES REÇUES

Aucune garantie n'a été reçue.

VII. AUTRES INFORMATIONS

VII.1 TRANSACTIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

Les transactions entre Business & Decision et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans la présente note.

Transactions liées avec des sociétés non consolidées dont le dirigeant est commun à une des sociétés du Groupe :

Mise à disposition de locaux professionnels

<i>Nature</i>	31/12/2010	31/12/2009
Loyers et charges	416	587
Dépôts de garanties	29	165
Compte créditeur	-65	30

Prestations de services avec la société BEEZEN

<i>Nature</i>	31/12/2010	31/12/2009
Charges de sous-traitance	6 514	1 487
Frais de gestion		80
Produits de refacturation de loyer	56	75
Produits de prestations de service	3	
Compte créditeur	2 018	1 798
Compte débiteur	0	-

Rémunération des membres de la Direction

Composition des membres de la direction :

- Monsieur Patrick BENSABAT, Président-Directeur Général
- Monsieur Christophe DUMOULIN, Directeur Général Délégué et Administrateur

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2010	31/12/2009
Salaires et autres avantages à court terme	673	711
Indemnités de départ		
Avantages postérieurs à l'emploi	0	-3
Paiement fondé sur des actions		
TOTAL	673	709

(Charges sociales incluses)

Le montant des rémunérations allouées aux organes de direction s'établit à 560 K€ (hors charges sociales, engagements de retraite et avantages en nature).

La direction estime que seules les personnes ci-dessus mentionnées répondent à la notion de dirigeants telle que prévue par la norme IAS 24.

VII.2 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

De par ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de crédit, risque de change et risque de taux. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Risque de liquidité et risque de crédit : la gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché et la disponibilité de ressources financières grâce à des facilités de crédit en accord avec les besoins du Groupe. Les facilités de crédit moyen terme sont soumises à des clauses financières (covenants). Au 31 décembre 2010, la totalité de ces covenants était respectée (cf. note 14).

Les actifs financiers qui pourraient exposer le Groupe au risque de crédit correspondent aux créances clients. Elles représentent au 31 décembre 2010 un montant de 82 119 K€ contre 72 318 K€ au 31 décembre 2009. Le plus gros client du Groupe représente environ 7 % de l'encours du Groupe. La grande dispersion des autres clients limite le risque de crédit. Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat.

Afin d'assurer ses besoins de financement à court terme en France, le Groupe a mis en place un contrat d'affacturage sur environ 90 % de son portefeuille français.

Détail des autorisations court terme et affacturage :

<i>(en millions d'euros)</i>	En 2010		En 2009	
	Autorisé	Utilisé	Autorisé	Utilisé
Lignes de crédits court terme France	2,5	2,5	2,5	2,5
Dailly France	0	0	0	0
Lignes de crédits court terme International	2,6	0	2,6	0,0
Affacturage	15	10	15	10

Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie. A ce jour, le Groupe bénéficie d'un montant de lignes de crédit utilisées de 20 M€ environ.

En ce qui concerne son endettement à moyen terme, le Groupe a signé fin juillet 2010 un accord de ré-échelonnement des remboursements afin de prévoir un échéancier compatible avec sa capacité à générer de la trésorerie (cf. Note 14).

Risque de change : Les fluctuations des taux de change ont une incidence sur la performance financière du Groupe dans la mesure où désormais une part significative de l'activité est réalisée à l'extérieur de la zone euro.

Les expositions au risque de change sont principalement liées à la Livre Sterling, au Dollar américain et au Franc suisse. Le Groupe est exposé de façon très limitée aux risques de change opérationnels en raison de la localisation de son activité, son chiffre d'affaires étant réparti entre les pays de façon homogène avec la répartition de ses charges d'exploitation.

La société n'a donc pas mis en place de couverture de change.

Exposition aux risques de change opérationnels et financiers :

L'exposition du Groupe aux risques de change, induite par les opérations internes et externes comptabilisées au 31 décembre 2010 par les filiales du Groupe dans une devise fonctionnelle différente, est la suivante :

2010	Actif (a)	Passifs (b)	Engagements en devises (c)	Position nette avant couverture (d) = (a) - (b) +/- (c)	Instruments financiers de couverture €	Position nette après couverture (f) = (d) - (e)
Euro	217 694	159 522		58 172		58 172
USD	40 355	42 303		- 1 948		- 1 948
CHF	14 974	13 911		1 063		1 063
Livre Sterling	27 278	17 109		10 169		10 169
Autres	8 964	8 159		805		805

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité sur la variation des principales devises USD, GBP et CHF pour 2010.

Une augmentation ou une diminution de 10 % de l'euro par rapport aux devises suivantes au 31 décembre aurait pour conséquence une augmentation ou une diminution du résultat opérationnel courant à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour rappel, le résultat opérationnel courant est 15 326 K€ au 31 décembre 2010.

(en milliers d'euros)	Augmentation de 10%	Diminution de 10%
Résultat opérationnel courant de référence	15 326	15 326
Résultat opérationnel courant corrigé effet de change	15 400	15 236

Risque de taux : L'endettement bancaire moyen terme du Groupe Business & Decision est pour la moitié à taux fixe. En effet, la société a mis en place pour deux de ses emprunts moyen terme une couverture de taux pour le rendre fixe. L'encours de crédit concerné est de 12 millions d'euros. En dehors de ces deux couvertures, le Groupe n'a jamais eu recours à des instruments financiers dérivés.

Sur une base du niveau moyen de trésorerie et de dette financière constaté sur l'exercice 2010, la sensibilité du taux aurait un impact sur le résultat selon le tableau suivant :

Impact en résultat avant impôts	Année 2010	Année 2009
Impact d'une variation de +10 % des taux d'intérêts	-16 K€	-89K€
Impact d'une variation de -10% des taux d'intérêts	16 K€	89 K€

Banque	Objet	Montant à l'origine en K€	Date Début	Garanties données	Échéances dues en K€ 31/12/2010	Existence ou non de couverture	Nature de taux
NSM	Financement besoin de trésorerie	2 700	27/02/2004 puis avenant 04/04/06	-	1 000	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Rachat fonds de commerce Mi Services	3 800	01/03/06	Nantissement des fonds de commerce UK et US de Mi Services Group	950	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Acquisition BD Suisse SA	700	11/01/07	-	58	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Acquisition Linc, Exens, Nuxeo, DSS russie, MC Conseil	3 300	30/08/07	Nantissement des parts de BD Provinces	1 444	Pas de couverture	Taux variable
CIC/ Barclays/ NSM/ HSBC	Acquisition Inforte	21 756	23/07/07	-	9 518	Swap NSM jusqu'à fin 2015	Contrat de couverture à taux fixe
CIC	Acquisition ICS	1 300	01/03/06	Nantissement des parts de BD Eolas	800	Pas de couverture	Droit de tirage
HSBC	Acquisition Mi Services	1 700	28/04/06	-	425	Pas de couverture	Taux variable
HSBC	Acquisition SyBor (Espace)	2 000	22/09/06	-	800	Pas de couverture	Taux variable
Natixis	Acquisition DSC et Suisse SA - droit de tirage	4 000	18/12/07	Nantissement des actions de BD BI	2 000	Pas de couverture	Taux variable
Barclays	Acquisition B&V Consultants	3 500	25/08/08	Nantissements de 25% des titres de BD Benelux	2 474	Swap Barclays jusqu'à fin 2015	Contrat de couverture à taux fixe
Divers	Emprunts contractés par les filiales étrangères	NA	NA	NA	4 373	Pas de couverture	Taux variable
Divers	Crédit Bail	NA	NA	NA	6 951	Pas de couverture	Taux fixe
Total du passif financier		44 756			30 793		

Détail des échéances restant dues des emprunts contractés en France pour l'acquisition des filiales :

Échéances restant dues (en K€)	Montant à l'origine	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012
Financement besoin de trésorerie	2 700	1 000	1 000	750
Rachat fonds de commerce MI Services	3 800	950	950	713
Acquisition BD Suisse SA	700	58	58	44
Conseil	3 300	1 444	1 444	1 083
Acquisition Inforte	21 756	9 518	9 518	7 138
Acquisition ICS	1 300	800	800	600
Acquisition MI Services	1 700	425	425	319
Acquisition SyBor (Espace)	2 000	800	800	600
Acquisition DSC et Suisse SA - droit de tirage	4 000	2 000	2 000	1 500
Acquisition B&V Consultants	3 500	2 474	2 474	1 856
Total des emprunts bancaires MT contractés en France	44 756	19 469	19 469	14 602

VII.3 DROIT INDIVIDUEL DE FORMATION

Le nombre d'heures acquises par les salariés au titre du droit individuel à la formation s'établit à 77 582 heures. Il n'existe aucune demande en cours à la fin de l'exercice.

VII.4 INFORMATIONS SECTORIELLES

- **Informations par secteur géographique**

Les informations par secteur géographique, de la situation au 31 décembre 2010 se présente comme suit : les flux inter-secteurs sont conservés tandis que les flux intra-secteurs sont éliminés.

Compte de résultat au 31 décembre 2010

	France	Suisse	UK	Bene-lux	US	Espa-gne	Autres	Alle-magne	Élimin.	Total
Chiffre d'affaires	126 046	18 879	23 827	32 125	32 560	2 648	9 600	5 003	-13 573	237 117
Total des charges opérationnelles	116 228	18 612	22 267	30 906	33 754	2 728	9 559	5 156	-13 497	225 711
Charges de personnel	81 425	13 804	14 237	16 638	17 809	2 271	5 102	3 336		154 621
Résultat opérationnel courant	12 956	267	2 094	1 436	-1 194	-63	56	-153	-76	15 326
	10,28%	1,41%	8,79%	4,47%	-3,67%	-2,38%	0,58%	-3,06%		6,46%
Charges opérationnelles	-1174	0	0	0	-379	0	0	0		-1 552
Résultat opérationnel	11 782	267	2 094	1 436	-1 573	-63	56	-153	-76	13 774
								Résultat financier		-3 085
								Charge d'impôt		4 592
								Résultat net après impôt		6 096
								Mise en équivalence		7
								Résultat net après abandon et mise en équivalence		6 103
								- part du groupe		6 428
								- intérêts des minoritaires		-325

Compte de résultat au 31 décembre 2009

	France	Suisse	UK	Bene-lux	US	Espa-gne	Autres	Allema-gne	Élimin.	Total
Chiffre d'affaires	119 156	18 083	19 379	30 051	35 371	2 660	7 641	5 520	-13 515	224 348
Total des charges opérationnelles	113 871	18 397	17 527	29 583	37 130	3 159	8 045	5 568	-13 316	219 963
Charges de personnel	80 797	13 399	11 889	15 698	17 896	2 622	4 392	3 681		150 373
Résultat opérationnel courant	6 672	-303	1 852	934	-1 760	-448	-376	-47	-198	6 327
	5,60%	-1,68%	9,56%	3,11%	-4,98%	-16,84%	-4,92%	-0,85%		2,82%
Charges opérationnelles	-987	-500	0	-340	-300	0	0	0		-2 127
Résultat opérationnel	5 685	-803	1 852	594	-2 060	-448	-376	-47	-198	4 200
								Résultat financier		-3 724
								Charge d'impôt		94
								Résultat net après impôt		382
								Mise en équivalence		38
								Résultat net après abandon et mise en équivalence		420
								- part du groupe		362
								- intérêts des minoritaires		58

Informations bilancielles au 31 décembre 2010

	Total	France	Suisse	UK	Bene-lux	US	Espa-gne	Autres	Allema-gne
Goodwill net	46 456	10 135	7 968	12 696	5 526	5 953	451	1 639	2 088
Augmentation Immos Incorporelles	1 502	695		534	273				
Diminution des Immos incorporelles	-340	-323	-6					-11	
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	363	361	0	-1		4		0	
Dotations / Reprises Amortissements	-592	-401	6	0	-141	-51		5	-9
Variation Immobilisations incorporelles	933	331	0	533	132	-47	0	-6	-9
Augmentation Immos corporelles	5 097	3 923	90	223	203	398	10	242	8
Diminution des Immos corporelles	-1 747	-1 270	-126	-2	-224			-38	-86
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	213	22	38	10	0	129		14	
Dotations / Reprises Amortissements	-2 214	-954	-147	-157	-193	-712	-1	-120	71
Variation Immobilisations corporelles	1 350	1 721	-144	74	-214	-185	9	97	-8

Informations bilancielles au 31 décembre 2009

	Total	France	Suisse	UK	Bene-lux	US	Espa-gne	Autres	Allema-gne
Goodwill net	44 332	9 552	6 677	12 195	5 510	5 882	451	1 977	2 088
Augmentation Immos Incorporelles	792	419			218	141		6	8
Diminution des Immos incorporelles	-169	-166	-3						
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	-8		-1			3		-10	
Dotations / Reprises Amortissements	11	158	2		-40	-96	-2	-3	-7
Variation Immobilisations incorporelles	626	410	-1	0	177	47	-2	-7	1
Augmentation Immos corporelles	3 502	2 669	60	125	248	287		102	9
Diminution des Immos corporelles	-1 506	-1 181	-13		-283	-21		-8	
Variation Ecart Change/Reclas./Prise Participation	-273	-280	-2	20		-8		-3	
Dotations / Reprises Amortissements	-2 621	-1 193	-131	-161	-254	-744	-11	-108	-18
Variation Immobilisations corporelles	-898	15	-86	-16	-290	-485	-11	-17	-9

- **Informations par métier**

Le chiffre d'affaires du Groupe se répartit comme suit : Business Intelligence 65 %, C.R.M. 17 %, e-business 18 %.

Informations sur le compte de résultat au 31 décembre 2010

	BI	EBUS	CRM	Elim.	TOTAL
Chiffre d'affaires	173 558	143 352	48 308	-128 100	237 118
Total des charges opérationnelles	165 929	136 511	51 296	-128 024	225 712
Charges de personnel	50 827	88 114	15 830	-149	154 622
Résultat opérationnel courant	8 182	9 438	-2 218	-76	15 326
Charges opérationnelles non courantes	-189	-1 174	-189	0	-1 552
Résultat opérationnel	7 993	8 264	-2 407	-76	13 774
			Résultat financier		-3 085
			Charge d'impôt		4 592
			Résultat net après impôt		6 096
			Mise en équivalence		7
			Résultat net après abandon et mise en équivalence		6 103
			- part du groupe		6 428
			- intérêts des minoritaires		-325

Informations sur le compte de résultat au 31 décembre 2009

	BI	EBUS	CRM	Elim.	TOTAL
Chiffre d'affaires	173 324	102 657	53 331	-104 966	224 346
Total des charges opérationnelles	173 039	96 556	55 134	-104 767	219 962
Charges de personnel	69 220	57 436	24 742	-1 024	150 374
Résultat opérationnel courant	840	6 660	-974	-199	6 327
Charges opérationnelles non courantes	-990	-987	-150	0	-2 127
Résultat opérationnel	-150	5 673	-1 124	-199	4 200
			Résultat financier		-3 922
			Charge d'impôt		94
			Résultat net après impôt		383
			Mise en équivalence		38
			Résultat net après abandon et mise en équivalence		421
			- part du groupe		362
			- intérêts des minoritaires		58

Aucun client externe ne représente, à lui seul, plus de 7 % du chiffre d'affaires consolidé.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES ARRETES AU 31 DECEMBRE 2010

COPERNIC
5, rue Crevaux
75116 PARIS
SARL au capital de 8.064 €
428 911 275 RCS PARIS

APLITEC
44, quai de Jemmapes
75010 PARIS
SAS au capital de 2.270.000 €
702 034 802 RCS PARIS

COMMISSAIRES AUX COMPTES
MEMBRES DE LA COMPAGNIE REGIONALE DE PARIS

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 consolidés de la société BUSINESS & DECISION SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

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

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDES

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

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

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe IV.1 de l'annexe qui expose les changements de méthodes comptables résultant de l'application des normes IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée « regroupements d'entreprises phase II » adoptées par l'Union Européenne et d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2010.

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

Le contexte économique actuel, qui prévalait déjà à la clôture de l'exercice clos au 31 décembre 2009, entraîne pour les entreprises une difficulté certaine à appréhender les perspectives d'avenir, notamment au plan de leur activité. Ceci crée, cette année encore, des conditions spécifiques pour la préparation des comptes, particulièrement au regard des estimations comptables qui sont requises en application des principes comptables.

Les conditions sont décrites dans la note IV.1 de l'annexe aux états financiers.

C'est dans ce contexte incertain que nous avons dû procéder à nos propres appréciations dont nous portons à votre connaissance les éléments suivants, en application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce :

- La valeur nette comptable des goodwill a fait l'objet d'un examen par la société comme décrit dans les notes IV.1 base de préparation des états financiers, IV.7.1 regroupement d'entreprise et IV.7.5 dépréciation des actifs, de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons apprécié le bien-fondé de la méthodologie mise en œuvre, examiné en tant que de besoin, la documentation préparée dans ce cadre, apprécié la cohérence des données retenues et revu les calculs effectués par la Société. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

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

III. VERIFICATION SPECIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Paris, le 20 mai 2011

Les Commissaires aux Comptes

COPERNIC
représentée par Philippe SIXDENIER

APLITEC SAS
représentée par Stéphane LAMBERT

RAPPORT **2010** ANNUEL

 Business & Decision

**COMPTES
SOCIAUX AU 31
DECEMBRE 2010**

BILAN AU 31 DECEMBRE 2010

Bilan au 31 décembre 2010 - partie 1

ACTIF	COMPTES AU 31/12/2010			COMPTES AU 31/12/2009
	BRUT	Amts & Prov.	NET	
Capital souscrit non appelé				
ACTIF IMMOBILISE				
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Frais Etablissement				
Frais Recherche et Développement				
Concessions, Brevets, Droits similaires	273 208	110 000	163 208	2 500
Fonds Commercial	3 499 122		3 499 122	2 050 306
Autres Immobilisations Incorporelles	1 432 512	1 432 512	0	0
Avances Acomptes s/ Imm. Incorporel.				
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains				
Constructions				
Install. Techniques, Matériel Outillage				
Autres Immobilisations Corporelles	1 040 858	863 022	177 836	112 122
Immobilisations en Cours				
Avances Acomptes s/ Imm. Corporel.				
IMMOBILISATIONS FINANCIERES				
Participations mises en Equivalence				
Autres Participations	32 448 012	4 828 631	27 619 381	36 394 441
Créances rattachées à des Participations	29 783 045	2 290 000	27 493 045	25 253 337
Autres Titres Immobilisés				
Prêts Dépôts et cautionnements				
Autres Immobilisations Financières	889 194		889 194	873 539
TOTAL (1)	69 365 951	9 524 165	59 841 787	64 686 246
ACTIF CIRCULANT				
STOCKS				
Matièresières, Approvisionnements				
En Cours de Production de Biens				
En Cours de Production de Services				
Produits Intermédiaires et Finis				
Marchandises				
Avances Acomptes s/ Commandes	270 513		270 513	
CREANCES				
Clients et Comptes Rattachés	13 900 986	2 921 000	10 979 986	5 344 532
Autres Créances	13 578 749	3 733 767	9 844 982	16 249 754
Capital Souscrit Appelé non versé				
DIVERS				
Valeurs Mobilières de Placement	516 098		516 098	516 098
Disponibilités	308 531		308 531	4 468 773
COMPTES DE REGULARISATION				
Charges Constatées d'Avance	149 131		149 131	125 212
TOTAL (2)	28 724 008	6 654 767	22 069 241	26 704 369
Charges à Répartir				
Primes Rembt Obligations				
Ecart de Conversion Actif	1 661 752		1 661 752	2 743 755
TOTAL GENERAL (0 à 5)	99 751 711	16 178 932	83 572 780	94 134 370

Bilan au 31 décembre 2010 - Partie 2

PASSIF	COMPTES AU 31/12/2010	COMPTES AU 31/12/2009
	12 mois	12 mois
CAPITAUX PROPRES		
Capital Social ou Individuel dont versé (551 808)	551 808	551 808
Primes Emission Fusion Apport	35 515 229	28 999 213
Ecarts de Réévaluation		
Réserve Légale	61 067	61 067
Réserves Statutaires ou Contractuelles		
Réserves Réglementées		
Autres Réserves		
Report à Nouveau	-4 637 507	-2 969 388
RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	3 428 611	-1 668 119
Subventions d'Investissement		
Provisions Réglementées	9 924	10 992
TOTAL (1)	34 929 133	24 985 574
AUTRES FONDS PROPRES		
Produit Emissions Titres Participatifs		
Avances Conditionnées		
TOTAL (2)	0	0
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		
Provisions pour Risques	3 695 286	7 104 697
Provisions pour Charges	321 860	
TOTAL (3)	4 017 146	7 104 697
DETTES		
Emprunts Obligataires Convertibles		
Autres Emprunts Obligataires		
Emprunts Dettes Ets de Crédit	31 502 306	22 027 183
Emprunts Dettes Financières Divers	6 530 800	36 380 872
Avances Acomptes s/ Commandes en cours		
Fournisseurs et Comptes Rattachés	2 645 494	1 268 457
Dettes Fiscales et Sociales	1 792 927	1 550 663
Dettes s/ Imm. et Comptes Rattachés		
Autres Dettes	522 337	363 917
COMPTES DE REGULARISATION		
Produits Constatés d'Avance		
TOTAL (4)	42 993 864	61 591 092
Ecarts de Conversion Passif	1 632 636	453 006
TOTAL (5)	1 632 636	453 006
TOTAL GENERAL (1 à 5)	83 572 780	94 134 370

COMPTE DE RESULTAT AU 31 DECEMBRE 2010

RESULTAT COURANT		COMPTES AU	COMPTES AU
		31/12/2010	31/12/2009
		12 mois	12 mois
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Ventes Marchandises			
Production Vendue Biens			
Production Vendue Services		10 710 920	10 582 741
CHIFFRE D'AFFAIRES NET		10 710 920	10 582 741
Production Stockée			
Production Immobilisée			
Subventions Exploitation Recues			
Reprises s/ Amts et Provisions, Transfert de Charges		121 168	7 712
Autres Produits (port sur ventes)		15	
TOTAL (1)		10 832 103	10 590 453
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats Marchandises			
Achats Prestations			
Variation Stocks Marchandises			
Achats Matièresières et Approvisionnements			
Variation Stocks Matièresières			
Autres Achats et Charges Externes		6 982 697	6 707 464
Impôts et Taxes		218 277	266 405
Salaires et Traitements			6 187
Charges Sociales		654 703	1 630 396
Dotations Amts s/ Immobilisations		154 863	54 093
Dotations Prov. s/ Immobilisations			
Dotations Prov. s/ Actif Circulant		2 921 000	
Dotations Prov. Risques et Charges			243 464
Autres Charges		5	
TOTAL (2)		10 931 546	8 908 009
RESULTAT D'EXPLOITATION	(1-2)	-99 442	1 682 445
OPERATIONS EN COMMUN			
Opérations en Commun (+)			
Opérations en Commun (-)			
PRODUITS FINANCIERS			
Produits Financiers de Participations		1 473 159	1 060 593
Produits Autres Valeurs Mobilières			3 000 000
Autres Intérêts Produits Assimilés		9 155 376	599 581
Reprises s/ Provisions		8 860 542	5 527 507
Différences Positives Change		2 318	98 028
Produits Nets Cessions V.M.P			
TOTAL (3)		19 491 396	10 285 710
CHARGES FINANCIERES			
Dotations Financières Amts et Provisions		9 173 241	11 393 999
Intérêts et Charges Assimilés		3 043 150	2 455 299
Différences Négatives Change		3 064	237 209
Charges Nettes Cessions		2 848 448	615 188
TOTAL (4)		15 067 903	14 701 695
RESULTAT FINANCIER	(3-4)	4 423 494	-4 415 984
RESULTAT COURANT	(1-2+3-4)	4 324 051	-2 733 540
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Produits Except. s/ Opérations de Gestion		3 336	5 427
Produits Except. s/ Opérations de Capital		1 750 018	508 574
Reprises s/ Provisions		10 000	
TOTAL (5)		1 763 354	514 001
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Charges Except. s/ Opérations de Gestion		57 083	4 379
Charges Except. s/ Opérations de Capital		2 073 259	469 318
Dotations Except. Amts et Provisions		191 227	
TOTAL (6)		2 321 568	473 696
RESULTAT EXCEPTIONNEL	(5-6)	-558 214	40 305
Participation des Salariés	(7)		
Impôts s/ Bénéfices	(8)	337 223	-1 025 116
TOTAL PRODUITS	(1+3+5)	32 086 854	21 390 165
TOTAL CHARGES	(2+4+6+7+8)	28 658 240	23 058 284
RESULTAT DE L'EXERCICE (Produits - Charges)		3 428 611	-1 668 119

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2010**I. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE****I.1 EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DES EFFECTIFS**

Le chiffre d'affaires est passé de 10 582 741 € au 31 décembre 2009 à 10 710 920 € au 31 décembre 2010. Le chiffre d'affaires correspond aux refacturations des charges de structure (crédit baux, loyers, matériels) prises en charges globalement par Business & Decision, pour le compte de la majorité de ses filiales françaises.

I.2 OPERATIONS DE REORGANISATION

Business & Decision a poursuivi en 2010 la simplification de son organigramme juridique.

- En date du 1er janvier 2010, la société Business & Decision Roumanie a été dissoute.
- Au 1er février 2010, le Groupe Business & Decision a créé un nouveau GIE (Groupement d'Intérêts Economiques) appelé Business & Decision Services Corporate regroupant l'ensemble du personnel administratif français (direction, commerce et fonction support) anciennement porté par les structures Business & Decision Participation, Business & Decision Conseil et Business & Decision Management.
- Au cours du premier semestre 2010, les sociétés Business & Decision FS, Business & Decision Participation, Business & Decision Conseil, Business & Decision Management, Business & Decision Alliance et Business & Decision Sud ont fait l'objet d'une transmission Universelle de Patrimoine au profit de Business & Decision SA.
- Au 1er juillet 2010, la société BnV Consultants a fait l'objet d'une fusion simplifiée au profit de Business & Decision Benelux.
- Au cours du second semestre 2010, la société Business & Decision Pologne a été créée. Elle est détenue à 100 % par Business & Decision.
- En date du 6 octobre 2010, la société Viatech a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au profit de Business & Decision. Les titres Métaphora détenus par Viatech ont été transférés à la société Business & Decision.
- Au 31 Décembre 2010, la société Business & Decision North America Inc (Delaware) a été fusionnée dans la société Business & Decision North America PA (Pennsylvania).
- Grimmer Soft
 - Business & Decision a décidé de procéder, à compter du 1er Juillet 2010, au rapprochement de sa filiale Conversoft avec la société Grimmer Soft. La filiale désormais dénommée Feedback & Co créée à l'issue de ce rapprochement est détenue à 60 % par Business & Decision. L'opération n'a pas entraîné de sortie de trésorerie pour le Groupe.

I.3 FINALISATION DE LA RESTRUCTURATION DU FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE

Le Groupe a achevé fin juillet 2010 la renégociation globale qu'il avait entamée avec ses créanciers pour adapter son endettement de 29 M€ et ses covenants à ses perspectives de rentabilité et de trésorerie.

Pour l'endettement moyen terme, l'accord signé prévoit un échéancier de remboursement étalé jusqu'en 2015 : 2,4 M€ étant déjà remboursés au 31 décembre 2010, le montant principal restant dû au 31 décembre 2010 de 26,6 M€ est à rembourser selon l'échéancier suivant :

Exercice 2011 : 4 815 K€

Exercice 2012 : 7 155 K€

Exercices 2013 à 2015 : 4 867 K€ par an

Dont dettes bancaires : 19 468 K€

Dont dettes non bancaires : 7 103 K€

A compter du 31 décembre 2011, l'accord prévoit le cas échéant un remboursement plus rapide à hauteur de la moitié des flux de trésorerie excédentaires, et au-delà d'une franchise de 0,5 M€.

Il convient de noter par ailleurs que les covenants sont rationalisés et réduits au nombre de trois :

Ratio de Net Gearing (dette financière nette consolidée / capitaux propres consolidés)

Ratio de Leverage (dette financière nette consolidée / EBITDA consolidé)

Ratio d'Interest Cover (EBITDA consolidé / charges financières nette consolidées)

	Valeurs négociées pour les covenants		
	Net gearing inférieur à	Leverage inférieur à	Interest Cover supérieur à
2010	0,85	3,95	3,40
2011	0,85	3,60	3,80
2012	0,80	2,50	4,40
2013	0,80	2,20	4,70
2014	0,75	2,00	4,70
2015	0,75	2,00	4,70

Ces covenants sont vérifiés deux fois par an sur douze mois glissants et sont respectés dès le 30 juin 2010 et le 31 décembre 2010.

En outre, une ligne globale d'autorisation de 15 millions d'euros a été confirmée par le Factor, ainsi qu'un ensemble d'autorisations court terme pour un montant total de 2,5 M€ confirmé par les banques. Le Factor a consenti une autorisation de 20 M€ jusqu'au 17 mars 2011.

Les contrats de la location gérance conclus entre certaines sociétés du Groupe et la société mère qui se terminaient le 31 décembre 2010 ont été prorogés jusqu'au 31 décembre 2011.

II. FAITS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Nous prévoyons de poursuivre au cours de 2011 la simplification juridique du Groupe, et notamment de fusionner et/ ou dissoudre juridiquement au sein de sociétés existantes.

- Pour la France, les sociétés Business & Decision CRM, Business & Decision IT, Business & Decision Consulting, Entreprise Eolas, Exens et Business & Decision Rhône Alpes.
- Pour le Royaume-Uni : les sociétés BD Irlande, BD Europe, Inforte UK, Inforte Ltd, Domino, ICS.
- Pour l'Espagne : la société Cognitis.
- Pour l'Italie : BD Italie.
- Pour la Suisse : BD Suisse SA, BD Espace, et BD Lausanne.

La crise tunisienne de janvier 2011 n'a pas affecté les prévisions de 2011 de la filiale Business & Decision Tunisie.

III. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées (règlement 99-03) dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre
- indépendance des exercices

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

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

Les comptes sociaux sont présentés en euros. Ils ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 26 avril 2011.

Le groupe Business & Decision n'a pas été épargné par la crise au cours de 2009. L'année 2010 marque le retour à une situation plus normale. Les comptes sociaux ont été établis en prenant en compte cet environnement, notamment pour la valorisation des actifs. Les actifs incorporels ont été évalués sur la base d'hypothèses qui s'appuient sur les données existantes sur le marché à la date de clôture.

III.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

III.1.1 FONDS COMMERCIAUX

Les fonds commerciaux sont comptabilisés à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport. Les malis de confusion représentent l'écart négatif entre l'actif net reçu par la société confondante à hauteur de sa participation détenue dans la société confondue, et la valeur nette comptable de cette dernière. Ces malis sont activés s'il s'agit de malis techniques. A la clôture de l'exercice il est procédé à une évaluation de ces fonds de commerce afin de s'assurer que la valeur d'usage n'est pas inférieure à la valeur nette comptable.

Cette évaluation s'effectue notamment en appliquant la méthode des « cash flow » futurs actualisés calculés sur les unités génératrices de trésorerie auxquelles sont rattachés ces fonds de commerce.

Les hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes qui peuvent se révéler dans le futur, différentes de la réalité.

Une provision pour dépréciation est constituée si la valeur d'usage est inférieure à la valeur nette comptable.

III.1.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

- Valorisation

Les autres immobilisations incorporelles, logiciels acquis ou développés, sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production.

- Amortissement logiciels

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire sur une durée de 12 mois pour les logiciels d'utilisation courante et de trois ans pour les licences ASP et les développements internes.

III.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

- Valorisation

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

- Amortissement

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée d'utilité.

- Agencements et installations : linéaire 3 ans
- Matériel de bureau et informatique : linéaire 3 à 5 ans ou dégressif 5 ans
- Matériel de transport : linéaire 3 ans

III.3 IMMOBILISATIONS FINANCIERES

III.3.1 TITRES DE PARTICIPATION

Les titres de participation sont valorisés à leur valeur d'acquisition ou à leur valeur d'apport. La société a opté pour l'incorporation dans le coût d'acquisition des titres des droits de mutation, honoraires, commissions et frais d'actes. Lorsque les clauses de compléments de prix sont contractuellement prévues, celles-ci sont prises en compte dès lors que leur application est probable et que leur montant peut être mesuré de façon fiable.

A la clôture de l'exercice, cette valeur est rapprochée d'une estimation de la valeur d'usage.

Cette dernière est appréciée en prenant en considération les éléments suivants :

- capitaux propres
- plus values latentes
- rentabilité
- éléments prévisionnels
- utilité pour l'entreprise

La société applique notamment la méthode des « cash flow » futurs actualisés.

Les hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes qui peuvent se révéler dans le futur, différentes de la réalité.

Lorsque la valeur d'usage ainsi déterminée est inférieure à la valeur d'acquisition, une provision est constituée à hauteur de la différence.

III.3.2 AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Elles sont valorisées à leur coût d'acquisition.

Elles sont le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte d'une éventuelle diminution de leur valeur en fin d'exercice.

- Actions propres

Les actions propres sont évaluées à partir du cours moyen des 20 derniers cours de bourse précédant la clôture. Lorsque la valeur d'inventaire ainsi déterminée est inférieure à la valeur d'acquisition, une provision est constituée à hauteur de la différence.

III.4 CREANCES

- Valorisation

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale.

- Dépréciation

Les créances sont, le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

III.5 VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

Principe d'évaluation

Les valeurs mobilières de placement sont valorisées selon la méthode du premier entré - premier sorti. Elles sont, le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte d'une éventuelle diminution de la valeur des titres en fin d'exercice. La valeur des actions propres détenue dans le cadre d'un contrat d'animation est calculée sur la moyenne des 20 derniers cours de bourse du mois de décembre et une provision est constituée le cas échéant.

III.6 DETTES, CREANCES ET DISPONIBILITES EN DEVISES

Les dettes et créances en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice ; les écarts de conversion actifs font l'objet d'une provision pour perte latente. Les disponibilités en devises sont converties au cours de clôture et les écarts de change en résultant sont constatés en résultat financier.

III.7 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise et entraînant à la clôture de l'exercice une obligation à l'égard d'un tiers dont il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente, conduisent à la constitution d'une provision pour risques et charges.

IV. COMPLEMENTS D'INFORMATIONS RELATIFS A L'ACTIF DU BILAN

IV.1 MOUVEMENTS AYANT AFFECTE LES POSTES D'IMMOBILISATIONS

IV.1.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Brut 01/01/10	Acquisition	TUP	Cessions, mise au rebut, autres	Brut 31/12/10	Amort. 31/12/10	Net 31/12/10	Net 31/12/09
Concessions, droits	2500	277 062		6 355	273 208	110 000	163 208	2 500
Fonds commercial	2 050 306	80 000	1 368 816		3 499 122		3 499 122	2 050 306
Logiciels	1 432 512				1 432 512	1 432 512	0	0
Immo. En cours	0				0	0	0	0
TOTAL	3 485 318	357 062	1 368 816	6 355	5 204 842	1 542 512	3 662 330	2 052 806

L'augmentation des fonds de commerce résulte :

- 1) des malis techniques constatés lors de la transmission universelle de patrimoine des sociétés suivantes :
 - Business & Decision FS pour 186 138 €
 - Business & Decision Conseil pour 227 985 €
 - Viatech pour 954 693€ (ce mali est affecté aux titres de participation Métaphora)
- 2) de l'acquisition du fonds de commerce Life Sciences pour 35 000 €
- 3) de l'augmentation du fonds de commerce de Elliance suite au versement du complément de prix de 45 000 €.

IV.1.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Brut 01/01/10	TUP	Acquisition	Cessions, mise au rebut	Brut 31/12/10	Amort. 31/12/10	Net 31/12/10	Net 31/12/09
Agencements, aménagement et installations	661 617		238 081	251 453	648 245	477 272	170 973	93 857
Matériel de Transport	180 239			64 825	115 414	115 414	0	17 227
Matériel de bureau & informatique	329 938	32 543	329 294	414 576	277 199	270 337	6 862	1 038
TOTAL	1 171 794	32 543	567 375	730 854	1 040 858	863 023	177 835	112 122

Il a été acquis pour 446 749 € d'agencements et de matériels informatiques ; ces immobilisations ont été cédées à une société de crédit bail à leur coût d'achat.

IV.1.3 IMMOBILISATIONS FINANCIERES

	Brut 01/01/10	Acquisitions	Acquisitions liées aux TUP	Cessions liées aux TUP	Cessions, virements de poste à poste	Brut 31/12/10	Prov. 31/12/10	Net 31/12/10
Titres participation	38 794 848		4 338 953	8 868 784	1 817 005	32 448 011	4 631 631	27 816 380
Créances rattachées	27 543 337	2 239 708				29 783 044	2 290 000	27 493 044
Cautionnements	873 539	105 950			90 294	889 194		889 194
TOTAL	67 211 724	2 345 658	4 338 953	8 868 784	1 907 299	63 120 249	6 921 631	56 198 618

* *Détail du nombre d'actions propres :*

Nombre d'actions propres au 31/12/09	Nombre d'actions propres achetées au cours de l'exercice	Nombre d'actions propres cédées au cours de l'exercice	Nombre d'actions propres au 31/12/10	Valeur boursière au 31/12/10
736	0	0	736	4 320

Les dotations aux provisions concernent principalement la filiale américaine BD NA PA pour laquelle les résultats 2010 sont inférieurs aux prévisions établies l'an passé.

La valorisation des différentes lignes de participation en application des règles définies au § III.3.1 a conduit l'entreprise à constater au 31 décembre 2010 :

- Des dotations aux provisions pour dépréciation sur titres pour 4 240 047 €,
- Des reprises sur dépréciation sur titres pour 1 964 016 €,
- Des dotations aux provisions pour risques et charges de 1 413 890 € (cf § V.2),
- Des reprises aux provisions pour risques et charges de 2 801 771 € (cf § V.2)
- Des dotations aux provisions pour dépréciation des comptes courants et créances de 4 798 442 € (cf § IV.3).
- Des reprises aux provisions pour dépréciation des comptes courants de 76 000 €.

IV.2 AMORTISSEMENTS

Répartition de la dotation de l'exercice :

	Amort. 01/01/10	Amort TUP	Dotations		Diminutions	Amort. 31/12/10
			Linéaires	Dégressives		
Immobilisations incorporelles						
Brevets	0		110 000			110 000
Logiciels	1 432 512					1 432 512
Immobilisations corporelles						
Agencement, aménagement et installations	567 760		33 797		124 284	477 273
Matériel de Transport	163 012		10 579		58 176	115 415
Matériel de bureau et informatique	328 900		488		59 053	270 334
Total	2 492 184	0	154 863	0	241 513	2 405 535

IV.3 ECHEANCE DES CREANCES

L'échéance des créances est à moins d'un an, à l'exception de la créance du crédit d'impôt recherche pour un montant de 1 533 335 €.

	2010	2009
Créances clients nettes	10 979 986	5 344 532
Détail des autres créances	9 844 982	16 249 754
Fournisseurs débiteurs	20 999	286 404
Etat, créance d'impôts - intégration fiscale *	1 806 859	5 020 461
Organismes sociaux	42 649	
Etat, TVA	79 917	156 421
Divers	7 983	
Comptes courants groupe	7 886 575	10 786 468

*voir tableau détail des créances d'impôt ci-après.

Les fournisseurs débiteurs correspondent à des avances et acomptes. Des factures non parvenues sont constatées le cas échéant.

La valorisation des différentes lignes de comptes courants et de créances groupe en application des règles définies au § III.4 a conduit l'entreprise à constater au 31 décembre 2010 une dépréciation sur les comptes courants et les créances de 4 798 442 € pour tenir compte des difficultés de recouvrement des avances aux filiales du groupe. Une reprise pour dépréciation des comptes courants a été constatée pour 76 000 €.

	2010	2009
Détail des créances d'impôt	1 806 859	5 020 461
Autres créances fiscales	1 806 859	4 584 031
Créance Report en Arrière de déficit		436 430

Le résultat fiscal Groupe est bénéficiaire au 31 décembre 2010. Aucun acompte n'a été versé au cours de l'exercice. La société bénéficiant d'une créance de carry back de 436 430 € et de crédit d'impôt recherche pour 3 612 559 €, elle garde une créance d'impôts de 1 806 859 € au 31 décembre 2010.

Les autres créances fiscales comprennent les crédits d'impôt recherche calculés dans l'ensemble des filiales du groupe et remontés dans la société tête du groupe fiscal dans le cadre de la convention d'intégration fiscale.

IV.4 DETAIL DES PRODUITS A RECEVOIR

	2010	2009
Détail des produits à recevoir	142 336	62 615
Clients factures à établir	112 500	
TVA sur factures à recevoir	29 836	62 615

IV.5 DETAIL DES CHARGES CONSTATEES D'AVANCE

	2010	2009
Détail des charges constatées d'avance	149 131	125 212
Locations	126 000	78 750
Intérêts Financier	9 110	8 287
Assurances	13 080	27 971
Téléphone	760	
Chèques déjeuner	-	9 581
Maintenance Logiciel	180	623

IV.6 DISPONIBILITES ET VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

	2 010	2 009
Banques	308 531	4 468 773
V.M.P. en valeurs brutes	30 490	30 490
V.M.P. en valeurs nettes	30 490	30 490
Billet Trésorerie BD Tunisie	480 000	480 000
Placement à un an		
Actions propres en valeurs nettes	5 608	5 608
TOTAL TRESORERIE ACTIVE	824 629	4 984 871

Au 31 décembre 2010, les valeurs mobilières de placement sont composées de parts de fonds communs de placement non dépréciées compte tenu de leur valeur liquidative à la clôture de l'exercice.

Dans le cadre du contrat d'animation, la société détient 736 actions.

IV.7 ECARTS DE CONVERSION

Des écarts de conversion ont été constatés, le cas échéant, sur les comptes courants de certaines filiales.

- Détail des écarts de conversion actif :

	2010	2009
C/C BD NA PA (Etats Unis)	815 888	1 955 111
C/C BD LTD (Grande Bretagne)	616 221	788 175
C/C BD NA Delaware	229 644	
C/C BD AG (Suisse)		469
Total Ecart de conversion Actif	1 661 752	2 743 755

- Détail des écarts de conversion passif :

	2010	2009
C/C BD NA PA (Etats Unis)	98 054	4 565
C/C BD LTD (Grande Bretagne)	300 500	73 940
C/C BD Holding Suisse	1 234 082	374 501
Total Ecart de conversion passif	1 632 636	453 006

V. COMPLEMENTS D'INFORMATIONS RELATIFS AU PASSIF DU BILAN

V.1 CAPITAL SOCIAL

Le capital de Business & Decision est désormais composé de 7 882 975 actions et s'élève à 551 808,25 € au 31 décembre 2010.

Lorsque l'opération de confusion de patrimoine conduit à la constatation d'un boni, celui-ci est reconnu en produit financier à hauteur de la quote-part pour les résultats accumulés par la société absorbée depuis l'acquisition et non distribués et dans les capitaux propres pour le montant résiduel ou si les résultats accumulés ne peuvent pas être déterminés de manière fiable. Ainsi, au 31 décembre 2010, les opérations de confusion réalisées au cours de l'exercice ont conduit à la constatation d'un boni inscrit dans les capitaux propres à hauteur de 6 516 K€.

- Variation des capitaux propres

	Ouverture 01/01/2010	Affectation résultat N-1	Primes suite TUP	Amortissements dérogatoires	Résultat 31/12/2010	Clôture 31/12/2010
Capital social	551 808					551 808
Prime d'émission	28 999 213		6 516 016			35 515 229
Réserve légale	61 067					61 067
Report à nouveau	-2 969 388	-1 668 119				-4 637 507
Résultat de l'exercice	-1 668 119	1 668 119			3 428 611	3 428 612
Amort. dérogatoire	10 992			-1 068		9 924
Capitaux propres	24 985 573	0	6 516 016	-1 068	3 428 611	34 929 133

Un amortissement dérogatoire est pratiqué sur les frais d'acquisition des titres constatés à l'actif du bilan en titres de participation. Cet amortissement est pratiqué sur une période de 5 ans au prorata temporis.

V.2 PROVISIONS

Nature	Ouv. 01/01/10	TUP	Dotation	Rep. (prov utilisée)	Rep. (prov. Non utilisée)	Valeur au 31/12/10
Provision litiges fiscaux	0		15 770			15 770
Autres provisions	0	155 335	166 525			321 860
Provisions sur dettes sociales	243 464	360 410				603 874
Provisions sur caution	40 708			40 708		0
Provisions pour risques financiers	2 801 771		1 413 890	2 801 771		1 413 890
Provisions sur Intérêts bancaires	1 275 000			1 275 000		0
Provisions pour pertes de change	2 743 755		1 661 752		2 743 755	1 661 753
Total Provisions	7 104 697	515 745	3 257 938	4 117 479	2 743 755	4 017 146

Au 31 décembre 2010, des dotations aux provisions pour 1 458 000 € ont été constatées pour couvrir la situation nette négative d'une filiale du Groupe.

V.3 DETTES FINANCIERES

	2010	2009
Emprunts auprès des établissements de crédit	19 471 360	19 287 722
Concours bancaires courants	12 030 944	2 739 461
Emprunts et dettes financières diverses	6 530 800	36 380 872
TOTAL	38 033 106	58 408 055

Emprunts au 31/12/09	Augmentation	Remboursements	Emprunts au 31/12/10
19 287 722	183641 (1)		19 471 360

(1) : il ne s'agit pas d'un nouvel emprunt mais d'un ajustement.

Le poste dettes auprès des établissements de crédit concerne notamment :

- Les emprunts mis en place dans le cadre de l'acquisition du fonds de commerce Mi-Services et de la filiale BD Espace pour un montant de 5 500 000 euros pour le premier et de 2 000 000 euros pour le second, souscrits en 2006. Le capital restant dû au 31 décembre 2010 s'établit à 2 175 000 euros.
- Le financement des acquisitions de Linc, Exens, Nuxeo, DSS et MC Conseil par un emprunt de 3 300 000 euros. Au 31 décembre 2010, le capital restant dû s'établit à 1 443 750 euros.
- Le financement des acquisitions du Groupe Inforte par un emprunt de 21 754 895 euros souscrit le 26/07/2007. Au 31 décembre 2010, le capital restant dû s'établit à 9 517 766 euros.
- Le financement de l'acquisition de la société B&V Consultants par un emprunt de 3 500 000 euros. Au 31 décembre 2010, le capital restant dû s'établit à 2 476 513 euros.

Banque	Objet	Montant à l'origine en K€	Date Début	Garanties données	Échéances dues en K€ 31/12/2010	Existence ou non de couverture	Nature de taux
NSM	Financement besoin de trésorerie	2 700	27/02/2004 puis avenant 04/04/06	-	1 000	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Rachat fonds de commerce Mi Services	3 800	01/03/06	Nantissement des fonds de commerce UK et US de Mi Services Group	950	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Acquisition BD Suisse SA	700	11/01/07	-	58	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Acquisition Linc, Exens, Nuxeo, DSS russie, MC Conseil	3 300	30/08/07	Nantissement des parts de BD Province	1 444	Pas de couverture	Taux variable
CIC/Barclays/NSM/HSBC	Acquisition Inforte	21 756	23/07/07	-	9 518	Swap NSM jusqu'à fin 2015	Contrat de couverture à taux fixe
CIC	Acquisition ICS	1 300	01/03/06	Nantissement des parts de BD Eolas	800	Pas de couverture	Droit de tirage
HSBC	Acquisition Mi Services	1 700	28/04/06	-	425	Pas de couverture	Taux variable
HSBC	Acquisition SyBor (Espace)	2 000	22/09/06	-	800	Pas de couverture	Taux variable
Natixis	Acquisition DSC et Suisse SA - droit de tirage	4 000	18/12/07	Nantissement des actions de BD BI	2 000	Pas de couverture	Taux variable
Barclays	Acquisition B&V Consultants	3 500	25/08/08	Nantissements de 25% des titres de BD Benelux	2 474	Swap Barclays jusqu'à fin 2015	Contrat de couverture à taux fixe
Total du passif financier		44 756			19 471		

Les emprunts et dettes financières divers sont représentés par des avances en compte courant rémunérées au taux maximum fiscalement déductible.

Pour l'endettement bancaire moyen terme liés aux acquisitions des filiales, les contrats signés avec les banques prévoient un échéancier de remboursement étalé jusqu'en 2015 : le montant principal restant dû au 31 décembre 2010 de 19,5 M€ est à rembourser à raison de 4,9 M€ par an de 2012 à 2015.

Cet échéancier de remboursements est étalé jusqu'en 2015 et concerne une dette totale bancaire de 19,5 M€ restant due au 31 Décembre 2010, avec un montant annuel à rembourser de 4 867 K€ de 2012 à 2015.

A compter du 31 décembre 2011, l'accord prévoit le cas échéant un remboursement plus rapide à hauteur de la moitié des flux de trésorerie excédentaires, et au-delà, d'une franchise de 0,5 M€.

Il convient de noter par ailleurs que les covenants sont rationalisés et réduits au nombre de trois :

Ratio de Net Gearing (dette financière nette consolidée / capitaux propres consolidés)
 Ratio de Leverage (dette financière nette consolidée / EBITDA consolidé)
 Ratio d'Interest Cover (EBITDA consolidé / charges financières nette consolidées)

	Valeurs négociées pour les covenants		
	Net gearing inférieur à	Leverage inférieur à	Interest Cover supérieur à
2010	0,85	3,95	3,40
2011	0,85	3,60	3,80
2012	0,80	2,50	4,40
2013	0,80	2,20	4,70
2014	0,75	2,00	4,70
2015	0,75	2,00	4,70

Ces covenants sont vérifiés deux fois par an sur douze mois glissants et étaient respectés dès le 30 juin et le 31 décembre 2010.

Informations sur les différents postes :

Postes (en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Dette Financière Nette consolidée	30 677	33 537
Capitaux Propres Consolidés	50 859	42 162
EBITDA Consolidé	21 227	8 322
Charges financières nettes consolidées	3 085	3 723

- Définitions des postes :

Dette Financière Nette Consolidée = Dette financière Consolidée - Trésorerie

Dette Financière Consolidée = Endettement du Groupe = Sommes empruntées + fonds mobilisés grâce aux lettres de change + fonds mobilisés grâce à l'achat de billets à ordre ou obligations, bons de caisse + engagement au titre du Crédit Bail + escompte de créances opérations de factoring comprises + fonds levés au titre de toute autre opération + tout engagement considéré comme dette financière + opérations sur produits dérivés + obligation éventuelle de remboursement en qualité de donneur d'ordre à raison d'un cautionnement, garantie + engagement de garantie personnelle portant sur l'un des types d'endettement

Trésorerie = Titres et VMP (y compris autocontrôle) + juste valeur des actifs des opérations sur produits dérivés + trésorerie résultat de la cession irrévocable et sans recours de créances commerciales + disponibilités + tout autre élément inclus dans la trésorerie au sens des normes IFRS et excluant tout autre élément déjà inclus dans d'autres agrégats.

Capitaux Propres Consolidés = CP part du groupe + intérêts Minoritaires + Prêt accordé par les actionnaires + avantages accordés aux salariés + titres détenus en autocontrôle exclusivement destinés au service d'un plan de stock options

EBITDA Consolidé = Résultat Opérationnel consolidé du Groupe (après autres produits et charges opérationnels tels que amortissements de goodwill) + Dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises - dotation de l'exercice relative à la participation et intéressement des salariés si celle-ci n'est pas comptabilisée dans le résultat opérationnel

Charges Financières Consolidées = Coût de l'endettement financier net des charges assimilées du Groupe (inclus les charges d'intérêts liés aux concours bancaires, prêts et factor, les charges des instruments de trésorerie, les intérêts liés au crédit bail, pertes de change, les autres charges financières au sens des normes IFRS) - autres intérêts et produits financiers de placements, d'instruments de trésorerie et disponibilités et des produits nets sur cession de VMP ainsi que les gains de change et des autres produits financiers au sens des normes IFRS.

V.4 ECHEANCES DES DETTES

Etat des dettes	Montant brut 31/12/10	A un an au plus (31/12/10)	A plus d'un an (31/12/10)	Montant brut 31/12/2009
Emprunts *	19 471 360		19 471 360	19 287 722
Concours bancaires courants	12 030 944	12 030 944		2 739 461
Fournisseurs	2 645 494	2 645 494		1 268 457
Participation salariés	301 579	301 579		301 076
Sécurité sociale et autres organismes	540 809	540 809		37 087
Clients créditeurs	222 257	222 257		
Taxe sur la valeur ajoutée	810 691	810 691		971 981
Autres impôts taxes & assimilés	139 849	139 849		240 519
Dépôts et cautionnements reçus	37 500		37 500	37 500
Groupe et associés	6 493 300		6 493 300	36 343 372
Autres dettes **	300 080	300 080		363 917
Ecart de conversion Passif	1 632 636	1 632 636		453 006
Total général	44 626 498	18 624 338	26 002 160	62 044 098

V.5 CHARGES A PAYER COMPRISES DANS LES DETTES

	2010	2009
<u>Dettes financières</u>	166 867	788 832
- Intérêts courus sur emprunts	0	0
- Intérêts courus sur découverts bancaires	129 367	751 332
- Dépôts et cautionnements reçus	37 500	37 500
<u>Fournisseurs factures non parvenues</u>	290 386	485 318
<u>Dettes fiscales et sociales</u>	139 849	240 519
<i>Dont:</i>		
- Formation continue	10 395	30 211
- Taxe professionnelle/CET	14 764	11 085
- Organic	53 353	30 720
- Taxe d'apprentissage	4 862	152 945
- Effort Construction	50 929	5 908
- TVTS	2 913	9 322
- ADESATT	128	328
- AGEPHIP	2 504	

VI. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

VI.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Business & Decision a donné en location-gérance à chacune des sociétés détenues à 100 % la part de son fonds de commerce correspondant à l'activité qu'elle gère à Paris ou en province. Les redevances de location-gérance correspondent à 3 147 696 euros, soit 29,39 % du chiffre d'affaires. Depuis le 1^{er} janvier 2007, Business & Decision n'a plus d'activité opérationnelle son chiffre d'affaires concerne la refacturation aux filiales de frais supportés pour leur compte et des redevances de locations gérance.

VI.2 TRANSFERTS DE CHARGES ET REPRISES DE PROVISIONS

Ce poste est constitué de transfert de charges de nature sociales pour 80 460 € et d'une reprise sur provisions d'exploitation pour 40 707 €.

VI.3 ANALYSE DU RESULTAT FINANCIER

RESULTAT FINANCIER	31/12/2010	31/12/2009
Revenus sur créances rattachées	1 473 159	1 060 593
Dividendes BD ALLIANCE		3 000 000
Boni de confusion	9 155 376	599 581
Reprises de provisions pour perte de change	2 743 755	2 704 462
Reprises de provisions sur titres de participation	1 964 016	2 758 125
Reprises de provisions sur créances financières	76 000	
Reprises de provisions sur intérêts	1 275 000	
Reprises de provisions sur risques financiers	2 801 771	
Reprises de provisions sur actions propres		64 920
Gain de change	2318	98 028
Total des produits financiers	19 491 395	10 285 710
Dotations aux provisions pour pertes de change	1 661 752	2 743 755
Dotations aux provisions sur titres de participation	4 240 047	4 573 473
Dotations aux provisions sur dépréciations des créances financières	1 877 552	0
Dotations aux provisions pour risques financiers	1 393 890	2 801 771
Dotations aux provisions sur intérêts		1 275 000
Mali de confusion	2 848 448	615 188
Intérêts et charges assimilées	3 043 150	2 455 299
Perte sur créance de participation		0
Différence négative de change	3 064	237 209
Total des charges financières	15 067 903	14 701 695
RESULTAT FINANCIER	4 423 492	-4 415 985

Les transmissions universelles de patrimoine ont fait ressortir des bonis et des malis selon le tableau suivant :

	Boni	Mali
BDP		2 848 448
BD SUD	444 140	
BD Management	111 110	
BD ALLIANCE	8 600 126	
Total	9 155 376	2 848 448

Les bonis de confusion correspondent à la quote-part de résultat accumulée pour les sociétés confondues et non distribuée. Le mali de confusion est couvert par une reprise de provision.

VI.4 ANALYSE DU RESULTAT EXCEPTIONNEL

RESULTAT EXCEPTIONNEL	31/12/2010	31/12/2009
Produits exceptionnels sur exercices antérieurs		5 427
Produits net comptable des éléments d'actif financier cédés	1 205 025	0
Produits net comptable des éléments d'actif cédés	453 035	469 386
Reprise Amortissements dérogatoires	10 000	
Autres produits exceptionnels	95 294	39 188
Total des produits exceptionnels	1 763 354	514 001
Amendes et PV	7 083	4 379
Charges exceptionnelles sur exercices antérieurs	50 000	
Valeur nette comptable des éléments d'actif cédés	463 154	469 318
Valeur nette comptable des éléments d'actif financier cédés	1 569 398	0
Autres charges opérationnelles	40 708	0
Dotations aux amortissements dérogatoires	8 932	
Dotations pour risques et charges exceptionnelles	182 295	
Total des charges exceptionnelles	2 321 569	473 696
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-558 215	40 305

VII. NOTE SUR LES ENGAGEMENTS HORS BILAN

VII.1 CLAUSES DE COMPLEMENT DE PRIX SUR LES ACQUISITIONS ET PARTICIPATIONS

ELLIANCE

L'acte d'acquisition initial des actions de la société Elliance prévoyait le versement d'un complément de prix de 450 K€. Un avenant en date du 2 janvier 2009 prévoit le versement d'un complément de prix maximum de 45 K€ calculé en fonction des performances de l'année 2009 (chiffre d'affaires). En date du 11 mai 2010, le complément de prix de 45 K€ a été versé.

BD SUISSE SA AG (ex-INTEGRATED SOLUTIONS)

L'acte d'acquisition de la société BD Suisse SA AG (ex-Integrated Solutions) prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur l'exercice 2008. Le complément de prix de 116 K€ a été réglé au cours du premier semestre 2010.

EXENS

L'acte d'acquisition de la société EXENS prévoit le versement d'un premier complément de prix , maximum de 746 130 € (payés en janvier 2008), calculé en fonction de la trésorerie nette au 31 décembre 2007. Un second complément de prix a été prévu et déterminé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBITDA sur les exercices 2007 (payés à hauteur de 256 K€ en 2008), 2008, 2009 et 2010. Au 31 décembre 2010, le complément de prix provisionné pour 194 K€ a été annulé.

BNV

L'acte d'acquisition de la société BNV prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur trois années à venir : 2008, 2009 et 2010. Il a été prévu un complément de prix maximum de 2 500 K€ payable le 31 mars 2009 (850 K€), le 31 mars 2010 (850 K€), le 31 mars 2011 (800K€). Les objectifs n'ayant pas été atteints, aucun complément de prix n'a été provisionné au 31 décembre 2010.

BD RUSSIE

L'acte d'acquisition de la société BD Russie prévoyait le versement d'un complément de prix maximum de 500K€ calculé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBIT réalisé sur les exercices 2007/2008, 2008/2009 et 2009/2010. Au 31 décembre 2010, le complément de prix de 54 K€ a été annulé.

Récapitulatif des compléments de prix

<i>(en milliers d'euros)</i>	Compléments de prix maximum	Compléments de prix comptabilisés au 31/12/10	Compléments de prix comptabilisés au 31/12/2009
Elliance		0	0
Exens		0	194
BNV	1650 K€	0	0
BD Suisse SA AG		0	116
BD Russie		0	54
TOTAL		0	364

VII.2 ENGAGEMENT EN MATIERE DE CREDIT BAIL

POSTES DU BILAN	IMMOBILISATIONS EN CREDIT-BAIL				ENGAGEMENTS DE CREDIT-BAIL						PRIX D'ACHAT RESIDUEL (3)
	COUT D'ENTREE (1)	DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS		VALEUR NETTE	REDEVANCES PAYEES		REDEVANCES RESTANT A PAYER				
		De l'exercice (2)	Cumulées (2)		De l'exercice	Cumulées	Jusqu'à 1 an	+ 1 an à 5 ans	+ 5 ans	Total à payer	
Terrains	1 023 596			1 023 596	401 216	1 086 811	401 216	1 604 864	2 732 859	4 738 939	0
Constructions	4 094 383	122 831	332 668	3 761 715							
Install. techn , matériel et outill.											
Autres immob. Corporelles	4 933 665	719 905	3 039 739	1 893 926	826 426	4 095 059	938 248	485 013		1 423 261	0
Immob. en cours											
TOTAUX	10 051 644	842 736	3 372 407	6 679 237	1 227 642	5 181 870	1 339 464	2 089 877	2 732 859	6 162 200	0

1. Valeur de ces biens au moment de la signature des contrats
2. Dotations de l'exercice et dotations cumulées qui auraient été enregistrées pour ces biens s'ils avaient été acquis, base d'amortissement linéaire sur 5 ans
3. Selon contrat

VII.3 ENGAGEMENT DE GARANTIES

VII.3.1 GARANTIES DONNEES

Garanties données à des banques

Dans le cadre du prêt consenti pour l'acquisition de la société INFORTE, les banques bénéficient au 31 décembre 2010 des garanties suivantes (le capital restant dû s'élève à 9 701 K€) :

- Nantissement de la totalité des titres de la société de droit nord américain BD NA PA
- Cessions des créances professionnelles suivantes :
 - o Créance de 10 010 000 euros due par la société de droit nord américain BD NA HOLDINGS à sa société mère BUSINESS & DECISION SA.
 - o Créance de 4 820 000 euros due par la société de droit suisse BUSINESS & DECISION HOLDING AG à sa société mère BUSINESS & DECISION SA.
 - o Créance de 6 925 000 euros due par la société de droit anglais BUSINESS & DECISION UK LIMITED à sa société mère BUSINESS & DECISION SA.

Dans le cadre de prêts bilatéraux moyen terme :

Prêts consentis par le CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL au 31 décembre 2010 :

- 3) Le prêt de 1 443 750 € en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition des sociétés LINC TECHNOLOGY US, EXENS, NUXEO ROUMANIE, DSS RUSSIE et MC CONSEIL : nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION PROVINCES pari passu avec un organisme tiers.
- 4) Le prêt de 800 000 € en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition de la société ICS Ltd : nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION INTERACTIVE EOLAS.

Prêt consenti par BARCLAYS BANK PLC au 31 décembre 2010

Le prêt de 800 000€ en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition de la société BnV CONSULTANTS : nantissement sur 25 % des titres de la société de droit belge BD BENELUX.

Prêt consenti par NATIXIS à au 31 décembre 2010

Le prêt de 2 000 000 € en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition de la société DSC : nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION BI (B&D BI).

Garantie en faveur d'organismes tiers: au 31 décembre 2010

Nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION PROVINCES pari passu avec le CIC en garantie d'une dette de 5 154 833 € restant due à ce jour.

VII.3.2 GARANTIES REÇUES

Néant

VIII. AUTRES INFORMATIONS

VIII.1 EFFECTIF DE L'ENTREPRISE

Néant

VIII.2 EXPOSITION AU RISQUE DE MARCHE (TAUX, CHANGE, ACTIONS)

En sa qualité d'actionnaire de l'ensemble des sociétés du groupe, la société holding gère un risque sur l'ensemble du périmètre du groupe.

De par ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de crédit, risque de change et risque de taux. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Risque de liquidité et risque de crédit : La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché et la disponibilité de ressources financières grâce à des facilités de crédit en accord avec les besoins du Groupe. Les facilités de crédit moyen terme sont soumises à des clauses financières (covenants). Au 31 décembre 2010, la totalité de ces covenants était respectée.

Les actifs financiers qui pourraient exposer le Groupe au risque de crédit correspondent aux créances clients consolidées. Elles représentent au 31 décembre 2010 un montant de 82 119 K€ contre 72 318 K€ au 31 décembre 2009. Le plus gros client du Groupe représente environ 4 % de l'encours du Groupe. La grande dispersion des autres clients limite le risque de crédit.

Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat.

Afin d'assurer ses besoins de financement à court terme en France, le Groupe a mis en place un contrat d'affacturage sur environ 90 % de l'encours de ses filiales françaises.

Détail des autorisations court terme et affacturage :

<i>(en millions d'euros)</i>	En 2010		En 2009	
	Autorisé	Utilisé	Autorisé	Utilisé
Lignes de crédits court terme France	2,5	2,5	2,5	2,5
Dailly France	0	0	0	0
Lignes de crédits court terme International	2,6	0	2,6	0,0
Affacturage	15	10	15	10

Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie. A ce jour, le Groupe bénéficie d'un montant de lignes de crédit utilisées de 20 M€ environ.

En ce qui concerne son endettement à moyen terme, le Groupe a signé fin juillet 2010 un accord de ré-échelonnement des remboursements afin de prévoir un échéancier compatible avec sa capacité à générer de la trésorerie.

Cet échéancier de remboursements est étalé jusqu'en 2015 et concerne une dette totale de 26,6 M€ restant dûe au 31 Décembre 2010.

L'échéancier est le suivant :

- Exercice 2011 : 4 815 K€
- Exercice 2012 : 7 155 K€
- Exercices 2013 à 2015 : 4 867 K€ par an

Total : 26 571 K€.

- Dont dette bancaire : 19 468 K€
- Dont dette non bancaire : 7 103 K€.

A compter du 31 décembre 2011, l'accord prévoit le cas échéant un remboursement plus rapide à hauteur de la moitié des flux de trésorerie excédentaires, et au-delà, d'une franchise de 0,5 M€.

Il convient de noter par ailleurs que les covenants sont rationalisés et réduits au nombre de trois (cf. V.3)

Risque de change : Les fluctuations des taux de change ont une incidence sur la performance financière du Groupe dans la mesure où désormais une part significative de l'activité est réalisée à l'extérieur de la zone euro.

Les expositions au risque de change sont principalement liées à la Livre Sterling, au Dollar américain et au Franc suisse. Le Groupe est exposé de façon très limitée aux risques de change opérationnels en raison de la localisation de son activité, son chiffre d'affaires étant réparti entre les pays de façon homogène avec la répartition de ses charges d'exploitation. La société n'a pas mis en place de couverture de change. La sensibilité sur les variations de +/- 10 % de l'euro par rapport aux devises ci-dessus n'a pas d'incidence significative sur le niveau de résultat opérationnel courant au 31 décembre 2010.

La société n'a donc pas mis en place de couverture de change.

Exposition aux risques de change opérationnels et financiers :

L'exposition du Groupe aux risques de change, induite par les opérations internes et externes comptabilisées au 31 décembre 2010 par les filiales du Groupe dans une devise fonctionnelle différente respective, est la suivante :

2010	Actif (a)	Passifs (b)	Engagements en devises (c)	Position nette avant couverture (d) = (a) - (b) +/- (c)	Instruments financiers de couverture €	Position nette après couverture (f) = (d) - (e)
Euro	217 694	159 522		58 172		58 172
USD	40 355	42 303		- 1 948		- 1 948
CHF	14 974	13 911		1 063		1 063
Livre Sterling	27 278	17 109		10 169		10 169
Autres	8 964	8 159		805		805

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité sur la variation des principales devises USD, GBP et CHF pour 2010.

Une augmentation ou une diminution de 10 % de l'euro par rapport aux devises suivantes au 31 décembre aurait pour conséquence une augmentation ou une diminution du résultat opérationnel courant à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour rappel, le résultat opérationnel courant est 15 326 K€ au 31 décembre 2010.

(en milliers d'euros)	Augmentation de 10%	Diminution de 10%
Résultat opérationnel courant de référence	15 326	15 326
Résultat opérationnel courant corrigé effet de change	15 400	15 236

Risque de taux : l'endettement bancaire Moyen Terme du Groupe Business & Decision pour la moitié à taux fixe. En effet, la société a mis en place pour deux de ses emprunts Moyen Terme une couverture de taux pour le rendre fixe. L'encours de crédit concerné est de 12 millions d'euros. En dehors de ces deux couvertures, le Groupe n'a jamais eu recours à des instruments financiers dérivés.

Banque	Objet	Montant à l'origine en K€	Date Début	Garanties données	Échéances dues en K€ 31/12/2010	Existence ou non de couverture	Nature de taux
NSM	Financement besoin de trésorerie	2 700	27/02/2004 puis avenant 04/04/06	-	1 000	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Rachat fonds de commerce Mi Services	3 800	01/03/06	Nantissement des fonds de commerce UK et US de Mi Services Group	950	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Acquisition BD Suisse SA	700	11/01/07	-	58	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Acquisition Linc, Exens, Nuxeo, DSS russie, MC Conseil	3 300	30/08/07	Nantissement des parts de BD BD Provinces	1 444	Pas de couverture	Taux variable
CIC/Barclays/NSM/HSBC	Acquisition Inforte	21 756	23/07/07	-	9 518	Swap NSM jusqu'à fin 2015	Contrat de couverture à taux fixe
CIC	Acquisition ICS	1 300	01/03/06	Nantissement de 100% des parts de BD Eolas	800	Pas de couverture	Droit de tirage
HSBC	Acquisition Mi Services	1 700	28/04/06	-	425	Pas de couverture	Taux variable
HSBC	Acquisition SyBor (Espace)	2 000	22/09/06	-	800	Pas de couverture	Taux variable
Natixis	Acquisition DSC et Suisse SA - droit de tirage	4 000	18/12/07	Nantissement des actions de BD BI	2 000	Pas de couverture	Taux variable
Barclays	Acquisition B&V Consultants	3 500	25/08/08	Nantissements des titres de BD Benelux	2 474	Swap Barclays jusqu'à fin 2015	Contrat de couverture à taux fixe
Total du passif financier		44 756			19 471		

VIII.3 REMUNERATION ALLOUEE AUX MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION

Néant

VIII.4 INTEGRATION FISCALE

Une intégration fiscale a été mise en place à compter du 1er janvier 2006. La convention d'intégration fiscale prévoit la neutralité. Chaque société membre de la convention supporte sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément. La convention d'intégration fiscale ne prévoit pas de reversement, aux filiales déficitaires, des économies d'impôt réalisées du fait de l'utilisation par la société tête de Groupe du déficit de ses filiales.

	31/12/2010	31/12/2009
impôt comptabilisé	en € 892 308	en € -583 708
impôt en l'absence d'intégration fiscale impôt pour le paiement duquel la société est solidaire		-4 978
déficits groupe reportables		1 309 290
Déficits groupe reportés en arrière		1 309 290

VIII.5 ALLEGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPOT

	Montant en € au 31/12/10	IS et contributions correspondantes
Organic	60 715	20 238
Total	60 715	20 238

Taux d'IS retenu : 33 1/3 %

VIII.6 VENTILATION DE L'IMPOT ENTRE LE RESULTAT COURANT ET LE RESULTAT EXCEPTIONNEL

	Base	Impôt	
Résultat courant	4 324 049		
Résultat exceptionnel	-558 215		
Produit d'intégration fiscale		1 600 129	
Charge d'intégration fiscale		-2 492 436	
Crédit d'impôt recherche		555 084	
Résultat net	3 765 834	-337 223	3 428 611

VIII.7 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

En K€	31/12/2010		31/12/2009	
	Aplitec	Copernic	Aplitec	Copernic
Audit des comptes sociaux et consolidés de Business & Decision SA	118	96	253	105

VIII.8 INFORMATIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES OU AYANT UN LIEN DE PARTICIPATION

	Entreprises liées	Entreprises ayant un lien de participation	Total
Immobilisations financières	31 793 071	654 941	32 448 012
Créances rattachées	41 398 262	5 125	41 403 387
Créances clients et comptes rattachés	13 210 663	109 606	13 320 268
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	1 859 733	0	1 859 733
Dettes financières	6 493 300		6 493 300
Charges financières	584 627		584 627
Produits financiers	1 473 159		1 473 159
Autres produits		101 503	101 503

VIII.9 INFORMATIONS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS (SUITE)

31-déc-10		RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES FILIALES ET LES PARTICIPATIONS									
31-déc-10		(Code de commerce R 123-197-2°)									
Informations financières (5)	Capital (6)	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats (6) (10)	Quote-Part du capital détenue (en pourcentage)	Valeur comptable des titres détenus en € (7) (8)		Prêts & avances consentis par la société non remboursés (7) (9)	Cautions et avals donnés par la société (7)	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé (7) (10)	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos) (7) (10)	Dividende des exercices (7)	
				Brute	Nette						
Filiales et participations (1)											
A. Renseignements détaillés concernant les filiales et participations ci-dessous (2) (3)											
1. Filiales (à détailler) société)											
BD NET	24 072	647 185	95,00%	318 856	318 856			10 751 258	1 579 571		
FEEDBACK & CO	1 390 590	1 599 269	60,00%	1 124 820	1 124 820			1 956 978	-154 110		
BDU	115 625	467 718	99,81%	616 783	616 783			681 671	-330 351		
BD Espana	60 200	323 838	100,00%	60 200	0			1 498 860	-126 400		
EXENS	37 000	825 269	100,00%	2 072 534	2 072 534			656 946	-68 652		
BD Benelux	221 300	2 947 191	100,00%	6 891 204	6 891 204			25 053 655	625 091		
BD IT	40 000	450 734	100,00%	891 084	230 084			9 567 470	-457 697		
BD Netherlands	18 000	-192 972	100,00%	18 000	18 000			2 714 603	-42 734		
BD UK Holding (GBP)	4 045 218	-507 983	100,00%	6 173 476	6 173 476			0	-177 922		
BD PROVINCE	50 000	43 748	100,00%	50 000	50 000			22 817 604	907 212		
BD BI	50 000	894 011	100,00%	50 000	50 000			44 322 045	1 222 568		
BD CRM	50 000	484 887	100,00%	50 000	50 000			10 616 255	172 061		
COGNITIS	216 150	-844 459	100,00%	330 000	0			1 327 820	-9 700		
BD Rhône Alpes	50 000	531 605	100,00%	50 000	50 000			1 954 049	99 006		
BD CONSULTING	4 000	255 810	100,00%	654 000	0			6 011 287	-1 192 330		
BD ITALIE	10 000	61 833	100,00%	10 000	0			93 272	-29 355		
BD NA (Cad)	100	190 768	100,00%	72	72			2 623 863	-12 899		
BD Espace (ex-SyBOR) (CHF)	100 000	1 674 025	100,00%	2 624 202	2 624 202			5 939 456	11 614		
BD India (Roupiées indiennes)	100 000	15 625 328	100,00%	17 396	17 396			57 142 323	4 469 230		
BD RUSSIE (roubles)	10 000	6 550 193	100,00%	509 924	509 924			56 787 731	3 106 819		
BD MAROC (Dirham)	300 000	-6 120 295	100,00%	27 273	0			15 411 640	626 530		
BD ISRAEL (Shekels)	100	-2 860 407	100,00%	18	0			6 649 016	-739 488		
BD MAURITIUS (MUR)	100 000	20 393 812	70,00%	1 621	1 621			26 080 965	293 451		
BD HOLDING SUISSE (Chf)	100 000	-1 957 003	100,00%	60 901	0			2 684 980	-396 404		
BD Suisse SA Ag (CHF)	100 000	1 426 553	100%	3 916 411	3 916 411			17 863 994	264 804		
BD NA HOLDING US	4 001 010	0	100%	2 718 047	0			0	0		
BD Tunisie en Dinars	153 000	595 762	100%	88 337	88 337			7 590 000	214 244		
BD CHINE (en RMB)	1 047 450	-46 941	100%	93 324	93 324			5 013 686	1 289 417		
SCI MANGIN	450 000		66,67%	300 000	300 000				-77 000		
BD PICARDIE	50 000	247 720	100%	50 000	50 000			742 308	-224 434		
EOLAS ENTREPRISE	50 000	0	100%	50 000	50 000						
BD POLOGNE (RMB)	200 000	0	100%	50 000	50 000			933 111	70 168		
BD PACA	50 000	30 138	100%	1 000 000	1 000 000			9 388 237	805 379		
2. Participations (à détailler) (10% à 50% du capital détenu par la société)											
BEEZEN	100 000		19,00%	19 000	100			7 610 622	36 904		
Frogcast			19,00%	1 520	1 520						
Vocalcom			10,00%	123 480	123 480						
POCKETVOX			4,29%	99 998	99 998						
FEEDBACK	1 000	0	19%	190	190			170 347	1 642		

(SUITE) 31/12/2010		(Code de Commerce R 123-197-2°)								
Informations financières (5)	Capital (6)	Reserves et report à nouveau avant affectation des résultats (6) (10)	Quote-Part du capital détenue (en pourcentage)	Valeur comptable des titres détenus en € (7) (8)		Prêts & avances consentis par la sté non remboursés (7) (9)	Cautions et avals donnés par la société (7)	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé (7) (10)	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos) (7) (10)	Dividendes encaissés (7)
				Brute	Nette					
Filiales et participations (1)										
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations										
1. Filiales non reprises au paragraphe A										
a) Filiales françaises (ensemble)										
EOLAS	228 988	1 874 874	3.00%	83 300	83 300			8 599 646	920 335	
IMAGIIN			2.00%	100 430	100 430					
EPTICA				22 100	22 100					
ELLIOT				400	400					
Mobiles Health				4 875	4 875					
BEEZIK	33 375		4,73%	130 754	130 754					
b) Filiales étrangères (ensemble) (4)										
2. Participations non reprises au paragraphe A										
a) Dans des sociétés françaises (ensemble)										
b) Dans des sociétés étrangères (ensemble)										

(1) Pour chacune des filiales et des entreprises avec lesquelles la société a un lien de participation, indiquer s'il y a lieu le numéro d'identification national (SIREN)

(5) ((5) Parité Euros et autres devises au 31/12/2010:

1€ = 1,24680 CHF 1€ = 11,24115 MAD 1€ = 1,93041 TND
 1€ = 1,3253 USD 1€ = 3,9715 PLN 1€ = 40,4725 RUB

(2) Dont la valeur d'inventaire excède un certain pourcentage (déterminé par la réglementation) du capital de la société astreinte à la publication. Lorsque la société a annexé à son bilan un bilan et des comptes consolidés conformément à la réglementation, cette société ne donne des renseignements que globalement (§ B) en distinguant (a) filiales françaises (ensemble) et (b) filiales étrangères (ensemble).

1€ = 0,85678 1€ = 4,71091 ILS 1€ = 8,76261 RMB
 GBP
 1€ = 41,86366 1€ = 1,3256 CAD 1€ = 60,36745 INR
 MUR

6) Dans la monnaie locale

(3) Pour chaque filiales et entreprise avec laquelle la société a un lien de participation, indiquer la dénomination et le siège social.

(7) En euros

8) Si le montant a été réévalué, indiquer le montant de l'écart de réévaluation dans la colonne Observations

(4) Les filiales et participations étrangères qui, par suite d'une dérogation, ne seraient pas inscrites au § A doivent être inscrites sous ces rubriques.

9) Mentionner dans cette colonne le total des prêts et avances (sous déduction des remboursements) à la clôture de l'exercice et, dans la colonne Observations, les provisions constituées le cas échéant.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS ARRETES AU 31 DECEMBRE 2010

COPERNIC
5, rue Crevaux
75116 PARIS
SARL au capital de 8.064 €
428 911 275 RCS PARIS

APLITEC
44, quai de Jemmapes
75010 PARIS
SAS au capital de 2.270.000 €
702 034 802 RCS PARIS

COMMISSAIRES AUX COMPTES
MEMBRES DE LA COMPAGNIE REGIONALE DE PARIS

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 BUSINESS & DECISION, 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 oeuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

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

Les paragraphes III, III.1.1 et III.3.1 de l'annexe exposent les règles et méthodes comptables relatives à la valeur d'inventaire des fonds de commerce et des immobilisations financières et le paragraphe IV.1.3 indique l'évolution des provisions comptabilisées dans ce cadre. Nous avons vérifié le bien-fondé de ces méthodes comptables et apprécié le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des fonds de commerce et des titres de participation.

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

III. VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

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

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

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

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

Fait à Paris, le 20 mai 2011

Les Commissaires aux Comptes

COPERNIC
représentée par Philippe SIXDENIER

APLITEC SAS
représentée par Stéphane LAMBERT

RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2010

COPERNIC
5, rue Crevaux
75116 PARIS
SARL au capital de 8.064 €
428 911 275 RCS PARIS

APLITEC
44, quai de Jemmapes
75010 PARIS
SAS au capital de 2.270.000 €
702 034 802 RCS PARIS

COMMISSAIRES AUX COMPTES
MEMBRES DE LA COMPAGNIE REGIONALE DE PARIS

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

ASSEMBLEE GENERALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31.12.2010

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 R.225-31 du Code de Commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 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.

I. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISES AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE

En application de l'article L.225-40 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.

CONVENTION AVEC LA SARL B&D PACA

Administrateur concerné	Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D PACA.
Nature et objet	Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D PACA, de 3% du chiffre d'affaires hors taxes, couvrant la période

du 1 janvier au 31 décembre 2010, autorisée par votre conseil d'administration le 12 janvier 2010.

Montant Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 145.590 €.

CONVENTION AVEC LA SARL B&D CONSULTING

Administrateur concerné Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D Consulting.

Nature et objet Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D Consulting, de 3% du chiffre d'affaires hors taxes, couvrant la période du 1er avril au 31 décembre 2010, autorisée par votre conseil d'administration le 12 janvier 2010.

Montant Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 84.844 €.

CONVENTION AVEC LA SARL B&D LILLE DEVENUE BD PROVINCES AU 01.04.2010

Administrateur concerné Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D PROVINCES.

Nature et objet Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D PROVINCES, de 3% du chiffre d'affaires hors taxes, couvrant la période du 1er avril au 31 décembre 2010, autorisée par votre conseil d'administration le 12 janvier 2010.

Montant Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 631.883 €.

II. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVES AU COURS D'EXERCICES ANTERIEURS DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE

En application de l'article Article R. 225-30 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.

CONVENTION AVEC LA SARL B&D NET

Administrateur concerné Monsieur Christophe DUMOULIN, Gérant de la SARL B&D NET.

Nature et objet Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D NET, de 3% du chiffre d'affaires hors taxes, couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2010, autorisée par votre conseil d'administration le 9 mars 2009.

Montant Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 301.701 €.

CONVENTION AVEC LA SAS B&D IT

Administrateur concerné	Monsieur Patrick BENSABAT, Président de Business & Décision IT.
Nature et objet	Location gérance de fonds de commerce consentie à Business & Décision IT, de 3% du chiffre d'affaires hors taxes, couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2010, autorisée par votre conseil d'administration le 9 mars 2009.
Montant	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 221.056 €.

CONVENTION AVEC LA SARL B&D BI

Administrateur concerné	Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D BI
Nature et objet	Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D BI, de 3% du chiffre d'affaires hors taxes, couvrant la période du 1 janvier au 31 décembre 2010, autorisée par votre conseil d'administration le 9 mars 2009.
Montant	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 1.256.181 €.

CONVENTION AVEC LA SARL B&D RHONE -ALPES

Administrateur concerné	Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D RHONE-ALPES.
Nature et objet	Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D RHONE-ALPES, de 3% du chiffre d'affaires hors taxes, couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2010, autorisée par votre conseil d'administration le 9 mars 2009.
Montant	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 53.734 €.

CONVENTION AVEC LA SARL B&D ALLIANCE

Administrateur concerné	Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D Alliance.
Nature et objet	Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D Alliance, de 3% du chiffre d'affaires hors taxes, couvrant la période du 1er janvier au 31 mars 2010, autorisée par votre conseil d'administration le 9 mars 2009.
Montant	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 169.673 € du 1er janvier au 31 mars 2010.

CONVENTION AVEC LA SARL B&D CRM

Administrateur concerné	Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D CRM.
Nature et objet	Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D CRM, de 3% du chiffre d'affaires hors taxes, couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2010, autorisée par votre conseil d'administration le 9 mars 2009.
Montant	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 283.036 €.

CONVENTION AVEC LA SCI REDMOUNT

Administrateur concerné	Monsieur Patrick BENSABAT, associé de la SCI REDMOUNT.
Nature et objet	Bail d'habitation consenti le 1er janvier 2006 par la SCI REDMOUNT à votre société pour l'hébergement ponctuel des salariés du groupe dans le cadre de leurs missions. Cette opération a été autorisée par votre conseil d'administration le 1er janvier 2006.
Montant	Montant du loyer annuel : 27.777 € auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant annuel de 2.400 €. Dépôt de garantie : 6.944€.

CONVENTION AVEC LA SCI MYPLATINE

Administrateur concerné	Monsieur Patrick BENSABAT, associé de la SCI MYPLATINE.
Nature et objet	Bail d'habitation consenti le 1er janvier 2006 par la SCI MYPLATINE à votre société pour l'hébergement ponctuel des salariés du groupe dans le cadre de leurs missions. Cette opération a été autorisée par votre conseil d'administration le 1er janvier 2006.
Montant	Montant du loyer annuel : 23.640 € auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant annuel de 6.940 €. Dépôt de garantie : 5.910 €.

CONVENTION AVEC LA SCI LIVATO

Administrateurs concernés	Monsieur Patrick BENSABAT, associé de la SCI LIVATO. Monsieur Christophe DUMOULIN, associé de la SCI LIVATO .
Nature et objet	Bail commercial consenti le 1er juillet 2008 par la SCI LIVATO à votre société pour les locaux sis à 69006 LYON, 45, quai Charles de Gaulle. Cette opération a été autorisée par votre conseil d'administration le 30 juin 2008.
Montant	Montant du loyer annuel : 98 700 € auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant annuel de 12 000 €. Dépôt de garantie : 20.945 €.

CONVENTION AVEC LA SCI TOVALI

Administrateurs concernés	Monsieur Patrick BENSABAT, associé de la SCI TOVALI. Madame Tova RABINOVITSJ, associée de la SCI TOVALI.
Nature et objet	Bail commercial consenti le 16 avril 2008 par la SCI TOVALI à votre société pour les bureaux sis à 92120 Montrouge, avenue Gambetta au numéro 19, dont la surface louée a été réduite à partir du 1er juillet 2009. Cette opération a été autorisée par votre conseil d'administration le 2 avril 2008.
Montant	Montant du loyer annuel : 124.277 € auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant annuel de 31.825 €.

Fait à Paris, le 20 mai 2011

Les Commissaires aux comptes

APLITEC SAS
représentée par Stéphane LAMBERT

COPERNIC
représentée par Philippe SIXDENIER

RAPPORT **2010**
ANNUEL

 Business & Decision

**GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE****COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION,
DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE****CONSEIL D'ADMINISTRATION (COMPOSITION AU 31 DÉCEMBRE 2010)****INFORMATIONS GENERALES****Le Conseil d'administration est composé des administrateurs suivants :**

- M. Patrick BENSABAT, Président Directeur Général,
- M. Christophe DUMOULIN, Directeur Général Délégué et Administrateur,
- Mme Michèle BENSABAT, Administrateur.

Madame Michèle BENSABAT, née Tova RABINOVITSJ, est l'épouse de Monsieur Patrick BENSABAT.

La durée des fonctions des administrateurs est de six années. Les mandats ont été renouvelés par l'Assemblée générale Ordinaire du 22 juin 2009 pour une durée de six (6) exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Au cours de la vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée générale Ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

En revanche, nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre des administrateurs ayant dépassé cet âge. Dans ce cas, l'administrateur le plus âgé est alors réputé démissionnaire d'office à l'issue de la prochaine Assemblée générale Ordinaire.

Il est également précisé que les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par une Assemblée générale Extraordinaire statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions légales et réglementaires régissant ces Assemblées.

Ce Conseil ne comprend pas d'administrateur indépendant (au sens du « rapport Viénot » : « *n'entretenant aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement* »), ni d'administrateur élu par les salariés, ou de censeur. Voir également : Rapport spécial du Président Directeur Général à l'Assemblée générale sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur le contrôle interne.

En matière d'intervention sur les opérations sur titres de la société, les administrateurs et les principaux dirigeants sont tenus de respecter le droit boursier en vigueur.

MANDATS EXERCES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

	2006		2007		2008		2009		2010	
	Patrick Bensabat		Patrick Bensabat		Patrick Bensabat		Patrick Bensabat		Patrick Bensabat	
	Société	Mandat	Société	Mandat	Société	mandat	Société	Mandat	Société	Mandat
1	Business & Décision SA	Président-Directeur Général	Business & Décision SA	Président-Directeur Général	Business & Décision SA	Président-Directeur Général	Business & Décision SA	Président-Directeur Général	Business & Décision SA	Président Directeur Général
2	Business & Decision Participations	Président-Directeur Général	Business & Decision Participations	Président-Directeur Général	Business & Decision Participations	Président-Directeur Général	Business & Decision Participations	Président-Directeur Général		
3	Business & Decision university	Président	Business & Decision university	Président	Business & Decision university	Président	Business & Decision university	Président	Business & Decision University	Président
4	Business & Decision Alliance SARL	Gérant	Business & Decision Alliance SARL	Gérant	Business & Decision Alliance SARL	Gérant	Business & Decision Alliance SARL	Gérant		
5	Conversoft	Président	Conversoft	Président	Conversoft	Président	Conversoft	Président		
6	IPI	Gérant	IPI	Gérant						
7	Business & Decision Espagne	Président	Business & Decision Espagne	Président	Business & Decision Espagne	Président	Business & Decision Espagne	Président	Business & Decision Espagne	Président
8	Business & Decision AG Suisse	Administrateur	Business & Decision AG Suisse	Administrateur	Business & Decision AG Suisse	Administrateur	Business & Decision AG Suisse	Administrateur	Business & Decision AG Suisse	Administrateur
9	Business & Decision Netherlands	Président du conseil d'administration	Business & Decision Netherlands	Président du conseil d'administration	Business & Decision Netherlands	Président du conseil d'administration	Business & Decision Netherlands	Président du conseil d'administration	Business & Decision Netherlands	Président du conseil d'administration
10	Business & Decision IT	Président	Business & Decision IT	Président	Business & Decision IT	Président	Business & Decision IT	Président	Business & Decision IT	Président
11	Darea SAS	Président	Darea SAS	Président						
12	Business & Decision Financial services SARL	Gérant	Business & Decision Financial services SARL	Gérant	Business & Decision Financial services SARL	Gérant	Business & Decision Financial services SARL	Gérant		
13	Business & Decision LTD	Executive Director	Business & Decision LTD	Executive Director	Business & Decision LTD	Executive Director	Business & Decision LTD	Executive Director	Business & Decision LTD	Executive Director
14	Business & Decision UK LTD	Executive Director	Business & Decision UK LTD	Executive Director	Business & Decision UK LTD	Executive Director	Business & Decision UK LTD	Executive Director	Business & Decision UK LTD	Executive Director
15	CD management	Gérant	CD management	Gérant	CD management	Gérant	CD management	Gérant	CD management	Gérant
16	Lenton LTD	Executive Director	Lenton LTD	Executive Director	Lenton LTD	Executive Director	Lenton LTD	Executive Director		
17	Business & Decision Benelux	Président du CA et administrateur délégué	Business & Decision Benelux	Président du CA et administrateur délégué	Business & Decision Benelux	Président du CA et administrateur délégué	Business & Decision Benelux	Président du CA et administrateur délégué	Business & Decision Benelux	Président du CA et administrateur délégué
18	Business & Decision Ingenierie	Président	Business & Decision Ingenierie	Président	Business & Decision Ingenierie	Président	Business & Decision Ingenierie	Président	Business & Decision Ingenierie	Président
19	Business & Decision Bi 1	Gérant	Business & Decision Bi 1	Gérant	Business & Decision Bi 1	Gérant	Business & Decision Lille	Gérant	Business & Decision Picardie	Gérant
20	Business & Decision Bi 2	Gérant	Business & Decision Bi 2	Gérant	Business & Decision Bi 2	Gérant	Business & Decision Bi	Gérant	Business & Decision Bi	Gérant
21	Business & Decision Bi 3	Gérant	Business & Decision Bi 3	Gérant	Business & Decision Bi 3	Gérant	Business & Decision CRM	Gérant	Business & Decision CRM	Gérant
22	Business & Decision Bi 4	Gérant	Business & Decision Bi 4	Gérant	Business & Decision Bi 4	Gérant				

	2006		2007		2008		2009		2010	
	Patrick Bensabat		Patrick Bensabat		Patrick Bensabat		Patrick Bensabat		Patrick Bensabat	
	Société	Mandat	Société	Mandat	Société	mandat	Société	Mandat	Société	Mandat
23	Business & Decision Rhone Alpes	Gérant	Business & Decision Rhone Alpes	Gérant	Business & Decision Rhone Alpes	Gérant	Business & Decision Rhone Alpes	Gérant	Business & Decision Rhone Alpes	Gérant
24	Business & Decision Sud	Gérant	Business & Decision Sud	Gérant	Business & Decision Sud	Gérant	Business & Decision Sud	Gérant		
25	Metaphora	Président Directeur Général	Metaphora	Président Directeur Général	Metaphora	Président-Directeur-Général	Metaphora	Président Directeur Général	Metaphora	Président Directeur Général
26	Viatch	Président	Viatch	Président	Viatch	Président	Viatch	Président		
27	B Winner Consulting	Président	B Winner Consulting	Président						
28	Wel Network	Gérant	Wel Network	Gérant						
29	Business & Decision erp	Gérant	Business & Decision erp	Gérant	Business & Decision erp	Gérant				
30	Business & Decision Management	Gérant	Business & Decision Management	Gérant	Business & Decision Management	Gérant	Business & Decision Management	Gérant		
31	Infineo SAS	Président	Infineo SAS	Président	Infineo SAS	Président				
32	Sysium	Gérant	Sysium	Gérant	Sysium	Gérant	Business & Decision Conseil	Gérant		
33	Elliance Conseil Sarl	Gérant	Elliance Conseil Sarl	Gérant	Elliance Conseil Sarl	Gérant	Business & Decision Picardie	Gérant	Business & Decision Picardie	Gérant
34	Cognitis Iberica	Président	Cognitis Iberica	Président	Cognitis Iberica	Président	Cognitis Iberica	Président	Cognitis Iberica	Président
35	Domino	Director	Domino	Director	Domino	Director	Domino	Director	Domino	Director
36	Business & Decision europ	Director	Business & Decision europ	Director	Business & Decision europ	Director	Business & Decision europ	Director	Business & Decision europ	Director
37			Ourasi Services	Gérant	Ourasi Services	Gérant	Business & Decision Paca	Gérant	Business & Decision Paca	Gérant
38			L2k consulting	Gérant	L2k consulting	Gérant	Business & Decision Servives Regions	Administrateur unique	Business & Decision Servives Regions	Administrateur unique
39			B3B Consulting	Gérant	B3B Consulting	Gérant	Business & Decision services IDF	Administrateur unique	Business & Decision services IDF	Administrateur unique
40			Exens	Président	Exens	Président	Exens	Président	Exens	Président
41			Business & Decision Conseil	Gérant	Business & Decision Conseil	Gérant	Business & Decision Consulting	Gérant	Business & Decision Consulting	Gérant
42			Panames	Gérant	Panames	Gérant	Panames	Gérant	Panames	Gérant
43			Business & Decision interactive eolas	Gérant	Business & Decision interactive eolas	Gérant	Business & Decision interactive eolas	Gérant	Business & Decision interactive eolas	Gérant
44			Business & Decision Maroc	Gérant	Business & Decision Maroc	Gérant	Business & Decision Maroc	Gérant	Business & Decision Maroc	Gérant
45					Business & Decision Rhône	Gérant	Business & Decision Entreprises Eolas	Gérant	Business & Decision Entreprises Eolas	Gérant
46									GIE Corporate Services	Administrateur unique

	2006		2007		2008		2009		2010	
	Christophe Dumoulin		Christophe Dumoulin		Christophe Dumoulin		Christophe Dumoulin		Christophe Dumoulin	
	Société	Mandat	Société	Mandat	Société	Mandat	Société	Mandat	Société	Mandat
1	Business & Decision SA	Administrateur-Directeur Général Délégué	Business & Decision SA	Administrateur-Directeur Général Délégué	Business & Decision SA	Administrateur-Directeur Général Délégué	Business & Decision SA	Administrateur-Directeur Général Délégué	Business & Decision SA	Administrateur-Directeur Général Délégué
2	raleur.com	Gérant	raleur.com	Gérant	raleur.com	Gérant	raleur.com	Gérant	raleur.com	Gérant
3	B&D net sarl	Gérant	B&D net sarl	Gérant	B&D net sarl	Gérant	B&D net sarl	Gérant	B&D net sarl	Gérant
4	Directory Services Sarl	Gérant	Directory Services Sarl	Gérant						
5	Business & Decision Participations SA	Administrateur	Business & Decision Participations SA	Administrateur	Business & Decision Participations SA	Administrateur	Business & Decision Participations SA	Administrateur		
6	Business & Decision Benelux	Administrateur	Business & Decision Benelux	Administrateur	Business & Decision Benelux	Administrateur	Business & Decision Benelux	Administrateur	Business & Decision Benelux	Administrateur
7	PB Management	Gérant	PB Management	Gérant	PB Management	Gérant	PB Management	Gérant	PB Management	Gérant
8			Exens	Administrateur	Exens	Administrateur	Exens	Administrateur	Exens	Administrateur
9			BZen Management	Gérant	BZen Management	Gérant	BZen Management	Gérant	BZen Management	Gérant
10							Feedback & Co	Gérant	Sansol & Co	Gérant

	2006		2007		2008		2009		2010	
	Michèle Bensabat		Michèle Bensabat		Michèle Bensabat		Michèle Bensabat		Michèle Bensabat	
	Société	Mandat	Société	Mandat	Société	Mandat	Société	Mandat	Société	Mandat
1	Business & Decision SA	Administrateur	Business & Decision SA	Administrateur	Business & Decision SA	Administrateur	Business & Decision SA	Administrateur	Business & Decision SA	Administrateur
2	Business & Decision Participations	Administrateur	Business & Decision Participations	Administrateur	Business & Decision Participations	Administrateur	Business & Decision Participations	Administrateur		
3	Business & Decision Benelux	Administrateur	Business & Decision Benelux	Administrateur	Business & Decision Benelux	Administrateur	Business & Decision Benelux	Administrateur	Business & Decision Benelux	Administrateur

CONFLITS D'INTERET ET CONFLITS D'INTERET POTENTIELS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE LA DIRECTION GENERALE

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales.

MM. Patrick BENSABAT et Christophe DUMOULIN administrateurs de la Société Business & Decision, exercent des fonctions de direction et/ou sont membres des organes sociaux de sociétés du Groupe Business & Decision et perçoivent à ce titre des rémunérations.

En dehors de ces liens, il n'existe pas de conflit d'intérêt entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale et de leurs intérêts privés.

Les conventions réglementées conclues entre la Société et le Président-Directeur Général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires détenant une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant, et qui ne présentent pas le caractère d'opérations courantes conclues à des conditions normales, sont présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes. Concernant les baux commerciaux conclus en 2008 entre la SCI Livato, la SCI Tovali et Business & Decision, les loyers ont été consentis conformément aux conditions de marché après consultation d'experts immobiliers indépendants.

Il n'existe pas de prêt ou garantie accordé ou constitué par la Société en faveur des membres du conseil d'administration.

Les mandataires sociaux ne font l'objet d'aucune sanction ou empêchement.

CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION

Aucun contrat de service ne lie les membres des organes d'administration.

COMITÉ DE DIRECTION (COMPOSITION AU 31 DÉCEMBRE 2010)



Patrick Bensabat
Président Directeur Général

Patrick Bensabat est diplômé de l'Institut polytechnique israélien (1984) et titulaire d'un Master of science en systèmes d'information (1986). Il a d'abord été consultant puis chef de projet chez GSI Finance, avant de créer Business & Decision en 1992.



Christophe Dumoulin
Vice-Président et Directeur Général délégué

Diplômé de l'Université Lyon I, Christophe Dumoulin a également un MBA à l'Université de San Francisco (1990). Il débute sa carrière chez Métrologie (en 1984), puis devient Directeur Général de Pilot Software (éditeur de logiciels EIS), en 1992. Il entre chez Business & Decision en 1996.



Ian Huckle
Directeur Grande-Bretagne, Espagne, Suisse, Allemagne, Maroc, Tunisie

Ian Huckle (Université de Hertfordshire) a débuté sa carrière comme Commissaire aux comptes chez Ernst & Young avant de créer Infoquest Solutions Ltd. en 1997. Fusionnée avec SPS Ltd. (Grande-Bretagne et Belgique) en 2000, SPSInfoquest a été acquise par Business & Decision en 2002. Ian Huckle est Directeur Général de SPSInfoquest (Grande-Bretagne), devenue Business & Decision Ltd. à compter du 1^{er} janvier 2004.



Ada Sekirin
Directeur Benelux, Russie, Italie, Pologne

Ada Sékirin, (Maîtrise en informatique et MBA à l'Université libre de Bruxelles) a débuté sa carrière comme consultant indépendant en informatique bancaire. En 1994, elle participe à la création de Flux Consultancy. Après l'acquisition de Flux Consultancy par Business & Decision (fin 2001) et sa fusion, en 2003, avec la filiale belge de SPSInfoquest, donnant naissance à Business & Decision Benelux, Ada Sékirin est nommée Directeur de Business & Decision Benelux.



Sylvain Thauvette
Directeur Amérique du Nord / Inde

Sylvain Thauvette a été nommé Directeur Amérique du Nord du Groupe en Septembre 2005. Diplômé d'HEC Montréal avec 15 années d'expérience dans le monde du logiciel et du consulting, il a notamment dirigé Flextronics Enterprise Solutions une filiale de Flextronics International. Il a auparavant travaillé pour Atos Origin dans plusieurs filiales à travers le monde en passant du poste de consultant à chef de projet puis Manager.



Gad Benchimol
Vice-président

Diplômé d'Expertise Comptable et d'un Master Miage, a débuté sa carrière comme consultant à GSI, puis au Groupe Galeries Lafayette. Il rejoint Business & Decision en 1998. En 2001, il prend la responsabilité des plus grands clients du secteur, dont BNP Paribas. Depuis 2007, il est directeur de la division BI / EPM.



Vincent Rivière
Vice-président

Diplômé de l'INSA Lyon, a débuté comme consultant à Cap Sesa Tertiaire. Il rejoint la direction financière de Carrefour France en 1997 avant d'intégrer Business & Decision en 2000 d'abord pour prendre la responsabilité de management d'un portefeuille de clients pour ensuite se charger de la direction des agences de Nantes et de Niort. Depuis 2008, il est directeur des activités régionales.

DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

INTÉRÊT DES DIRIGEANTS

Personnes détenant plus du vingtième, dixième, cinquième, tiers, moitié ou deux tiers du capital de la Société.

Détenteurs	2010					2009			
	Nombre d'actions	variation 2010 - 2009	% du capital	variation 2010 - 2009	% des droits de vote	variation 2010 - 2009	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Actionnaires dirigeants									
Patrick Bensabat	46 884	0,0%	0,6%	0,0%	0,7%	0,0%	46 884	0,6%	0,7%
Christophe Dumoulin	108 529	27,7%	1,4%	0,3%	1,5%	0,2%	85 000	1,1%	1,3%
Actionnaires non-résidents									
Clémentine Bensabat	1 143 507	12,0%	14,5%	1,6%	16,1%	0,9%	1 020 979	13,0%	15,2%
Gabriel Bensabat	598 000	0,0%	7,6%	0,0%	9,3%	0,0%	598 000	7,6%	9,3%
Laurent Bensabat	1 669 549	0,0%	21,2%	0,0%	25,9%	0,0%	1 669 549	21,2%	25,9%
BDI	1 231 454		15,6%	-2,5%	19,1%	-3,0%	1 426 531	18,1%	22,1%
Détention indirecte de B&D par la famille Bensabat au travers de BDI 153, rue de Courcelles 75017 Paris	788 377	-13,6%	10,0%	-1,6%	12,2%	-1,9%	912 980	11,6%	14,2%
Total famille Bensabat	4 250 317	0,0%	53,9%	0,0%	64,2%	-1,0%	4 250 392	53,9%	65,3%

Il est précisé que la structure du capital social de la société Business & Decision n'a pas changé depuis la clôture de son dernier exercice. Les actionnaires détenant plus de 1/20^{ème} des titres sont : Laurent Bensabat, Business & Decision Ingénierie, Clémentine Bensabat et Gabriel Bensabat.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Pour la partie France, les organes de la Direction étaient rémunérés, depuis le 1er janvier 2005, par une filiale du Groupe, la SA Business & Decision Participations. En 2010, ils sont rémunérés par le GIE Corporate Services.

Il est précisé que les administrateurs ont renoncé à l'allocation de jetons de présence et qu'il n'y a eu aucune rémunération exceptionnelle, ni attribution d'options de souscription ou d'options d'achat d'actions aux dirigeants au cours de l'exercice.

REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Les rémunérations brutes directes et indirectes et avantages en nature des mandataires sociaux de la société s'établissent comme suit :

<i>(en euros)</i>	2010	2009
Patrick Bensabat		
Business & Decision France		
Mandat social	201 233	205 708
Avantages en nature	4 475	4 475
Prime exceptionnelle		
Charges sociales	88 454	82 182
Business & Decision UK Ltd.		
Mandat social	23 392	22 527
TOTAL	317 554	314 891
Christophe Dumoulin		
Business & Decision France		
Mandat social	117 000	115 933
Avantages en nature		
Prime exceptionnelle		
Charges sociales	12 000	25 383
Business & Decision UK Ltd.		
Mandat social	19 493	22 527
Business & Decision NA PA - US		
Salaire	198901	215746
Prime exceptionnelle		
Avantages en nature		8 664
Charges sociales	8 007	7 951
TOTAL	355 401	396 204
Michèle Bensabat (née Tova Rabinovitsj)		
Mandat social	0	0
Avantages en nature	0	0
Prime exceptionnelle	0	0
TOTAL	0	0

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(en euros)

	2010	2009
Patrick Bensabat		
Rémunérations brutes dues au titre de l'exercice	229 100	232 710
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	229 100	232 710

Christophe Dumoulin		
Rémunérations brutes dues au titre de l'exercice	335 394	362 870
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	335 394	362 870

Michèle Bensabat (née Tova Rabinovitsj)		
Rémunérations brutes dues au titre de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	0	0

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(en euros)

	2010		2009	
	dus	versés	dus	versés
Patrick Bensabat				
Rémunération fixe	224 625	224 625	228 235	228 235
Rémunération variable	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	4 475	4 475	4 475	4 475
TOTAL	229 100	229 100	232 710	232 710

	2010		2009	
	dus	versés	dus	versés
Christophe Dumoulin				
Rémunération fixe	335 394	335 394	354 206	354 206
Rémunération variable	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	8 664	8 664
TOTAL	335 394	335 394	362 870	362 870

	2010		2009	
	dus	versés	dus	versés
Michèle Bensabat (née Tova Rabinovitsj)				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	0	0	0	0

Tableau sur les jetons de présence

Membres du Conseil d'administration	Jetons de présence versés en 2010	Jetons de présence versés en 2009
Patrick Bensabat	0	0
Michèle Bensabat	0	0
Christophe Dumoulin	0	0
TOTAL	0	0

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Néant.

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

Néant.

Il n'existe aucun autre engagement, d'aucune nature que ce soit, pris par les sociétés du Groupe au bénéfice de ses mandataires sociaux.

RAPPORT SPECIAL DU PDG A L'ASSEMBLEE GENERALE SUR LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CONTROLE INTERNE) (ARTICLE L225-37 DU CODE DE COMMERCE)

Nous vous rendons compte, conformément à l'article L.225-37 du Code de commerce, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, et vous présentons notre rapport sur le contrôle interne.

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

I.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration de BUSINESS & DECISION est composé de trois administrateurs membres : le Président Directeur Général et le Directeur Général Délégué ont un rôle opérationnel dans la société et le Groupe et s'y consacrent à plein temps ; un Administrateur externe, sans rôle opérationnel dans la société ou dans le Groupe, et sans relation d'affaires avec Business & Décision. Actionnaire de Business & Décision, il en a suivi le développement comme administrateur depuis sa nomination en décembre 1997.

I.2 POUVOIRS DU PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL ET DU DIRECTEUR GENERAL DELEGUE DE LA SOCIETE MERE

Les pouvoirs du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué sont ceux prévus par la loi. Les statuts prévoient cependant que le Conseil d'administration peut les limiter à titre de mesure interne, non opposable aux tiers. Le Conseil d'administration n'a apporté aucune limitation supplémentaire aux pouvoirs du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué.

I.3 FREQUENCES DES CONSEILS ET FONCTIONNEMENT

Le Conseil d'administration de BUSINESS & DECISION se réunit au moins trois fois dans l'année. L'exercice social est clôturé le 31 décembre et les conseils se tiennent aux périodes suivantes :

Date	Ordre du jour
Début janvier	Détermination des rémunérations des mandataires sociaux pour l'année à venir.
Mars-Avril	Approbation des conventions de Management fees Arrêté des comptes annuels et des comptes consolidés.
Fin août	Arrêté des comptes consolidés semestriels.

Les Commissaires aux comptes sont convoqués aux Conseils d'arrêté des comptes.

Afin d'améliorer la gouvernance de l'entreprise, nous recherchons à mettre en place un comité d'audit. Néanmoins, un certain nombre d'éléments limitent l'impact de l'absence d'un tel comité : la taille, la proximité géographique des filiales parisiennes (situées dans le même immeuble ou dans la même ville pour les principales d'entre elles), l'association au capital des dirigeants dans la majorité des entités qui composent le groupe, le rôle opérationnel de deux des trois membres du Conseil et leur taux global important de détention du capital. Au-delà de ces trois réunions annuelles, le Conseil se réunit à chaque fois que la situation l'exige (approbation d'opérations de croissance externe, convocation d'une Assemblée Générale Extraordinaire, apports d'actifs, fusion, approbation préalable de conventions réglementées, etc.).

I.4 TRAVAUX DU CONSEIL (ARRETE DES COMPTES)

Les comptes (bilan, compte de résultat et annexe en mode projet) sont préparés par la direction financière du Groupe et font l'objet d'une première validation par les deux administrateurs ayant un rôle opérationnel au niveau de BUSINESS & DECISION. Ces comptes sont ensuite transmis aux Commissaires aux comptes qui démarrent aussitôt leurs travaux de contrôle.

A l'issue des travaux de vérification des Commissaires aux comptes et au plus tard la veille du Conseil d'arrêté des comptes, une réunion de synthèse est organisée avec les Commissaires aux comptes. Ces derniers font part de leurs observations et des éventuels ajustements demandés sur les comptes, le cas échéant. Ces points font l'objet d'une discussion, et en accord avec les Commissaires aux comptes, les comptes sont présentés au Conseil d'administration pour les arrêter, sous la forme adéquate.

I.5 RENFORCEMENT DES REGLES DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Business & Decision s'est attaché sur l'exercice à mettre en place les principes de « bonne gouvernance » en vigueur aujourd'hui.

A ce titre, la direction de l'entreprise s'est structurée avec la mise en place en 2008 d'un comité de direction de 6 personnes au niveau du Groupe et d'un Comité Exécutif de 11 personnes au niveau de la France qui représente plus de la moitié des revenus de Business & Decision. La stratégie de transparence au niveau de la rémunération des dirigeants s'est poursuivie avec l'adoption en fin d'exercice par le Conseil d'administration des recommandations 2008 de l'AFEP-Medef.

Pour rejoindre les exigences légales qui prévoient la mise en place d'un Comité d'audit depuis septembre 2010, nous prévoyons d'en instaurer un dès que possible qui sera en charge de contrôler l'information financière relative aux risques, composé de trois membres choisis au sein du Conseil d'administration, deux d'entre eux étant indépendants et l'un au moins présentant des compétences en matière d'élaboration et de contrôle des informations comptables et financières.

I.6 REGLES DE DETERMINATION DES REMUNERATIONS ET AVANTAGES ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Les rémunérations et avantages en nature consentis au Président-Directeur Général et au Directeur Général Délégué sont déterminés chaque début d'année civile par décision du Conseil d'administration qui fixe :

- un montant forfaitaire correspondant à la rémunération perçue sur l'année civile considérée. Ce montant est divisé par treize et distribué sur douze mois, le solde du treizième mois étant versé par moitié aux mois de juin et décembre de chaque année.
- l'attribution d'un avantage en nature sous forme de l'utilisation d'un véhicule automobile.

Par ailleurs, en cours d'année (généralement en juillet), le Conseil d'administration peut décider d'accorder au Président Directeur Général et au Directeur Général Délégué une prime, en fonction du résultat opérationnel du Groupe.

II. RAPPORT SUR LE CONTROLE INTERNE

II.1 INTRODUCTION - RAPPEL DES OBJECTIFS EN MATIERE DE CONTROLE INTERNE

La prise de risques calculés est un acte volontaire et nécessaire, intrinsèque à toute entreprise. Pour être en mesure de croître avec une assurance raisonnable de sécurité opérationnelle, juridique, financière et comptable, BUSINESS & DECISION a mis en place une gestion des risques s'appuyant sur des procédures, des méthodes et des outils.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptables et financiers. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

Les procédures de gestion des risques, ou de contrôle interne, ont notamment pour objectifs de :

- recenser les risques potentiels et les évaluer (probabilité d'occurrence, impacts), qu'ils soient comptables et financiers ou opérationnels,
- définir et mettre en œuvre des actions de maîtrise et de contrôle de ces risques.

Dans le domaine comptable et financier, les procédures de contrôle les plus importantes (susceptibles d'avoir un impact sur les comptes) visent à maîtriser les processus suivants :

- reconnaissance du chiffre d'affaires (avancement des projets, dépassement et risques de facturation sans commande, notamment),
- engagements hors bilan (contrats de location notamment),
- trésorerie.

Au niveau opérationnel, les risques potentiels principaux identifiés par BUSINESS & DECISION (processus de vente et de réalisation des services) sont les suivants :

- dépassement sur des forfaits en développement applicatif (et donc risque de perte financière),
- détection trop tardive d'une non satisfaction client dans le cadre d'un projet ou d'un contrat d'exploitation,

Les risques opérationnels sont limités de fait par la répartition du chiffre d'affaires (le 1^{er} client représente moins de 7 % du chiffre d'affaires).

II.2 ORGANISATION JURIDIQUE ET POUVOIRS

Au 31 décembre 2010, BUSINESS & DECISION est un Groupe constitué d'une société mère (BUSINESS & DECISION SA) et de cinquante sociétés, toutes contrôlées à 100 %, à l'exception de Feedback&Co détenue à 60 %, de Metaphora détenue à 84 % et de BD Net détenue à 95 %. Trente et une d'entre elles sont situées à l'étranger (Belgique, Grande-Bretagne, Suisse, Espagne, Pays-Bas, Luxembourg, États-Unis, Canada, Inde, Israël, Ile Maurice, Allemagne, Pologne, Russie, Tunisie, Maroc, Italie, Chine).

Le Groupe a poursuivi son programme de simplification de son organigramme juridique en fusionnant ou en procédant à la dissolution de certaines sociétés. Au total 14 sociétés ont été dissoutes au cours de l'exercice 2010.

Pour la France : BD Alliance, BD Conseil, BD Management, BD Financial Services, BD Sud, BD Participations, Exens, Viatch, BD Rhône Alpes, Conversoft. A noter que pour Exens et BD Rhône Alpes, la procédure de dissolution, entamée en 2010, a été poursuivie en 2011 du fait des délais de recours des tiers.

A l'international : BD Roumanie (Roumanie), BD NADE (Etats-Unis), BnV Consultants (Belgique), BnV Consults (Pays-Bas).

Par ailleurs, deux sociétés ont été créées, BD Pologne et BD Hong Kong, et une société a été reprise (Feedback&Co, ex-GrimmerSoft).

La société mère a continué de donner la partie de son fonds de commerce qui était exploitée en région parisienne ou en province en location-gérance à la filiale correspondante. Ces filiales sont gérées par des directeurs d'agence de façon autonome pour la gestion de leur activité et sont sous le contrôle de la direction financière du Groupe pour les aspects administratifs et financiers.

Les filiales françaises sont localisées dans principales villes suivantes : Grenoble (Isère), Lyon (Rhône Alpes), Aix en Provence (Bouches du Rhône), Nantes (Loire-Atlantique), Marseille (Bouches du Rhône), Amiens (Somme). Enfin, toutes les autres filiales françaises sont regroupées en région parisienne.

Pour rejoindre les exigences légales qui prévoient la mise en place d'un Comité d'audit depuis septembre 2010, nous prévoyons d'en instaurer un dès que possible qui sera en charge de contrôler l'information financière relative aux risques, composé de trois membres choisis au sein du Conseil d'administration, deux d'entre eux étant indépendants et l'un au moins présentant des compétences en matière d'élaboration et de contrôle des informations comptables et financières.

Les formes juridiques des filiales sont :

- des Sociétés par Actions Simplifiées : cinq d'entre elles : Business & Decision University, Feedback & Co, Business & Decision IT, avec Président (pas de Conseil d'administration, ni de conseil de surveillance)
- des SARL : dix d'entre elles,
- des Sociétés Anonymes : deux d'entre elles,
- des Groupements d'Interêts Economiques : trois d'entre elles,
- une Société Civile Immobilière : la SCI Green Mangin

Quant aux autres filiales, elles ont une forme juridique étrangère équivalente à la SA ou à la SARL.

Les Présidents ont les pouvoirs les plus étendus vis-à-vis des tiers, comme le prévoit la Loi et les différents mandataires doivent préalablement demander l'autorisation à l'Assemblée générale des associés pour toute décision excédant la gestion courante.

Organisation du système comptable - Système d'information

La Direction Administrative et Financière du Groupe travaille de concert avec la Direction juridique (lesquelles s'appuient sur différents conseils extérieurs, selon les domaines), et regroupe la plupart des fonctions comptables (comptabilité, reporting, finance) et de contrôle de gestion. Certaines fonctions, telles que la fiscalité, le social et la consolidation sont assurées par un cabinet d'expertise comptable. L'organisation actuelle peut être schématisée en deux sous-ensembles « administratifs » distincts, qui sont rattachés et reportent directement à la direction administrative et financière du Groupe.

- Sous-ensemble n°1 - Les filiales étrangères

Chaque filiale étrangère possède un service administratif et financier. Ces équipes disposent d'auditeurs financiers externes qui assurent la sincérité et la régularité des comptes. Mensuellement, chaque filiale rend compte de ses chiffres à la direction financière du Groupe.

- Sous-ensemble n°2 - Filiales Françaises

Toutes les filiales françaises possèdent un service de gestion rattaché et géré par la direction financière du Groupe.

La consolidation est assurée par un cabinet d'expertise comptable externe.

La tenue comptable de l'ensemble des filiales est réalisée au sein d'une équipe de gestion localisée au siège social (Paris) du Groupe dirigée par la direction financière. Le système d'information pour l'ensemble des filiales françaises est articulé autour de progiciels standards du marché (Sage).

III. ROLES DES ACTEURS EXERÇANTS DES ACTIVITES DE CONTROLE INTERNE

Le contrôle de gestion Groupe est en charge du contrôle interne.

Contrôle interne - Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

- Procédures budget / reporting mensuel

Les procédures générales de contrôle sont centralisées et articulées autour de deux processus principaux :

- le processus annuel « prévisionnel / budget ». Un budget annuel est établi en début d'année par chaque entité juridique (et opérationnelle). Une révision budgétaire est établie en octobre, à l'issue de la publication des comptes semestriels,
- le processus mensuel « reporting - marge brute ». L'échéance de ce processus est mensuelle (J + 20). Celui-ci consiste en la transmission chaque mois du chiffre d'affaires, de la masse salariale et de la sous-traitance. L'analyse des différents indicateurs significatifs du reporting, sur une période courte (un mois), permet à la direction financière du Groupe d'analyser les écarts de réalisation par rapport aux prévisions initiales, et détecter le cas échéant les erreurs significatives dans les comptes par croisement des indicateurs clés.

Ces procédures sont directement suivies et contrôlées par la direction financière du Groupe.

- Reconnaissance du chiffre d'affaires

Les principales filiales concernées par la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement (forfaits) sont équipées d'outils de gestion analytique par affaire, permettant notamment de suivre les marges par projet ainsi que l'avancement comptable à chaque arrêté mensuel.

Le risque d'erreur, voire de fraude, concernant la facturation est considéré comme limité par le système de reporting mensuel qui alerterait dans un délai court (de l'ordre de 2 à 3 mois) si un gonflement anormal et injustifié du poste clients survenait dans une filiale.

- Engagement hors bilan

Les « earn out » sont traités dans le processus de croissance externe.

- Indemnités de fin de carrière

Une provision pour couvrir les indemnités de fin de carrière a été constituée.

L'estimation des indemnités de fin de carrière est effectuée selon la méthode des unités de crédits projetés calculée pour l'ensemble des salariés de la société.

- Cycle trésorerie

Ce cycle est traditionnellement considéré comme un processus sensible, ceci a conduit BUSINESS & DECISION à mettre en place et à imposer une organisation avec séparation des tâches.

- Pour le cycle décaissements les personnes sont différentes pour les tâches suivantes : délivrance d'un bon à payer / émission du titre de paiement / signature du titre de paiement (chèque, virement) / comptabilisation / rapprochement bancaire / contrôle rapprochement bancaire.
- De la même manière, pour le cycle encaissements les intervenants sont différents pour les tâches suivantes : relance clients / réception des titres de paiement client / remise à l'encaissement / comptabilisation / rapprochement bancaire / contrôle rapprochement bancaire.

Contrôle interne - Procédures opérationnelles métiers

- Avant vente et contrats clients

Chaque entité prend la décision de vendre ou de réaliser un projet au regard des risques encourus.

Les référencements Groupe sont d'au minimum 12 mois et transmis à la direction financière du Groupe lorsqu'ils concernent une seule filiale. Les conditions commerciales des référencements concernant l'ensemble du Groupe BUSINESS & DECISION sont validées par la direction du Groupe.

Les contrats complexes avec engagements de résultats sont élaborés par une équipe centrale et directement validés par le service juridique. Ces offres concernent le plus souvent plusieurs métiers, intéressant des entités différentes. Les engagements sont ainsi connus, mesurés et centralisés. Les aspects juridiques sont également revus et traités en central par les directeurs d'agence en lien avec le service juridique.

Tous les indépendants, contrats à durée déterminée et intérimaires ont des dossiers personnels identiques à ceux des salariés en contrat à durée indéterminée.

- Réalisation du service

Les motifs d'insatisfaction des clients doivent remonter à temps afin que des plans d'actions correctifs puissent être engagés, au risque de subir des dépassements, des pénalités voire de perdre des clients.

Projets : le dispositif de contrôle s'appuie sur les systèmes de saisie de l'avancement qui anticipe et ré-estime chaque fin de mois la meilleure prévision du dépassement prévisible.

Contrats récurrents d'assistance technique simple : les responsables remontent formellement les réclamations clients. Ces réclamations sont traitées lors du point qualité mensuel.

Contrats récurrents avec maîtrise d'œuvres : les responsables opérationnels de comptes ont des réunions mensuelles avec compte rendu formalisé.

- Stocks d'équipements

Les équipements informatiques perdent de la valeur très rapidement. Néanmoins, le Groupe n'achète que des équipements pour lesquels il a déjà en main une commande client. Il ne prend donc pas de risque de stockage.

- Ressources humaines, recrutement, gestion de la masse salariale

Le processus clé du recrutement est coordonné par la Direction des Ressources Humaines du Groupe. Les candidats techniques ont au moins deux entretiens (personnalité et technique).

Pour les candidats à des postes commerciaux ou d'encadrement, les processus de recrutement sont également définis.

Les décisions d'évolution de la masse salariale font l'objet d'une note d'orientation émanant de la direction générale / DRH à chaque processus budgétaire ainsi que d'entretiens individuels annuels. Ces engagements sont discutés avec chaque filiale une fois l'an, lors de la présentation budgétaire, et sont

définis pour l'année à venir. Le contrôle de la masse salariale s'appuie sur l'utilisation d'une base de données unique qui apporte une vision en temps réel de l'ensemble des données concernant les rémunérations et qui fournit toutes simulations à la demande.

- *Opérations de croissance externe*

Ce processus est directement traité par la direction générale du Groupe et sous son contrôle. Pour parer le risque de « perte de rationnel » sur telle ou telle opération, les procédures prévoient que l'évaluation de chaque dossier est formalisée et discutée dans une réunion d'au moins trois personnes.

Evolution du contrôle interne

Business & Décision se place dans une logique d'amélioration permanente de son dispositif de contrôle interne.

Nous précisons que l'organisation de ce contrôle respecte les préconisations du guide de mise en œuvre du cadre de référence de ce contrôle pour les petites et moyennes valeurs publié en janvier 2008.

La fonction de contrôle de la bonne application des règles est assurée par l'encadrement et le contrôle de gestion. En fonction de l'évolution de sa taille, BUSINESS & DECISION renforcera cette fonction (renforcement du contrôle de gestion, perfectionnement de l'organisation et des systèmes...).

Business & Décision améliore ses procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, en particulier en ce qui concerne le contrôle et la centralisation des modalités de facturation des prestations confiées à ses sous-traitants étrangers externes.

Business & Décision sera amené à auditer périodiquement sa gestion des risques, soit en interne soit en externe et à formaliser des plans d'action d'amélioration réguliers.

Le Président

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES RAPPORTS DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

COPERNIC
5, rue Crevaux
75116 PARIS
SARL au capital de 8.064 €
428 911 275 RCS PARIS

APLITEC
44, quai de Jemmapes
75010 PARIS
SAS au capital de 2.270.000 €
702 034 802 RCS PARIS

COMMISSAIRES AUX COMPTES
MEMBRES DE LA COMPAGNIE REGIONALE DE PARIS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LES RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2010)

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société BUSINESS & DECISION S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code du 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 du 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.

Fait à Paris, le 20 mai 2011

Les Commissaires aux Comptes

COPERNIC
représentée par Philippe SIXDENIER

APLITEC SAS
représentée par Stéphane LAMBERT

HONORAIRES VERSES AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES

Conformément à l'article 222-8 du règlement général de l'AMF, le montant des honoraires versés à chacun des contrôleurs légaux des comptes chargés de les contrôler, à la société ou au réseau dans lequel ils exercent leurs fonctions est rappelé dans le tableau ci-dessous.

En K€	31/12/2010		31/12/2009	
	Aplitec	Copernic	Aplitec	Copernic
Audit des comptes sociaux et consolidés de BD SA et des filiales	240	120	253	105

RAPPORT **2010**
ANNUEL

 Business & Decision

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 23 JUIN 2011

RAPPORT DE GESTION

ETABLI PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PRESENTE A L'ASSEMBLEE GENERALE
MIXTE DU 23 JUIN 2011

Mesdames, Messieurs,

Conformément à la loi et aux statuts, nous vous avons réunis en Assemblée générale Ordinaire afin de vous rendre compte de la situation et de l'activité de notre Société durant l'exercice clos le 31 décembre 2010 et de soumettre à votre approbation les comptes annuels dudit exercice.

Nous vous donnerons toutes précisions et tous renseignements complémentaires concernant les pièces et documents prévus par la réglementation en vigueur et qui ont été tenus à votre disposition dans les délais légaux.

Il vous sera ensuite donné lecture des rapports des Commissaires aux comptes.

I. COMPTES CONSOLIDES

1.1 ACTIVITE DU GROUPE PENDANT L'EXERCICE

L'année 2010 a été une année charnière pour le Groupe. Sur le plan économique, le Groupe a stabilisé, puis a su orienter l'activité vers une croissance raisonnée, mais certaine, dès la fin de l'année 2009. Durant l'année 2010, cette croissance s'est confirmée, et notamment sur les 2^e et 4^e trimestres de l'année.

Nous nous sommes concentrés sur nos fondamentaux en termes de métiers et de technologies ainsi que sur nos points forts. Nous avons travaillé sur les structures existantes, avec pratiquement aucune acquisition. Nous avons poursuivi l'intégration et la rationalisation des sociétés acquises et travaillé dans le sens d'une amélioration de la gouvernance, tant en France qu'à l'international.

Du point de vue économique, une des priorités a été de restaurer les marges par une meilleure maîtrise des coûts et des charges, afin de dégager de nouvelles marges de manœuvre financières et de démontrer d'une part notre capacité à générer des marges opérationnelles, et d'autre part de les convertir en flux de trésorerie significatifs et récurrents.

Du point de vue financier, nous avons renégocié avec les banques notre endettement à long et moyen terme à un niveau compatible avec les capacités financières de l'entreprise.

Nous avons également mis en place de nouveaux outils nous permettant un pilotage plus fin et plus réactif de l'entreprise.

I.1.1 EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES, DU RESULTAT NET ET DES EFFECTIFS

Le chiffre d'affaires est passé de 224 347 K€ au 31 décembre 2009 à 237 117 K€ au 31 décembre 2010. Il a progressé de 5,7 % en données brutes, et de 3,7 % à taux de change constant. La progression du chiffre d'affaires s'est accélérée en fin d'année, puisque la progression pour le quatrième trimestre 2010 a été de 13,8 % par rapport au quatrième trimestre 2009. A taux de change constants, la croissance du chiffre d'affaires du Groupe pour ce quatrième trimestre 2010 a été de 9,7 %. La croissance a été encore plus significative à l'international où elle a atteint 15,1 % à taux de change constants.

L'effectif moyen sur la période s'établit à 2 487 personnes contre 2 481 en 2009. A la clôture de l'exercice, l'effectif est de 2 484 personnes contre 2 397 au 31 décembre 2009. Ce chiffre exclut les sous-traitants ainsi que les stagiaires.

Le résultat net de l'ensemble consolidé s'élève à 6 103 K€ contre 421 K€ au 31 décembre 2009. La part du Groupe, après constatation des intérêts minoritaires s'élève à 6 427 K€ contre 362 K€ au 31 décembre 2009.

I.1.2 RESULTAT OPERATIONNEL

Il est rappelé que l'organisation opérationnelle du Groupe est divisée en secteurs géographiques et par activité.

- L'organisation opérationnelle du Groupe est divisée en huit secteurs géographiques. :
 - France
 - Espagne
 - Benelux (Belgique, Luxembourg, Pays-Bas)
 - Royaume-Uni
 - Suisse
 - Allemagne
 - Amérique (Etats Unis, Canada et rattachement de la filiale indienne, BD India)
 - Reste du monde (Ile Maurice, Israël, Pologne, Russie, Tunisie, Maroc, Italie, Chine)
- L'activité du Groupe se divise en trois métiers qui sont les suivants :
 - **la Business intelligence (BI)** : le large domaine de l'informatique décisionnelle, s'adresse à toutes les fonctions décisionnelles d'une entreprise : finance, achat, logistique, production, RH ou marketing.
 - **le CRM** : permet d'aborder un large périmètre de besoins tels que la fidélisation des clients, la segmentation et le *scoring*, la gestion des campagnes marketing multi-canal, la vision à 360° ou encore les centres de contact.
 - **le e-business (EB)** : accompagne ses clients dans l'accroissement de leur pouvoir d'attraction sur le monde internet en leur apportant un savoir-faire créatif et une expertise dans les technologies de l'information ; des services en ligne managés 24/7 dans les domaines tels que l'e-commerce, l'e-administration et l'e-communication. Le e-business

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 15 325 K€ pour l'année 2010 contre 6 327 K€ pour l'année 2009.

I.1.3 ENDETTEMENT

Endettement net / Capitaux propres		Groupe au 31.12.10	Groupe au 31.12.09
		en K€	en K€
Endettement net	Trésorerie active	-18 548	- 6 252
	Trésorerie passive	18 429	11 198
	Total dettes CT	3 261	21 282
	total dettes LT	27 535	7 308
	TOTAL endettement net	30 677	33 536
	Capitaux propres incluant les intérêts minoritaires	50 859	42 162
	Ratio endettement net/Capitaux propres	0,60	0,80

Le Groupe a achevé fin juillet 2010 la renégociation globale qu'il avait entamée avec ses créanciers pour adapter son endettement de 29 M€ et ses covenants à ses perspectives de rentabilité et de trésorerie.

Pour l'endettement moyen terme, l'accord signé prévoit un échéancier de remboursement étalé jusqu'en 2015 : 2,4 M€ étant déjà remboursé au 31 décembre 2010, le montant principal restant dû au 31 décembre 2010 de 26,6 M€ est à rembourser selon l'échéancier suivant :

- Exercice 2011 : 4 815 K€
- Exercice 2012 : 7 155 K€
- Exercices 2013 à 2015 : 4 867 K€ par an
 Dont dettes bancaires : 19 468 K€
 Dont dettes non bancaires : 7 103 K€

A compter du 31 décembre 2011, l'accord prévoit le cas échéant un remboursement plus rapide à hauteur de la moitié des flux de trésorerie excédentaires, et au-delà d'une franchise de 0,5 M€.

Il convient de noter par ailleurs que les covenants sont rationalisés et réduits au nombre de trois :

Ratio de Net Gearing (dette financière nette consolidée / capitaux propres consolidés)

Ratio de Leverage (dette financière nette consolidée / EBITDA consolidé)

Ratio d'Interest Cover (EBITDA consolidé / charges financières nette consolidées)

	Valeurs négociées pour les covenants		
	Net gearing inférieur à	Leverage inférieur à	Interest Cover supérieur à
2010	0,85	3,95	3,40
2011	0,85	3,60	3,80
2012	0,80	2,50	4,40
2013	0,80	2,20	4,70
2014	0,75	2,00	4,70
2015	0,75	2,00	4,70

Ces covenants sont vérifiés deux fois par an sur douze mois glissants et sont respectés dès le 30 juin 2010 et le 31 décembre 2010.

En outre, une ligne globale d'autorisation de 15 millions d'euros a été confirmée par le Factor, ainsi qu'un ensemble d'autorisations court terme pour un montant total de 2,5 M€ confirmé par les banques. Le Factor a consenti une autorisation de 20 M€ jusqu'au 17 mars 2011.

1.2 FAITS CARACTERISTIQUES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2010

1.2.1 OPERATIONS DE CROISSANCE ET REORGANISATION

Business & Decision a poursuivi en 2010 la simplification de son organigramme juridique.

- En date du 1er janvier 2010, la société Business & Decision Roumanie a été dissoute.
- Au 1er février 2010, le Groupe Business & Decision a créé un nouveau GIE (Groupement d'Intérêts Economiques) appelé Business & Decision Services Corporate regroupant l'ensemble du personnel administratif français (direction, commerce et fonction support) anciennement porté par les structures Business & Decision Participation, Business & Decision Conseil et Business & Decision Management.
- Au cours du premier semestre 2010, les sociétés Business & Decision FS, Business & Decision Participation, Business & Decision Conseil, Business & Decision Management, Business & Decision Alliance et Business & Decision Sud ont fait l'objet d'une transmission Universelle de Patrimoine au profit de Business & Decision SA.
- Au 1er juillet 2010, la société BnV Consultants a fait l'objet d'une fusion simplifiée au profit de Business & Decision Benelux.
- Au cours du second semestre 2010, la société Business & Decision Pologne a été créée. Elle est détenue à 100% par Business & Decision.
- En date du 6 octobre 2010, la société Viatech a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine au profit de Business & Decision. Les titres Métaphora détenus par Viatech ont été transférés à la société Business & Decision.
- Au 31 Décembre 2010, la société Business & Decision North America Inc (Delaware) a été fusionnée dans la société Business & Decision North America PA (Pennsylvania).
- GrimmerSoft
Business & Decision a décidé de procéder, à compter du 1er juillet 2010, au rapprochement de sa filiale Conversoft avec la société GrimmerSoft. La filiale désormais dénommée Feedback & Co ainsi créée est détenue à 60 % par Business & Decision. L'opération n'a pas entraîné de sortie de trésorerie pour le Groupe.

1.2.2 FINALISATION DE LA RESTRUCTURATION DU FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE

Le Groupe a achevé fin juillet 2010 la renégociation globale qu'il avait entamée avec ses créanciers pour adapter son endettement de 29 M€ et ses covenants à ses perspectives de rentabilité et de trésorerie (voir paragraphes I.1.3 et I.8).

Les contrats de la location gérance conclus entre certaines sociétés du Groupe et la société mère qui se terminaient le 31 décembre 2010 ont été prorogés jusqu'au 31 décembre 2011.

1.2.3 METHODES COMPTABLES

Nous avons mis en œuvre pour la première fois les nouvelles dispositions IFRS 3 révisées sur les groupements d'entreprise publiées dans le règlement CE n° 495 / 2009.

I.3 ELEMENTS FINANCIERS

Le résultat financier du Groupe se traduit par une perte de 3 085 K€. Ceci comprend :

- des charges d'intérêts liées aux concours bancaires et au factor pour 1 117 K€,
- des intérêts sur prêts pour 1 294 K€
- des intérêts liés au retraitement du crédit-bail pour 432 K€,
- des produits de change pour 5 K€ et d'autres charges financières pour 328 K€.
- des produits des instruments de trésorerie pour 81 k€

I.4 PERSPECTIVES D'AVENIR

La stratégie du Groupe de 2010 va se poursuivre en 2011, avec notamment le maintien de l'accent mis sur la croissance interne contrôlée, la poursuite de la restauration des marges dans les pays insuffisamment rentables, la maîtrise des coûts et des charges, la conversion des marges en trésorerie, et le développement de la gouvernance.

Le plan d'action se caractérise par une industrialisation des offres, le maintien d'une forte présence à l'international, ainsi que l'innovation à travers des projets majeurs tels que le démarrage de notre green datacenter à Grenoble, le « Cloud Computing », et la mobilité. Compte tenu de son positionnement de spécialiste et de sa capacité d'ajustement au marché, le Groupe possède les atouts nécessaires pour faire de 2011 une année de consolidation positive de son développement et de sa rentabilité.

I.5 ACTIVITE DU GROUPE EN MATIERE DE RECHERCHE ET DE DEVELOPPEMENT

Le Groupe a développé des bibliothèques logicielles destinées à faciliter la gestion et la réalisation de projets. Ces développements ont fait l'objet d'une activation pour un montant de 1 430 199 €.

Feedback&Co pour 623 224 €
BD Benelux pour 272 854 €
BD UK pour 534 121 €

Par ailleurs, l'entreprise a consacré un budget de 13,4 M€ à la recherche et développement au cours de l'exercice 2010.

I.6 PRISE EN COMPTE DES CONSEQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITE DE BUSINESS & DECISION

I.6.1 CONSEQUENCES ENVIRONNEMENTALES

L'activité de Business & Decision, Groupe spécialisé dans le conseil et l'ingénierie informatique, a peu d'impact sur l'environnement. La consommation d'énergie est faible. Les émissions polluantes sont nulles. Les rejets sont limités aux rebuts : matériel et mobilier de bureau. Là aussi les volumes sont faibles car beaucoup de nos collaborateurs travaillent chez nos clients qui fournissent matériels et mobiliers.

Néanmoins, l'essor de l'industrie numérique, notamment par l'accroissement du nombre d'utilisateurs de systèmes d'information particulièrement via Internet, contraint toute l'industrie à repenser ses modèles de développement. Dans ce cadre, Business & Decision a lancé un projet de construction d'un datacenter (centre de données informatique) éco-responsable. Ce projet couvre un ensemble de caractéristiques de respect de l'environnement : un bâtiment HQE, des équipements informatiques et réseaux de dernière génération permettant une exploitation maximale et une consommation

énergétique minimale, un système optimisé de refroidissement, une surface de panneaux solaires permettant la production et la consommation d'énergie propre. Ce datacenter est entré en exploitation en mars 2011.

I.6.2 CONSEQUENCES SOCIALES

En ce qui concerne les conséquences sociales, Business & Decision porte la plus grande attention au capital humain représenté par ses collaborateurs. Nous considérons la relation contractuelle entre les salariés et les différentes sociétés du Groupe comme un engagement mutuel. Les recrutements effectués l'ont été sous forme de contrats à durée indéterminée.

Comme toute société employant plusieurs centaines de collaborateurs, nous avons à traiter quelques licenciements pour faute ou pour insuffisance professionnelle.

Pour l'organisation du temps de travail, Business & Décision applique l'accord sur la récupération du temps de travail, signé le 4 août 2000. Les salariés de Business & Décision bénéficient de 12 jours de congé supplémentaires au titre de la récupération du temps de travail. L'absentéisme est faible et les effectifs productifs.

Les personnes clés de l'entreprise (directeurs associés, directeurs et managers), ainsi que bon nombre de consultants, détiennent des actions de la Société qui les impliquent directement dans la vie de l'entreprise dans un esprit de fidélisation. Après une année 2009 où la rotation du personnel était réduite, le taux de turn-over a augmenté durant l'exercice 2010 en conformité avec l'évolution observée dans l'ensemble du secteur des SSII.

L'activité de Business & Decision n'entraîne pas de risques exceptionnels en matière d'accidents du travail.

La Société respecte l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, ceci tant pour les emplois exigeant une faible qualification que pour les postes de cadres. En 2010, un accord a été signé et mis en place en faveur de l'emploi des personnes handicapées.

I.6.3 SOUS-TRAITANCE

Le Groupe peut être amené à recourir ponctuellement à la sous-traitance auprès de sociétés capables de lui fournir des prestations intellectuelles à valeur ajoutée, conformes aux exigences de certains de ses clients.

I.7 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Nous prévoyons de poursuivre au cours de 2011 la simplification juridique du Groupe, et notamment de fusionner et/ ou dissoudre juridiquement au sein de sociétés existantes:

- Pour la France : les sociétés Business & Decision CRM, Business & Decision IT, Business & Decision Consulting, Entreprise Eolas, Exens et Business & Decision Rhône Alpes.
- Pour le Royaume-Uni : les sociétés BD Irlande, BD Europe, Inforte UK, Inforte Ltd, Domino, ICS.
- Pour l'Espagne : la société Cognitis.
- Pour l'Italie : BD Italie.
- Pour la Suisse : BD Suisse SA, BD Espace, et BD Lausanne.

Compte tenu de son activité off-shore, la crise tunisienne de janvier 2011 n'a pas affecté les prévisions de 2011 de la filiale Business & Decision Tunisie.

I.8 RISQUES DE MARCHE (LIQUIDITE, TAUX, CHANGES, ACTIONS, CREDITS)

De part ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de crédit, risque de change et risque de taux. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Risque de liquidité et risque de crédit : la gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché et la disponibilité de ressources financières grâce à des facilités de crédit en accord avec les besoins du Groupe. Les facilités de crédit moyen terme sont soumises à des clauses financières (covenants). Au 31 décembre 2010, la totalité de ces covenants était respectée.

En K€	TOTAL	Courantes (moins d'un an)	Non courantes (entre 1 an et 5 ans)
Emprunt Crédit-Bail	6 951	1 797	5 155
Emprunts liés aux acquisitions des filiales	19 472		19 472
Emprunts contractés par les filiales étrangères	4 373	1 464	2 909
TOTAL	30 796	3 261	27 535

Le Groupe a cofinancé son expansion internationale par des emprunts bancaires à moyen terme.

Pour l'endettement bancaire moyen terme liés aux acquisitions des filiales, le Groupe a signé fin juillet 2010 un accord avec ses principaux créanciers qui prévoit un échéancier de remboursement étalé jusqu'en 2015 : le montant bancaire principal restant dû au 31 décembre 2010 de 19,5 M€ est à rembourser à raison de 4,9 M€ par an de 2012 à 2015.

En incluant toutes les obligations prévues par l'accord signé fin Juillet 2010, la dette totale ressort à 26,6 M€ restant due au 31 Décembre 2010.

L'échéancier global est le suivant :

- Exercice 2011 : 4 815 K€
 - Exercice 2012 : 7 155 K€
 - Exercices 2013 à 2015 : 4 867 K€ par an
 - Total : 26 571 K€.
- Dont dette bancaire : 19 468 K€
Dont dette non bancaire : 7 103 K€.

A compter du 31 décembre 2011, l'accord prévoit le cas échéant un remboursement plus rapide à hauteur de la moitié des flux de trésorerie excédentaires, et au-delà, d'une franchise de 0,5 M€.

Il convient de noter par ailleurs que les covenants de cet endettement bancaire moyen terme ont été rationalisés et réduits au nombre de trois. Ces covenants sont vérifiés deux fois par an sur douze mois glissants et sont respectés dès le 30 juin 2010 et le 31 décembre 2010 (voir I.3).

Au 31 décembre 2010, les ratios se présentaient comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
Net gearing	0,60	0,80
Leverage	1,45	4,03
Interest Cover	6,88	2,24

En outre, une ligne globale d'autorisation de 15 millions d'euros a été confirmée par le Factor, ainsi qu'un ensemble d'autorisations court terme pour un montant total de 2,5 M€ confirmé par les banques. Le Factor a consenti une autorisation de 20 M€ jusqu'au 17 mars 2011.

Le poste « emprunts liés aux acquisitions des filiales » comprend les emprunts mis en place dans le cadre des acquisitions suivantes : la filiale Sybor, le fonds de commerce de Mi-Services, Linc, Exens, BD Roumanie (ex-Nuxeo), BD Russie (ex-DSS), BD Conseil, BnV Consultants, ICS et principalement pour le financement de l'acquisition du groupe INFORTE.

Information sur les différents postes :

Postes (en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Dette Financière Nette consolidée	30 677	33 537
Capitaux Propres Consolidés	50 859	42 162
EBITDA Consolidé	21 227	8 322
Charges financières nettes consolidées	3 085	3 723

Les actifs financiers qui pourraient exposer le Groupe au risque de crédit correspondent aux créances clients. Elles représentent au 31 décembre 2010 un montant de 82 119 K€ contre 72 318 K€ au 31 décembre 2009. Le plus gros client du Groupe ne représente pas plus de 7 % de l'encours du Groupe. La grande dispersion des autres clients limite le risque de crédit.

Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat.

Afin d'assurer ses besoins de financement à court terme en France, le Groupe a mis en place un contrat d'affacturage sur environ 90 % de son portefeuille français.

Détail des autorisations court terme et affacturage :

<i>(en millions d'euros)</i>	En 2010		En 2009	
	Autorisé	Utilisé	Autorisé	Utilisé
Lignes de crédits court terme France	2,5	2,5	2,5	2,5
Dailly France	0	0	0	0
Lignes de crédits court terme International	2,6	0	2,6	0,0
Affacturage	15	10	15	10

Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie. A ce jour, le Groupe bénéficie d'un montant de lignes de crédit court terme de 20 M€ environ.

Risque de change : Les fluctuations des taux de change ont une incidence limitée sur la performance financière du Groupe dans la mesure où 91 % de l'activité est réalisée à l'intérieur de la zone euro. Les expositions au risque de change sont principalement liées à la Livre Sterling, au Dollar américain et au Franc suisse. Le Groupe est exposé de façon très limitée aux risques de change opérationnels en raison de la localisation de son activité, Son chiffre d'affaires étant réparti entre les pays de façon homogène avec la répartition de ses charges d'exploitation.

La société n'a donc pas mis en place de couverture de change.

L'exposition du Groupe aux risques de change, induite par les opérations internes et externes comptabilisées au 31 décembre 2010 par les filiales du Groupe dans une devise fonctionnelle différente est la suivante :

2010	Actif (a)	Passifs (b)	Engagements en devises (c)	Position nette avant couverture (d) = (a) -(b) +/- (c)	Instruments financiers de couverture €	Position nette après couverture (f) = (d) - (e)
Euro	217 694	159 522		58 172		58 172
USD	40 355	42 303		- 1 948		- 1 948
CHF	14 974	13 911		1 063		1 063
Livre Sterling	27 278	17 109		10 169		10 169
Autres	8 964	8 159		805		805

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité sur la variation des principales devises USD, GBP et CHF pour 2010.

Une augmentation ou une diminution de 10 % de l'euro par rapport aux autres devises au 31 décembre aurait pour conséquence une augmentation ou une diminution du résultat opérationnel courant à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour rappel, le résultat opérationnel courant est 15 326K€ au 31 décembre 2010.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Augmentation de 10%	Diminution de 10%
Résultat opérationnel courant de référence	15 326	15 326
Résultat opérationnel courant corrigé effet de change	15 400	15 236

Risque de taux : L'endettement bancaire Moyen Terme du Groupe Business & Decision est pour la moitié à taux fixe. En effet, la société a mis en place pour deux de ses emprunts Moyen Terme une couverture de taux pour le rendre fixe. L'encours de crédit concerné est de 12 millions d'euros. En dehors de ces deux couvertures, le Groupe n'a jamais eu recours à des instruments financiers dérivés.

Sur une base du niveau moyen de trésorerie et de dette financière constaté sur l'exercice 2010, la sensibilité du taux aurait un impact sur le résultat opérationnel courant selon le tableau suivant :

Impact en résultat avant impôts	Année 2010	Année 2009
Impact d'une variation de +10 % des taux d'intérêts	-16 K€	-89K€
Impact d'une variation de -10% des taux d'intérêts	16 K€	89 K€

Banque	Objet	Montant à l'origine en K€	Date Début	Garanties données	Échéances dues en K€ 31/12/2010	Existence ou non de couverture	Nature de taux
NSM	Financement besoin de trésorerie	2 700	27/02/2004 puis avenant 04/04/06	-	1 000	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Rachat fonds de commerce Mi Services	3 800	01/03/06	Nantissement des fonds de commerce UK et US de Mi Services Group	950	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Acquisition BD Suisse SA	700	11/01/07	-	58	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Acquisition Linc, Exens, Nuxeo, DSS russie, MC Conseil	3 300	30/08/07	Nantissement des parts de BD Provinces	1 444	Pas de couverture	Taux variable
CIC/ Barclays/ NSM/ HSBC	Acquisition Inforte	21 756	23/07/07	-	9 518	Swap NSM jusqu'à fin 2015	Contrat de couverture à taux fixe
CIC	Acquisition ICS	1 300	01/03/06	Nantissement des parts de BD Eolas	800	Pas de couverture	Droit de tirage
HSBC	Acquisition Mi Services	1 700	28/04/06	-	425	Pas de couverture	Taux variable
HSBC	Acquisition SyBor (Espace)	2 000	22/09/06	-	800	Pas de couverture	Taux variable
Natixis	Acquisition DSC et Suisse SA - droit de tirage	4 000	18/12/07	Nantissement des actions de BD BI	2 000	Pas de couverture	Taux variable
Barclays	Acquisition B&V Consultants	3 500	25/08/08	Nantissements de 25% des titres de BD Benelux	2 474	Swap Barclays jusqu'à fin 2015	Contrat de couverture à taux fixe
Divers	Emprunts contractés par les filiales étrangères	NA	NA	NA	4 373	Pas de couverture	Taux variable
Divers	Crédit Bail	NA	NA	NA	6 951	Pas de couverture	Taux fixe
Total du passif financier		44 756			30 793		

Détail des échéances restant dues des emprunts contractés en France pour l'acquisition des filiales :

Échéances restant dues (en K€)	Montant à l'origine	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012
Financement besoin de trésorerie	2 700	1 000	1 000	750
Rachat fonds de commerce Mi Services	3 800	950	950	713
Acquisition BD Suisse SA	700	58	58	44
Conseil	3 300	1 444	1 444	1 083
Acquisition Inforte	21 756	9 518	9 518	7 138
Acquisition ICS	1 300	800	800	600
Acquisition Mi Services	1 700	425	425	319
Acquisition SyBor (Espace)	2 000	800	800	600
Acquisition DSC et Suisse SA - droit de tirage	4 000	2 000	2 000	1 500
Acquisition B&V Consultants	3 500	2 474	2 474	1 856
Total des emprunts bancaires MT contractés en France	44 756	19 469	19 469	14 602

La trésorerie nette du Groupe au 31 décembre 2010 s'établit à 119 K€ contre -4 946 K€ au 31 décembre 2009.

II. COMPTES SOCIAUX

II.1 SITUATION ET EVOLUTION DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE AU COURS DE L'EXERCICE

Durant l'exercice clos le 31 décembre 2010, l'activité de la Société a été la suivante :

- le chiffre d'affaires hors taxes s'est élevé pour l'exercice intéressé à 10 710 920 €.
- les charges d'exploitation se sont élevées à 10 931 546 € et le résultat financier s'élève à 4 423 492 €.
- le résultat exceptionnel s'élève à -558 214 €.
- le résultat de l'exercice se traduit cette année par un bénéfice de 3 428 611 €

II.2 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL

II.2.1 CAPITAL SOCIAL

	Nombre titres	Capital correspondant
Capital actuel	7 882 975	551 808,25 €

II.2.2 RECAPITULATIF DES ACQUISITIONS ET CESSIIONS PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES TITRES

Le nombre d'actions propres détenues par Business & Decision au 31 décembre 2010 s'établit à 736 et correspond seulement au contrat d'animation.

II.2.3 TABLEAU SUR L'EVOLUTION BOURSIERE DU TITRE € (DE JANVIER A DECEMBRE 2010)

Cours et volumes d'actions échangés en 2010

(source : Euronext)



II.2.4 ACTIVITE DES FILIALES ET DES PARTICIPATIONS

31-déc-10		RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES FILIALES ET LES PARTICIPATIONS (Code de commerce R 123-197-2°)								
Informations financières (5)	Capital (6)	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats (6) (10)	Quote-Part du capital détenue (en pourcentage)	Valeur comptable des titres détenus en € (7) (8)		Prêts & avances consentis par la société non remboursés (9)	Cautions et avals donnés par la société (7)	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé (7) (10)	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos) (7) (10)	Dividendes encaissés (7)
				Brute	Nette					
Filiales et participations (1)										
A. Renseignements détaillés concernant les filiales et participations ci-dessous (2) (3)										
1. Filiales (à détailler) société)										
BD NET	24 072	647 185	95,00%	318 856	318 856			10 751 258	1 579 571	
FEEDBACK & CO	1 390 590	1 599 269	60,00%	1 124 820	1 124 820			1 956 978	-154 110	
BDU	115 625	467 718	99,81%	616 783	616 783			681 671	-330 351	
BD Espana	60 200	323 838	100,00%	60 200	0			1 498 860	-126 400	
EXENS	37 000	825 269	100,00%	2 072 534	2 072 534			656 946	-68 652	
BD Benelux	221 300	2 947 191	100,00%	6 891 204	6 891 204			25 053 655	625 091	
BD IT	40 000	450 734	100,00%	891 084	230 084			9 567 470	-457 697	
BD Netherlands	18 000	-192 972	100,00%	18 000	18 000			2 714 603	-42 734	
BD UK Holding (GBP)	4 045 218	-507 983	100,00%	6 173 476	6 173 476			0	-177 922	
BD PROVINCE	50 000	43 748	100,00%	50 000	50 000			22 817 604	907 212	
BD BI	50 000	894 011	100,00%	50 000	50 000			44 322 045	1 222 568	
BD CRM	50 000	484 887	100,00%	50 000	50 000			10 616 255	172 061	
COGNITIS	216 150	-844 459	100,00%	330 000	0			1 327 820	-9 700	
BD Rhône Alpes	50 000	531 605	100,00%	50 000	50 000			1 954 049	99 006	
BD CONSULTING	4 000	255 810	100,00%	654 000	0			6 011 287	-1 192 330	
BD ITALIE	10 000	61 833	100,00%	10 000	0			93 272	-29 355	
BD NA (Cad)	100	190 768	100,00%	72	72			2 623 863	-12 899	
BD Espace (ex-SyBOR) (CHF)	100 000	1 674 025	100,00%	2 624 202	2 624 202			5 939 456	11 614	
BD India (Roupiés indiennes)	100 000	15 625 328	100,00%	17 396	17 396			57 142 323	4 469 230	
BD RUSSIE (roubles)	10 000	6 550 193	100,00%	509 924	509 924			56 787 731	3 106 819	
BD MAROC (Dirham)	300 000	-6 120 295	100,00%	27 273	0			15 411 640	626 530	
BD ISRAEL (Shekels)	100	-2 860 407	100,00%	18	0			6 649 016	-739 488	
BD MAURITIUS (MUR)	100 000	20 393 812	70,00%	1 621	1 621			26 080 965	293 451	
BD HOLDING SUISSE (Chf)	100 000	-1 957 003	100,00%	60 901	0			2 684 980	-396 404	
BD Suisse SA Ag (CHF)	100 000	1 426 553	100%	3 916 411	3 916 411			17 863 994	264 804	
BD NA HOLDING US	4 001 010	0	100%	2 718 047	0			0	0	
BD Tunisie en Dinars	153 000	595 762	100%	88 337	88 337			7 590 000	214 244	
BD CHINE (en RMB)	1 047 450	-46 941	100%	93 324	93 324			5 013 686	1 289 417	
SCI MANGIN	450 000		66,67%	300 000	300 000				-77 000	
BD PICARDIE	50 000	247 720	100%	50 000	50 000			742 308	-224 434	
EOLAS ENTREPRISE	50 000	0	100%	50 000	50 000					
BD POLOGNE (RMB)	200 000	0	100%	50 000	50 000			933 111	70 168	
BD PACA	50 000	30 138	100%	1 000 000	1 000 000			9 388 237	805 379	
2. Participations (à détailler) (10% à 50% du capital détenu par la société)										
BEEZEN	100 000		19,00%	19 000	100			7 610 622	36 904	
Frogcast			19,00%	1 520	1 520					
Vocalcom			10,00%	123 480	123 480					
POCKETVOX			4,29%	99 998	99 998					
FEEDBACK	1 000	0	19%	190	190			170 347	1 642	

II.3 ENDETTEMENT

Endettement net/ Capitaux Propres		2010	2009
		en €	en €
Endettement net	dette financière	31 502 306	22 027 183
	Compte courant	6 530 800	36 380 872
	Trésorerie active	-824 629	- 4 984 871
	total dettes	37 208 477	53 423 184
Capitaux propres		34 924 133	24 985 574
Ratio Endettement net / Capitaux propres		1,07	2,14

II.4 DETTES FOURNISSEURS

2010	Montant total	Échéances <1 mois	Échéances 1 à 6 mois	Echéances entre 6 mois et 1 an
Fournisseurs	2 355 108 €	347 649 €	1 973 996 €	33 463 €
Fournisseurs, factures à recevoir	290 386 €	0	290 386 €	0
Total	2 645 494€	347 649 €	2 264 382 €	33 463 €

2009	Montant total	Échéances <1 mois	Échéances 1 à 6 mois
Fournisseurs	783 139 €	327 389 €	455 750 €
Fournisseurs, factures à recevoir	485 318 €		485 318 €
Total	1 268 457 €	327 389 €	941 068 €

III. RESULTATS - AFFECTATION

III.1 EXAMEN DES COMPTES ET RESULTATS

Nous vous précisons tout d'abord que les comptes qui vous sont présentés ont été établis selon les mêmes formes et les mêmes méthodes que les années précédentes. Un rappel des comptes de l'exercice précédent est fourni à titre comparatif.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010, le chiffre d'affaires s'est élevé à 10 710 920 € contre 10 582 741 € au 31 décembre 2009 soit une augmentation de 1,21 %.

Le montant des cotisations sociales et avantages sociaux s'élève à 654 703 € contre 1 630 396 € au 31 décembre 2009.

L'entreprise n'emploie aucun salarié.

Le résultat d'exploitation ressort pour l'exercice à -99 443 € contre 1 682 445 € au 31 décembre 2009.

Quant au résultat courant avant impôts, tenant compte du résultat financier d'un montant de 4 423 492 €, il s'établit à 4 324 051 € contre - 2 733 540 € au 31 décembre 2009.

Après prise en compte du résultat exceptionnel de -558 214 € contre 40 305 € au 31 décembre 2009, l'exercice clos le 31 décembre 2010 se traduit par bénéfice de 3 428 611 € versus -1 668 119 € au 31 décembre 2009.

Tableau des 5 derniers exercices

	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	610 663	610 663	613 120	551 808	551 808
Nombre des actions ordinaires existantes	8 723 761	8 723 761	8 758 861	7 882 975	7 882 975
Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes					
Nombre maximal d'actions futures à créer	250 000	250 000			
Par conversion d'obligations					
Par exercice de droits de souscription	250 000	250 000			
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors taxes	18 021 511	7 548 706	8 952 142	10 582 741	10 710 920
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	9 335 798	1 119 449	227 146	3 470 814	7 294 916
Impôts sur le bénéfice	-563 512	-753 149	-1 632 689	-1 025 116	337 223
Participation des salariés due au titre de l'exercice					
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1 829 042	-423 823	-5 914 529	-1 668 119	3 428 611
Résultat distribué					
RESULTATS PAR ACTION					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,32	0,21	0,03	0,44	0,93
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,21	-0,05	-0,68	-0,21	0,43
Dividende attribué à chaque action					
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	48				
Montant de la masse salariale de l'exercice	2 574 060				
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité social, oeuvres sociales, etc.)	2 247 195	779 308	1 263 311	1 630 396	654 703

III.2 PROPOSITION D'AFFECTATION DU RESULTAT

Nous vous proposons de bien vouloir approuver les comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe) tels qu'ils vous sont présentés et qui font apparaître bénéfice de 3 428 611 €.

Nous vous proposons de bien vouloir approuver l'affectation suivante :

- La totalité, soit 3 428 611 € au compte « Report à Nouveau » qui présentera, après affectation, un solde négatif de 1 208 896 €

Afin de nous conformer aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous rappelons qu'aucune distribution de dividende n'a été effectuée au titre des trois derniers exercices.

III.3 DEPENSES NON DEDUCTIBLES FISCALEMENT

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, nous vous demandons enfin d'approuver les dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit code, qui s'élèvent à un montant global de 31 084 €, soit :

TVS	24 001 €
Amendes	7 083 €

IV. CONVENTIONS VISEES A L'ARTICLE L.225-38 DU CODE DE COMMERCE

Nous vous demandons d'approuver les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce régulièrement autorisées par le Conseil d'administration.

Vos Commissaires aux comptes ont été dûment avisés de ces conventions qu'ils décrivent dans leur rapport spécial.

V. ORGANISATION DE LA SOCIETE, REMUNERATIONS ALLOUEES AUX MEMBRES DES ORGANES DE LA DIRECTION ET MANDATS EXERCES, ORGANES DE CONTROLE

V.1 ORGANISATION ET REMUNERATIONS ALLOUEES AUX ORGANES DE LA DIRECTION

V.1.1 REMUNERATION DES DIRIGEANTS

Pour la partie France, les organes de la Direction étaient rémunérés, depuis le 1er janvier 2005, par une filiale du Groupe, Business & Decision Participation. Depuis 2010, ils sont rémunérés par la GIE Corporate Services.

Il est précisé que les administrateurs ont renoncé à l'allocation de jetons de présence et qu'il n'y a eu aucune attribution d'options de souscription ou d'options d'achat d'actions aux dirigeants au cours de l'exercice. Les rémunérations et avantages de toute nature alloués aux dirigeants sont repris dans le tableau ci-dessous :

<i>(en euros)</i>	2010	2009
Patrick Bensabat		
Business & Decision France		
Mandat social	201 233	205 708
Avantages en nature	4 475	4 475
Prime exceptionnelle		
Charges sociales	88 454	82 182
Business & Decision UK Ltd.		
Mandat social	23 392	22 527
TOTAL	317 554	314 891
Christophe Dumoulin		
Business & Decision France		
Mandat social	117 000	115 933
Avantages en nature		
Prime exceptionnelle		
Charges sociales	12 000	25 383
Business & Decision UK Ltd.		
Mandat social	19 493	22 527
Business & Decision NA PA - US		
Salaire	198901	215746
Prime exceptionnelle		
Avantages en nature		8 664
Charges sociales	8 007	7 951
TOTAL	355 401	396 204
Michèle Bensabat (née Tova Rabinovitsj)		
Mandat social	0	0
Avantages en nature	0	0
Prime exceptionnelle	0	0
TOTAL	0	0

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(en euros)

	2010	2009
Patrick Bensabat		
Rémunérations brutes dues au titre de l'exercice	229 100	232 710
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	229 100	232 710

Christophe Dumoulin		
Rémunérations brutes dues au titre de l'exercice	335 394	362 870
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	335 394	362 870

Michèle Bensabat (née Tova Rabinovitsj)		
Rémunérations brutes dues au titre de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	0	0

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

<i>(en euros)</i>	2010		2009	
	dus	versés	dus	versés
Patrick Bensabat				
Rémunération fixe	224 625	224 625	228 235	228 235
Rémunération variable	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	4 475	4 475	4 475	4 475
TOTAL	229 100	229 100	232 710	232 710

	2010		2009	
	dus	versés	dus	versés
Christophe Dumoulin				
Rémunération fixe	335 394	335 394	354 206	354 206
Rémunération variable	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	8 664	8 664
TOTAL	335 394	335 394	362 870	362 870

	2010		2009	
	dus	versés	dus	versés
Michèle Bensabat (née Tova Rabinovitsj)				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	0	0	0	0

Tableau sur les jetons de présence

Membres du Conseil d'administration	Jetons de présence versés en 2010	Jetons de présence versés en 2009
Patrick Bensabat	0	0
Michèle Bensabat	0	0
Christophe Dumoulin	0	0
TOTAL	0	0

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Néant

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

Néant

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Il n'y a pas eu d'actions de performance attribuées à des dirigeants mandataires sociaux.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'est devenue disponible durant l'exercice pour un dirigeant mandataire social.

Il n'existe aucun autre engagement, d'aucune nature que ce soit, pris par les sociétés du Groupe au bénéfice de ses mandataires sociaux.

V.1.2 ORGANISATION DES ORGANES DE DIRECTION

- **Dirigeants et administrateurs de la société :**

Informations générales :

La composition actuelle du Conseil d'administration est la suivante :

- Monsieur Patrick BENSABAT, Président-Directeur Général
- Monsieur Christophe DUMOULIN, Directeur Général Délégué et Administrateur
- Madame Michèle BENSABAT, Administrateur

Madame Michèle BENSABAT, née Tova RABINOVITSJ, est l'épouse de Monsieur Patrick BENSABAT.

La durée des fonctions des administrateurs est de six années. Les mandats ont été renouvelés par l'Assemblée générale Ordinaire du 22 juin 2009 pour une durée de six (6) exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Au cours de la vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée générale Ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

En revanche, nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre des administrateurs ayant dépassé cet âge. Dans ce cas, l'administrateur le plus âgé est alors réputé démissionnaire d'office à l'issue de la prochaine Assemblée générale Ordinaire.

Il est également précisé que les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par une Assemblée générale Extraordinaire statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions légales et réglementaires régissant ces Assemblées.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

Les dits mandats sont rappelés dans les tableaux en page 96 du document de référence.

- **Conflits d'intérêt et conflits d'intérêt potentiels au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale**

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales.

MM. Patrick BENSABAT et Christophe DUMOULIN administrateurs de la Société Business & Decision, exercent des fonctions de direction et/ou sont membres des organes sociaux de sociétés du Groupe Business & Decision et perçoivent à ce titre des rémunérations.

En dehors de ces liens, il n'existe pas de conflit d'intérêt entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale et de leurs intérêts privés.

Les conventions réglementées conclues entre la Société et le Président-Directeur Général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires détenant une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant, et qui ne présentent pas le caractère d'opérations courantes conclues à des conditions normales, sont présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes.

Il n'existe pas de prêt ou garantie accordé ou constitué par la Société en faveur des membres du Conseil d'administration.

Il n'existe pour aucun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale, de condamnation pour fraude au cours des 5 derniers exercices, pas plus que de faillite ou de mise sous séquestre ou encore de toute autre incrimination ou sanction publique officielle.

- **Contrats de service liant les membres des organes d'administration**

Aucun contrat de service ne lie les membres des organes d'administration.

V.2 ORGANISATION ET REMUNERATIONS ALLOUEES AUX ORGANES DE CONTROLE

V.2.1 ORGANISATION DES ORGANES DE CONTROLE

Afin d'améliorer l'efficacité et l'homogénéité des contrôles financiers, ainsi que la revue des risques, le comité exécutif du groupe a décidé de nommer Mazars comme auditeur de référence du groupe, tant en France qu'à l'international. Cette décision sera effective dès l'exercice 2011.

VI. ETAT DES PARTICIPATIONS

VI.1 PRISE DE PARTICIPATIONS PAR LA SOCIETE AU COURS DE L'EXERCICE

Conformément à l'article L 233-6 du code de commerce, nous vous précisons que notre société a repris au cours de l'exercice la société Feedback&Co détenue à 60 % et a créé la société BD Pologne ainsi que la société Business & Decision Limited (Hong Kong).

VI.2 PERSONNES DETENANT PLUS DU VINGTIEME, DIXIEME, CINQUIEME, TIERS, MOITIE OU DEUX TIERS DU CAPITAL DE LA SOCIETE

VI.2.1 SOCIETE BUSINESS & DECISION

Détenteurs	2010						2009		
	Nombre d'actions	variation 2010 - 2009	% du capital	variation 2010 - 2009	% des droits de vote	variation 2010 - 2009	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Actionnaires dirigeants									
Patrick Bensabat	46 884	0,0%	0,6%	0,0%	0,7%	0,0%	46 884	0,6%	0,7%
Christophe Dumoulin	108 529	27,7%	1,4%	0,3%	1,5%	0,2%	85 000	1,1%	1,3%
Actionnaires non-résidents									
Clémentine Bensabat	1 143 507	12,0%	14,5%	1,6%	16,1%	0,9%	1 020 979	13,0%	15,2%
Gabriel Bensabat	598 000	0,0%	7,6%	0,0%	9,3%	0,0%	598 000	7,6%	9,3%
Laurent Bensabat	1 669 549	0,0%	21,2%	0,0%	25,9%	0,0%	1 669 549	21,2%	25,9%
BDI	1 231 454		15,6%	-2,5%	19,1%	-3,0%	1 426 531	18,1%	22,1%
Détention indirecte de B&D par la famille Bensabat au travers de BDI 153, rue de Courcelles 75017 Paris	788 377	-13,6%	10,0%	-1,6%	12,2%	-1,9%	912 980	11,6%	14,2%
Total famille Bensabat	4 250 317	0,0%	53,9%	0,0%	64,2%	-1,0%	4 250 392	53,9%	65,3%

Il est précisé que la structure du capital social de la société Business & Decision n'a pas changé depuis la clôture de son dernier exercice. Les actionnaires détenant plus de 1/20^{ème} des titres sont : Laurent Bensabat, Business & Decision Ingénierie, Clémentine Bensabat et Gabriel Bensabat.

VI.2.2 DESCRIPTION DU CONTROLE DE LA SOCIETE BDI PAR LES ACTIONNAIRES DIRIGEANTS ET LA FAMILLE BENSABAT

	Actions BDI	% du capital total	% du droit de vote
Christophe Dumoulin	42 120	33,40%	33,40%
Patrick Bensabat	71 628	56,80%	56,80%
Clémentine Bensabat	1 960	1,56%	1,56%
Gabriel Bensabat	155	0,12%	0,12%
Laurent Bensabat	6 815	5,40%	5,40%
Tova Bensabat	155	0,12%	0,12%
TOTAL FAMILLE BENSABAT	80 713	64,00%	64,00%
TOTAL ACTIONS BDI	126 015		

La société est contrôlée comme décrit ci-dessus ; toutefois, la société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive.

VII. ETAT DES DELEGATIONS DE COMPETENCES ET DE POUVOIRS

Le Président présente sous forme de tableau ci-après l'état des délégations de compétences et de pouvoirs de l'Assemblée générale au Conseil d'administration dans le cadre d'augmentations de capital :

DATE DE LA DELEGATION	TYPE DE DELEGATION	DELEGATAIRE	MONTANT MAXIMUM DE L'AUGMENTATION DE CAPITAL	DUREE DE LA DELEGATION
26 juin 2007 (Assemblée générale Extraordinaire)	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	3 % du capital	38 mois à compter de l'Assemblée générale du 26 juin 2007, soit jusqu'au 25 août 2010 (*)
24 juin 2008 (Assemblée générale Mixte)	Délégation de compétences et de pouvoirs	Conseil d'administration	150 000 € + 15 000 € (articles L. 225-129, VI, 1- alinéa du Code de commerce et L. 443-5 du code du travail)	26 mois à compter de l'Assemblée générale du 24 juin 2007, soit jusqu'au 23 août 2010 (*)
24 juin 2008 (Assemblée générale Mixte)	de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	2 % du capital	38 mois à compter de l'Assemblée générale du 24 juin 2008, soit jusqu'au 23 août 2010 (*)
22 juin 2009 (Assemblée générale Mixte)	Délégation de compétences et de pouvoirs	Conseil d'administration	150 000 € + 15 000 € (articles L. 225-129, VI, 1- alinéa du Code de commerce et L. 443-5 du code du travail)	26 mois à compter de l'Assemblée générale du 22 juin 2009, soit jusqu'au 21 août 2011 (*)
22 juin 2009 (Assemblée générale Mixte)	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	Réduction du capital du montant des actions détenues en propre par la Société	24 mois à compter de l'Assemblée générale du 22 juin 2009, soit jusqu'au 21 juin 2011 (*)
22 juin 2009 (Assemblée générale Mixte)	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	2 % du capital	38 mois à compter de l'Assemblée générale du 22 juin 2009, soit jusqu'au 21 août 2011 (*)
24 juin 2010 (Assemblée générale Mixte)	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	150 000 € + 15 000 € (articles L. 225-129, VI, 1- alinéa du Code de commerce et L. 443-5 du code du travail)	26 mois à compter de l'Assemblée générale du 24 juin 2010, soit jusqu'au 23 août 2012 (*)

24 juin 2010 (Assemblée générale Mixte)	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	Réduction du capital du montant des actions détenues en propre par la Société	24 mois à compter de l'Assemblée générale du 24 juin 2010, soit jusqu'au 23 juin 2012 (*)
24 juin 2010 (Assemblée générale Mixte)	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	2 % du capital	38 mois à compter de l'Assemblée générale du 24 juin 2010, soit jusqu'au 23 août 2013 (*)
24 juin 2010 (Assemblée générale Mixte)	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	Rachat d'actions de la société à hauteur 10 % du capital	18 mois à compter de l'Assemblée Générale du 24 juin 2010, soit jusqu'au 23 décembre 2011 (*)

(*) Il est précisé qu'à la date du dépôt du document de référence, le Conseil d'administration n'a pas fait usage des délégations qui lui ont été conférées par lesdites Assemblées Générales.

VIII. ETAT DE LA PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL DE LA SOCIETE

Le Président présente sous forme de tableau ci-après l'état de la participation des salariés au capital de la Société au 31 décembre 2010 constatée avec la liste des actionnaires nominatifs. Il est toutefois précisé que la gestion de ces actions n'est pas collective, ne rentre pas dans le cadre d'un PEE ou d'un fonds commun de placement d'entreprise ou d'actions frappées d'incessibilité, et ne répond donc pas aux dispositions de l'article L. 225-102 alinéa 1 du code de commerce.

NOMBRE DE TITRES DETENUS	POURCENTAGE DU CAPITAL
213 871	2,7

Votre Conseil vous invite, après la lecture des rapports présentés par vos Commissaires aux Comptes, à adopter les résolutions qu'il soumet à votre vote.

Le Conseil d'administration

RESOLUTIONS SOUMISES LORS DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 23 JUIN 2011

RESOLUTIONS SOUMISES AUX CONDITIONS DE QUORUM ET DE MAJORITE DES ASSEMBLEES ORDINAIRES

PREMIERE RESOLUTION

APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2010

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, du rapport spécial du commissaire aux comptes sur l'absence de comité d'audit, et du rapport spécial du commissaire aux comptes de carence sur les comptes prévisionnels, approuve les comptes sociaux de la Société relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2010 tels que ces comptes ont été présentés, ainsi que les opérations traduites ou résumées dans ces comptes et rapports et qui font apparaître un bénéfice de 3 428 611 € (trois millions quatre vingt huit mille six cent onze euros).

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport sur les comptes annuels des commissaires aux comptes, approuve les dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit code.

L'Assemblée donne en conséquence quitus aux administrateurs de leur gestion au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

DEUXIEME RESOLUTION

AFFECTATION DU RESULTAT DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2010

Les résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2010 se répartissent de la manière suivante :

▪ Résultat de l'exercice :	3 428 611 €
▪ Report à nouveau des exercices précédents :	- 4 637 507 €
Soit un total de :	- 1 208 896 €

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter comme suit le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2009 :

▪ Dividende global :	0
▪ Report à nouveau :	3 428 611 €
▪ Réserve légale :	0
▪ Autres réserves :	0

Le compte Report à nouveau présentera, après affectation, un solde négatif de 1 208 896 €.

TROISIEME RESOLUTION

APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2010

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport général des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de la Société relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2010 tels que ces comptes ont été présentés, ainsi que les opérations traduites ou résumées dans ces comptes et rapports et qui font apparaître un bénéfice net de 6 427 000 €.

QUATRIEME RESOLUTION

APPROBATION DES CONVENTIONS SOUMISES AUX DISPOSITIONS DES ARTICLES L.225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

L'Assemblée générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions soumises aux dispositions des articles L.225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions qui s'y trouvent visées.

CINQUIEME RESOLUTION

NOMINATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRE ET SUPPLEANT

L'Assemblée Générale prend acte que les mandats de la société APLITEC représentée par Monsieur Stéphane Lambert, Commissaire aux comptes titulaire et de Monsieur Jean-Pierre LARROZE, Commissaire aux comptes suppléant, viennent à expiration à l'issue de la présente assemblée.

L'Assemblée Générale décide, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration, de nommer pour une durée de six (6) exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

MAZARS, SA, au capital de 8 320 000 € dont le siège est sis 61 rue Henri REGNAULT, 92400 Courbevoie, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro B 784 824 153, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire, représentée par Jean-Luc Barlet ;

et

Monsieur David CHAUDAT demeurant 34, boulevard Voltaire, 75011 Paris, né le 29 octobre 1970 à Paris, de nationalité française, en qualité de Commissaire aux comptes suppléant.

SIXIEME RESOLUTION

PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS DE LA SOCIETE

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes et rapport spécial des Commissaires aux Comptes en application des dispositions des articles L. 225-207 et suivants du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration à procéder à l'achat d'actions de la Société en vue :

- (i) de couvrir les plans d'options d'achat et/ou de souscription consentis aux salariés et mandataires sociaux en application des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ainsi que tout plan d'épargne entreprise ou tout plan d'actionnariat ;
- (ii) de les attribuer gratuitement aux salariés et dirigeants dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- (iii) de l'attribution des titres dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion ;
- (iv) de les remettre à l'occasion de l'exercice des droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions existantes de la Société ;

- (v) de les conserver et de les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'AMF ;
- (vi) d'assurer l'animation du marché des titres de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement, conforme à une charte de déontologie élaborée par l'AFEI et reconnue par l'AMF ;
- (vii) de les annuler dans la limite d'un nombre maximum ne pouvant excéder 10 % du capital social de la Société par période de vingt-quatre mois et dans le cadre d'une réduction du capital social de la Société.

Le prix unitaire maximum d'achat est fixé à 35 euros.

Le Conseil d'administration pourra toutefois ajuster le prix d'achat susmentionné en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation du capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, de division ou de regroupement d'actions, d'amortissement ou réduction de capital, de distribution de réserves ou autres actifs et de toutes autres opérations portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'utilisation de l'autorisation ne pourra avoir pour effet de porter le nombre d'actions détenues par la Société à plus de 10 % du nombre d'actions composant le capital social, ce seuil de 10 % devant être apprécié à la date effective où les rachats seront effectués. Dans ces conditions, le montant total maximum pouvant être consacré à ces acquisitions ne pourra pas dépasser 27 590 413 € (vingt-sept millions cinq cent quatre-vingt-dix mille quatre cent treize euros).

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués par tous moyens et à tout moment, par intervention sur le marché ou hors marché, de gré à gré, y compris par transactions sur blocs de titres ou par l'utilisation d'instruments dérivés, notamment par l'achat d'options d'achat.

La part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat.

Les actions pourront également faire l'objet de prêts conformément aux dispositions des articles L. 432-6 et suivants du Code monétaire et financier.

Cette autorisation d'achat d'actions est donnée pour une durée n'excédant pas dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée, soit jusqu'au 23 décembre 2012.

L'Assemblée générale décide que la Société pourra poursuivre l'exécution de son programme de rachat même en cas d'Offres publiques d'achat ou d'échange portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société ou initiées par la Société.

En vue d'assurer l'exécution de cette résolution, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet :

- de procéder à la réalisation effective des opérations, en arrêter les conditions et les modalités ;
- d'effectuer toutes déclarations et formalités auprès de l'Autorité des marchés financiers ;
- de passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres des achats et ventes d'actions ;
- d'ajuster le prix d'achat des actions pour tenir compte de l'incidence des opérations susvisées sur la valeur de l'action ;
- de remplir toutes autres formalités et, de manière générale, faire ce qui sera nécessaire.

Le Conseil d'administration informera l'Assemblée générale Ordinaire annuelle des opérations réalisées en application de la présente autorisation.

RESOLUTIONS SOUMISES AUX CONDITIONS DE QUORUM ET DE MAJORITE DES ASSEMBLEES EXTRAORDINAIRES

SEPTIEME RESOLUTION

AUTORISATION A DONNER AU CONSEIL EN VUE DE REDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION DES ACTIONS QUI POURRAIENT ETRE ACQUISES DANS LE CADRE DES RACHATS D' ACTIONS

L'Assemblée générale Extraordinaire après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes autorise le Conseil d'administration, dans les conditions prévues à l'article L 225-209 alinéa 2 du Code de commerce et pour une durée de vingt quatre mois, à réduire le capital social par annulation des actions qui auraient pu être acquises en application de la CINQUIEME RESOLUTION ci avant « PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS DE LA SOCIETE ».

En conséquence, l'Assemblée générale Extraordinaire confère au Conseil d'administration tous pouvoirs pour mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réduction de capital, notamment arrêter le montant définitif de la réduction de capital en fixer les modalités, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, effectuer toutes formalités, toutes démarches et déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

HUITIEME RESOLUTION

AUTORISATION DE PROCEDER A L'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS D' ACTIONS AUX SALARIES ET/OU MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIETE BUSINESS & DECISION ET DES SOCIETES LIEES ET DELEGATION DE POUVOIR AU CONSEIL D' ADMINISTRATION

L'Assemblée générale, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir à titre gratuit, au bénéfice des salariés de la Société et des salariés des sociétés et/ou des groupements visés à l'article L. 225-180 du Code de commerce ainsi que de leurs mandataires sociaux relevant du régime fiscal des salariés, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles émises par la Société.

Le nombre total d'actions résultant de l'exercice des options de souscription qui seront consentis par le Conseil d'administration en application de la présente autorisation, sera limité à un plafond égal à 2 % (deux pourcent) des actions composant le capital de la société au moment où elles sont attribuées.

Le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage, en une ou plusieurs fois, de la présente autorisation est fixé à trente-huit (38) mois à compter de la présente assemblée.

Les options de souscription d'actions seront incessibles.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration afin de fixer la durée d'exercice des options, laquelle ne pourra être supérieure à 7 (sept) ans à compter du jour où elles sont consenties.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration afin de fixer également les autres conditions d'exercice des options.

Le prix de souscription des actions résultant de l'exercice de l'option sera au moins égal à 80 % de la moyenne des cours cotés au vingt séances de bourse précédant le jour où les options sont consenties.

En conséquence, l'exercice des options de souscription par leurs titulaires ne pourra en aucun cas conduire à une augmentation nominale de capital supérieure à 11 037 € hors prime d'émission, sous réserve des ajustements prévus par le décret du 23 mars 1967, modifié par le décret du 11 décembre 2006.

L'augmentation de capital social résultant de l'émission des options de souscription sera définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée desdites options, accompagnée du bulletin de souscription et du paiement, en numéraire ou par compensation avec des créances liquides et exigibles détenues sur la Société, de la somme correspondante.

La présente décision comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'exercice desdites options.

Les autres modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établira au moment où il fera usage de l'autorisation à lui donnée par la présente Assemblée générale, ainsi que d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

Tous pouvoirs sont donnés au Conseil d'administration pour prendre toute mesure, effectuer toute formalité nécessaire à l'application de la présente résolution.

NEUVIEME RESOLUTION

AUTORISATIONS A DONNER AU CONSEIL A L'EFFET DE DECIDER L'EMISSION DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL ET REVETANT LES CARACTERISTIQUES DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS DONNANT DROIT PAR EXERCICE A L'ATTRIBUTION DE TITRES QUI SERONT EMIS EN REPRESENTATION D'UNE QUOTITE DU CAPITAL DE LA SOCIETE RESERVEE A PERSONNE DENOMMEE

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération du capital existant, conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-138, L.225-91 à L.225-106 du Code de commerce et sous réserve de l'adoption de la 10^{ème} résolution relative à la suppression du droit préférentiel de souscription :

1. Délègue au Conseil d'administration de la Société, pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée générale tous pouvoirs à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, à l'émission de tout bons de souscription d'actions donnant droit par exercice à l'attribution de titres qui seront émis en représentation d'une quotité du capital de la Société ;

2. Fixe le montant nominal de la totalité des actions émises par exercice des bons de souscription d'actions en application de la présente délégation à un montant nominal de 27 590,40 € euros -et fixe le prix d'émission minimal à 0,30 euros- auxquels il conviendra d'ajouter, le cas échéant, le montant nominal des émissions des actions supplémentaires à émettre pour préserver conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société ;

3. Décide que l'émission et l'attribution des bons de souscription d'actions emporteront renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres à émettre sur exercice des bons de souscription d'actions émis et attribués en vertu de la présente résolution ;

4. Décide que le Conseil d'administration, conformément à la réglementation applicable, pourra réserver la souscription de tout ou partie des bons de souscription à émettre, dans le cadre de la présente résolution, à tout ou partie des catégories de personnes visées aux termes de la 10^{ème} résolution relative à la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux bons de souscription d'actions objet de la présente délégation, à fixer la liste précise du ou des bénéficiaires de l'émission ou des émissions réservée(s) parmi lesdites personnes, ainsi que le nombre de bons de souscription d'actions à attribuer auxdits bénéficiaires et décide que le Conseil d'administration de la Société arrêtera les conditions et modalités de la présente émission, le prix d'émission dans les conditions précitées, dans les limites prévues à la présente résolution.

L'Assemblée générale confère en conséquence au Conseil d'administration de la Société les pouvoirs les plus étendus à l'effet, dans les limites fixées par la présente résolution :

- De fixer la liste des bénéficiaires parmi la ou les catégories de personnes définies aux termes de la 10ème résolution ;
- D'émettre les bons de souscription d'actions en une ou plusieurs fois, de fixer la date ou les dates, les délais et les conditions de souscription et modalités définitives de l'émission ou des émissions, de fixer le prix d'émission et d'exercice des bons de souscriptions d'actions ;
- D'arrêter la/les date(s) d'ouverture et de clôture des souscriptions, dans les limites de la présente résolution, et de procéder à la clôture anticipée de la période de souscription ou à sa prorogation, selon le cas ;
- De recueillir les souscriptions aux actions ou aux valeurs mobilières et les versements y afférents ;
- De procéder au retrait des fonds après la réalisation de la ou des émissions ;
- D'accomplir, directement ou par mandataire, tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive(s) la ou les augmentation(s) de capital autorisée(s) aux termes de la présente résolution, et notamment d'apporter aux statuts toute modification et, plus généralement, de faire tout ce qui sera nécessaire.

La présente résolution est valable pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée générale.

DIXIEME RESOLUTION

SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES AUX ACTIONS OBJETS DE LA NEUVIEME RESOLUTION AU PROFIT DE PERSONNES DENOMMEES

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration de la Société et du rapport spécial des Commissaires aux comptes de la Société, décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières revêtant la forme de bons de souscription d'actions dont l'émission est autorisée conformément à la 9ème résolution ci-dessus, au profit de membres du personnel et/ou de mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées.

ONZIEME RESOLUTION

AUTORISATIONS A DONNER AU CONSEIL A L'EFFET DE DECIDER L'EMISSION DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL ET REVETANT LES CARACTERISTIQUES DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS DONNANT DROIT PAR EXERCICE A L'ATTRIBUTION DE TITRES QUI SERONT EMIS EN REPRESENTATION D'UNE QUOTITE DU CAPITAL DE LA SOCIETE RESERVEE A PERSONNE DENOMMEE

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération du capital existant, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-38 du Code de commerce et sous réserve de l'adoption de la douzième résolution relative à la suppression du droit préférentiel de souscription :

1. délègue au Conseil d'administration de la Société, pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée générale tous pouvoirs à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, à l'émission de tout bons de souscription d'actions donnant droit par exercice à l'attribution de titres qui seront émis en représentation d'une quotité du capital de la Société ;
2. fixe le montant nominal de la totalité des actions émises par exercice des bons de souscription d'actions en application de la présente délégation à un montant nominal global de 27.590,40€ auxquels

il conviendra d'ajouter, le cas échéant, le montant nominal des émissions des actions supplémentaires à émettre pour préserver conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société ;

3. fixe le prix d'émission minimal à 0,30 euros ;

4. décide que l'émission et l'attribution des bons de souscription d'actions emporteront renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres à émettre sur exercice des bons de souscription d'actions émis et attribués en vertu de la présente résolution ;

5. décide que le Conseil d'administration, conformément à la réglementation applicable, pourra réserver la souscription de tout ou partie des bons de souscription à émettre, dans le cadre de la présente résolution, à tout ou partie des personnes ou de catégories de personnes visées aux termes de la douzième résolution relative à la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux bons de souscription d'actions objet de la présente délégation, à fixer la liste précise du ou des bénéficiaires de l'émission ou des émissions réservée(s), ainsi que le nombre de bons de souscription d'actions à attribuer auxdits bénéficiaires et décide que le Conseil d'administration de la Société arrêtera les conditions et modalités de la présente émission, le prix d'émission dans les conditions précitées, dans les limites prévues à la présente résolution.

L'Assemblée générale confère en conséquence au Conseil d'administration de la Société les pouvoirs les plus étendus à l'effet, dans les limites fixées par la présente résolution ;

6. d'émettre les bons de souscription d'actions en une ou plusieurs fois, de fixer la date ou les dates, les délais et les conditions de souscription et modalités définitives de l'émission ou des émissions, et de fixer la liste des souscripteurs parmi les personnes désignées par l'Assemblée générale et le nombre d'actions ou de valeurs mobilières auxquelles chacun d'eux aura le droit de souscrire, de fixer le prix d'exercice des bons de souscriptions d'actions ;

7. d'arrêter la/les date(s) d'ouverture et de clôture des souscriptions, dans les limites de la présente résolution, et de procéder à la clôture anticipée de la période de souscription ou à sa prorogation, selon le cas ;

8. de recueillir les souscriptions aux actions ou aux valeurs mobilières et les versements y afférents ;

9. de procéder au retrait des fonds après la réalisation de la ou des émissions ;

10. d'accomplir, directement ou par mandataire, tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive(s) la ou les augmentation(s) de capital autorisée(s) aux termes de la présente résolution, et notamment d'apporter aux statuts toute modification et, plus généralement, de faire tout ce qui sera nécessaire.

DOUZIEME RESOLUTION

SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES AUX ACTIONS OBJETS DE LA ONZIEME RESOLUTION AU PROFIT DE PERSONNES DENOMMEES

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration de la Société et du rapport spécial des Commissaires aux comptes de la Société, sous réserve de l'adoption de la onzième résolution, décide de supprimer le droit préférentiel de souscription aux actions objets de la onzième résolution ci-dessus attribué aux actionnaires par l'article L.225-132 du Code de commerce au profit de Monsieur Patrick BENSABAT, Président Directeur Général de la société.

TREIZIEME RESOLUTION

AUTORISATIONS A DONNER AU CONSEIL EN VUE D'AUGMENTER LE CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de ce jour, à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France

qu'à l'étranger, par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et ou à terme, au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles de la Société, soit d'actions existantes, soit une combinaison des deux et pour un montant maximum de 150 000 €. La souscription pourra être opérée soit par apport en numéraire à libérer en espèces ou par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société, soit par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, soit par combinaison de ces divers procédés.

L'Assemblée Générale décide qu'en cas d'augmentation de capital en numéraire, les actionnaires disposeront, outre leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible, d'un droit de souscription à titre réductible en vertu duquel les actions nouvelles ou les valeurs mobilières nouvelles donnant accès au capital qui n'auraient pas été souscrites à titre irréductible seront attribuées aux actionnaires qui auront souscrit un nombre d'actions ou un nombre de valeurs mobilières donnant accès au capital supérieur à celui qu'ils pouvaient souscrire à titre préférentiel.

Le Conseil d'administration pourra limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'augmentation de capital prévue.

Le Conseil d'administration pourra répartir librement, en totalité ou partiellement, les actions ou les valeurs mobilières donnant accès au capital non souscrites. Ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourront pas être offertes au public.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de réaliser l'augmentation de capital conformément aux stipulations qui précèdent, d'en arrêter les modalités et conditions, et notamment de fixer le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, de déterminer la date de jouissance des actions nouvelles ou des valeurs mobilières nouvelles donnant accès au capital, et en règle générale de mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réalisation et de procéder aux modifications corrélatives des statuts.

Les modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établira au moment où il fera usage de l'autorisation à lui donnée par la présente assemblée générale, ainsi que d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

QUATORZIEME RESOLUTION

CADUCITE DE L'AUTORISATION D'AUGMENTATION DU CAPITAL DONNEE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION LE 24 JUIN 2010

Au regard des autorisations données dans la treizième et la seizième résolution, L'Assemblée Générale, décide de rendre caduque les autorisations octroyées dans le cadre de la précédente Assemblée Générale du 24 juin 2010, au Conseil d'administration d'augmenter le capital social pour un montant maximum de 150 000 € et pour une durée de vingt-six (26) mois que ce soit avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription.

QUINZIEME RESOLUTION

AUGMENTATION DE CAPITAL RESERVEE AUX SALARIES

Au regard de la résolution précédente et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129, VI, 1^{er} alinéa, dans le cas où le Conseil ferait usage de la présente autorisation, il sera procédé à une augmentation de capital dans les conditions fixées à l'article L. 443-5 du Code du travail, à hauteur d'un montant maximum de 15 000 €. Cette autorisation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois.

Les modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établira au moment où il fera usage de l'autorisation à lui donnée par la présente Assemblée générale, ainsi que d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

SEIZIEME RESOLUTION

AUTORISATIONS A DONNER AU CONSEIL EN VUE D'AUGMENTER LE CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de ce jour, à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, par émission, par offre au public et/ou par offre s'adressant aux personnes visées à l'article L. 411-2 II du code monétaire et financier, d'actions ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et ou à terme, au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles de la Société, soit d'actions existantes, soit une combinaison des deux et pour un montant maximum de 150 000 €. La souscription pourra être opérée soit par apport en numéraire à libérer en espèces ou par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société, soit par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, soit par combinaison de ces divers procédés.

L'Assemblée générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre. Toutefois, l'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration le pouvoir d'instituer, s'il le juge utile, pour tout ou partie d'une émission, un délai de priorité de souscription irréductible et /ou réductible en faveur des actionnaires et d'en fixer les modalités et conditions d'exercice, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, étant précisé que les titres non souscrits en vertu de ce droit pourront faire l'objet d'un placement public ou d'un placement privé s'adressant aux personnes visées à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier en France, à l'étranger et/ou sur un marché international.

L'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration, lors de toute offre publique d'échange décidée par la Société sur ses propres titres, le pouvoir de remettre en échange des valeurs mobilières visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce, émises dans le cadre de la présente émission.

Le Conseil d'administration pourra limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'augmentation de capital prévue.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de réaliser l'augmentation de capital conformément aux stipulations qui précèdent, d'en arrêter les modalités et conditions, et notamment de fixer le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, de déterminer la date de jouissance des actions nouvelles ou des valeurs mobilières nouvelles donnant accès au capital, et en règle générale de mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réalisation et de procéder aux modifications corrélatives des statuts.

Les modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établira au moment où il fera usage de l'autorisation à lui donnée par la présente Assemblée générale, ainsi que d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

DIX-SEPTIEME RESOLUTION

POUVOIRS

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait certifié conforme du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toute formalité de publicité afférente aux résolutions ci-dessus adoptées.

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'AGE DU 23 JUIN 2011

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons réunis en Assemblée générale extraordinaire afin de soumettre principalement à votre approbation les propositions suivantes :

I. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE REDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULLATION DES ACTIONS ;

II. AUTORISATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS AUX SALARIES ET/OU MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIETE BUSINESS & DECISION ET DES SOCIETES LIEES ;

III. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE L'EMISSION DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL ET REVETANT LES CARACTERISTIQUES DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS DONNANT DROIT PAR EXERCICE A L'ATTRIBUTION DE TITRES QUI SERONT EMIS EN REPRESENTATION D'UNE QUOTITE DU CAPITAL DE LA SOCIETE RESERVEE A PERSONNE DENOMMEE ;

IV. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE SUPPRIMER DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES AUX ACTIONS OBJETS DE LA DIXIEME RESOLUTION AU PROFIT DE PERSONNE DENOMMEE ;

V. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE L'EMISSION DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL ET REVETANT LES CARACTERISTIQUES DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS DONNANT DROIT PAR EXERCICE A L'ATTRIBUTION DE TITRES QUI SERONT EMIS EN REPRESENTATION D'UNE QUOTITE DU CAPITAL DE LA SOCIETE RESERVEE A PERSONNE DENOMMEE ;

VI. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE SUPPRIMER DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES AUX ACTIONS OBJETS DE LA DOUZIEME RESOLUTION AU PROFIT DE PERSONNE DENOMMEE ;

VII. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION ;

VIII. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION ;

IX. DELEGATIONS DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL AU PROFIT DES SALARIES AVEC RENONCIATION AU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION.

I. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL A L'EFFET DE REDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULLATION DES ACTIONS

Le Conseil d'administration sollicite l'autorisation de l'Assemblée générale à l'effet de réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de Commerce.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de vingt-quatre (24) mois à compter de la présente assemblée.

Le nombre maximum d'actions pouvant être annulées par la Société en vertu de la présente autorisation, serait de dix pour cent (10 %) des actions composant le capital social de la Société, étant rappelé que cette limite s'appliquerait à un montant du capital de la Société qui serait, le cas échéant,

ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale.

Le Conseil d'administration sollicite également tous les pouvoirs nécessaires afin de mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réduction de capital, en fixer les modalités, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts et d'effectuer toutes démarches nécessaires. Les modalités de ces opérations feraient l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes.

II. AUTORISATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS AUX SALARIES ET/OU MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIETE BUSINESS & DECISION ET DES SOCIETES LIEES

Afin de permettre à votre société de poursuivre sa politique d'association et de prise en compte du mérite des salariés, cadres et dirigeants du Groupe, nous vous demandons de bien vouloir autoriser votre Conseil d'administration, dans le cadre des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir à titre gratuit, au bénéfice des salariés de la Société et des salariés des sociétés et/ou des groupements visés à l'article L. 225-180 du Code de commerce ainsi que de leurs mandataires sociaux relevant du régime fiscal des salariés, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles émises par la Société.

Le nombre total d'actions résultant de l'exercice des options de souscription qui seraient consentis par le Conseil d'administration en application de la présente autorisation, serait limité à un plafond égal à 2% (deux pour cent) des actions composant le capital de la société au moment où elles sont attribuées.

Le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourrait faire usage, en une ou plusieurs fois, de la présente autorisation serait fixé à trente-huit (38) mois à compter de la présente assemblée.

Les options de souscription d'actions seraient incessibles.

Nous vous demandons de donner tous pouvoirs au Conseil d'administration afin de fixer la durée d'exercice des options, laquelle ne pourrait être supérieure à 7 (sept) ans à compter du jour où elles seraient consenties.

Le Conseil d'administration aurait également tous pouvoirs afin de fixer les autres conditions d'exercice des options.

Le prix de souscription des actions résultant de l'exercice de l'option serait au moins égal à 80% de la moyenne des cours cotés au vingt séances de bourse précédant le jour où les options seraient consenties.

En conséquence, l'exercice des options de souscription par leurs titulaires ne pourrait en aucun cas conduire à une augmentation nominale de capital supérieure à 11 037 € hors prime d'émission, sous réserve des ajustements prévus par le décret du 23 mars 1967, modifié par le décret du 11 décembre 2006.

L'augmentation de capital social résultant de l'émission des options de souscription serait définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée desdites options, accompagnée du bulletin de souscription et du paiement, en numéraire ou par compensation avec des créances liquides et exigibles détenues sur la Société, de la somme correspondante.

La présente décision comporterait, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'exercice desdites options.

Les autres modalités de l'opération feraient l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établirait au moment où il ferait usage de l'autorisation sollicitée, ainsi que d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

Tous pouvoirs seraient donnés au Conseil d'administration pour prendre toute mesure, effectuer toute formalité nécessaire à l'application de la présente résolution.

III. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE L'EMISSION DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL ET REVETANT LES CARACTERISTIQUES DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS DONNANT DROIT PAR EXERCICE A L'ATTRIBUTION DE TITRES QUI SERONT EMIS EN REPRESENTATION D'UNE QUOTITE DU CAPITAL DE LA SOCIETE RESERVEE A PERSONNE DENOMMEE

Afin de permettre à votre société de poursuivre sa politique d'association et de prise en compte du mérite des salariés, cadres et dirigeant, nous vous demandons de bien vouloir autoriser votre Conseil d'administration, à émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital et revêtant les caractéristiques de bons de souscription d'actions donnant droit par exercice à l'attribution de titres qui seront émis en représentation d'une quotité du capital de la Société réservée à personne dénommée

Cette autorisation serait consentie pour une durée de dix huit (18) mois à compter de la présente assemblée.

Nous vous demandons de donner tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet:

1 procéder, sans droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, à l'émission de tout bons de souscription d'actions donnant droit par exercice à l'attribution de titres qui seront émis en représentation d'une quotité du capital de la Société ;

2. fixer le montant nominal de la totalité des actions émises par exercice des bons de souscription d'actions en application de la présente délégation à un montant nominal global et maximal de 27 590,40 euros auxquels il conviendra d'ajouter, le cas échéant, le montant nominal des émissions des actions supplémentaires à émettre pour préserver conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société ;

3. Décider que l'émission et l'attribution des bons de souscription d'actions emporteront renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres à émettre sur exercice des bons de souscription d'actions émis et attribués en vertu de la présente résolution ;

4. Décider que le Conseil d'administration, conformément à la réglementation applicable, pourra réserver la souscription de tout ou partie des bons de souscription à émettre, dans le cadre de la présente résolution, à tout ou partie des catégories de personnes visées aux termes de la résolution relative à la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux bons de souscription d'actions objet de la présente délégation, à fixer la liste précise du ou des bénéficiaires de l'émission ou des émissions réservée(s) parmi lesdites personnes, ainsi que le nombre de bons de souscription d'actions à attribuer auxdits bénéficiaires et décider que le Conseil d'administration de la Société arrêtera les conditions et modalités de la présente émission, le prix d'émission dans les conditions précitées, dans les limites prévues à la présente résolution.

Nous vous demandons en conséquence de conférer au Conseil d'administration de la Société les pouvoirs les plus étendus à l'effet, dans les limites fixées par la présente résolution :

- De fixer la liste des bénéficiaires parmi la ou les catégories de personnes définies aux termes de la 2ème résolution ;

-D'émettre les bons de souscription d'actions en une ou plusieurs fois, de fixer la date ou les dates, les délais et les conditions de souscription et modalités définitives de l'émission ou des émissions, de fixer le prix d'émission et d'exercice des bons de souscriptions d'actions ;

-D'arrêter la/les date(s) d'ouverture et de clôture des souscriptions, dans les limites de la présente résolution, et de procéder à la clôture anticipée de la période de souscription ou à sa prorogation, selon le cas ;

- De recueillir les souscriptions aux actions ou aux valeurs mobilières et les versements y afférents ;
- De procéder au retrait des fonds après la réalisation de la ou des émissions ;

Tous pouvoirs seraient donnés au Conseil d'administration pour prendre toute mesure, effectuer toute formalité nécessaire à l'application de la présente résolution.

IV. DELEGATION DE COMPETENCE A A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE SUPPRIMER DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES AUX ACTIONS OBJETS DE LA DIXIEME RESOLUTION AU PROFIT DE PERSONNE DENOMMEE

Nous vous demandons de donner tous pouvoirs au Conseil d'administration, sous réserve de l'adoption de la troisième résolution, à de à l'effet de décider de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires bénéficiant des titres revêtant les caractéristiques de bons de souscription d'actions objets de la troisième résolution ci-dessus au profit de membres du personnel et/ou de mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées.

V. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE L'EMISSION DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL ET REVETANT LES CARACTERISTIQUES DE BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS DONNANT DROIT PAR EXERCICE A L'ATTRIBUTION DE TITRES QUI SERONT EMIS EN REPRESENTATION D'UNE QUOTITE DU CAPITAL DE LA SOCIETE RESERVEE A PERSONNE DENOMMEE

Nous vous demandons de donner tous pouvoirs au Conseil d'administration, sous réserve de l'adoption de la quatrième résolution, à de à l'effet de décider relative à la suppression du droit préférentiel de souscription, de bien vouloir :

1. Déléguer au Conseil d'administration de la Société, pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée générale tous pouvoirs à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, à l'émission de tout bons de souscription d'actions donnant droit par exercice à l'attribution de titres qui seront émis en représentation d'une quotité du capital de la Société ;
2. Fixer le montant nominal de la totalité des actions émises par exercice des bons de souscription d'actions en application de la présente délégation à un montant nominal global de 27590,40 euros auxquels il conviendra d'ajouter, le cas échéant, le montant nominal des émissions des actions supplémentaires à émettre pour préserver conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société ;
3. Fixer le prix d'émission minimal à 0,30 euros ;
4. Décider que l'émission et l'attribution des bons de souscription d'actions emporteront renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres à émettre sur exercice des bons de souscription d'actions émis et attribués en vertu de la présente résolution ;
5. Décider que le Conseil d'administration, conformément à la réglementation applicable, pourra réserver la souscription de tout ou partie des bons de souscription à émettre, dans le cadre de la présente résolution, à tout ou partie des personnes ou de catégories de personnes visées aux termes de la quatrième résolution relative à la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux bons de souscription d'actions objet de la présente délégation, à fixer la liste précise du ou des bénéficiaires de l'émission ou des émissions réservée(s), ainsi que le nombre de bons de souscription d'actions à attribuer auxdits bénéficiaires et décider que le Conseil d'administration de la Société arrêtera les conditions et modalités de la présente émission, le prix d'émission dans les conditions précitées, dans les limites prévues à la présente résolution.

Nous vous demandons de conférer en conséquence au Conseil d'administration de la Société les pouvoirs les plus étendus à l'effet, dans les limites fixées par la présente résolution ;

6. d'émettre les bons de souscription d'actions en une ou plusieurs fois, de fixer la date ou les dates, les délais et les conditions de souscription et modalités définitives de l'émission ou des émissions, et de fixer la liste des souscripteurs parmi les personnes désignées par l'Assemblée générale et le nombre d'actions ou de valeurs mobilières auxquelles chacun d'eux aura le droit de souscrire, de fixer le prix d'exercice des bons de souscriptions d'actions ;

7. d'arrêter la/les date(s) d'ouverture et de clôture des souscriptions, dans les limites de la présente résolution, et de procéder à la clôture anticipée de la période de souscription ou à sa prorogation, selon le cas ;

8. de recueillir les souscriptions aux actions ou aux valeurs mobilières et les versements y afférents ;

9. de procéder au retrait des fonds après la réalisation de la ou des émissions ;

Tous pouvoirs seraient donnés au Conseil d'administration pour prendre toute mesure, effectuer toute formalité nécessaire à l'application de la présente résolution.

VI. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE SUPPRIMER DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES AUX ACTIONS OBJETS DE LA DOUZIEME RESOLUTION AU PROFIT DE PERSONNE DENOMMEE

Nous vous demandons, sous réserve de l'adoption du point précédent, de décider de supprimer le droit préférentiel de souscription aux actions objets de la cinquième résolution ci-dessus attribué aux actionnaires par l'article L.225-132 du Code de commerce au profit de Monsieur Patrick BENSABAT, Président Directeur Général de la société

VII. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Nous vous précisons que les délégations et autorisations conférées au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital arrivent à échéance courant 2011.

Dans ce cadre et afin de permettre à votre société d'augmenter le capital si cela s'avérait nécessaire pour la poursuite de la stratégie de développement du Groupe et pour l'amélioration de sa structure financière, nous vous proposons de renouveler à votre Conseil d'administration la délégation suivante :

Le Conseil d'administration aura la compétence pour décider d'une augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et ou à terme, au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles de la Société, soit d'actions existantes, soit une combinaison des deux. La souscription pourra être opérée soit par apport en numéraire à libérer en espèces ou par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société, soit par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, soit par combinaison de ces divers procédés.

Le montant maximal de cette augmentation de capital est fixé à 150 000 €.

Les actionnaires disposeront, outre leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible, d'un droit de souscription à titre réductible en vertu duquel les actions nouvelles ou les valeurs mobilières nouvelles donnant accès au capital qui n'auraient pas été souscrites à titre irréductible seront

attribuées aux actionnaires qui auront souscrit un nombre d'actions ou un nombre de valeurs mobilières donnant accès au capital supérieur à celui qu'ils pouvaient souscrire à titre préférentiel.

Le Conseil d'administration pourra limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'augmentation de capital prévue.

Le Conseil d'administration pourra répartir librement, en totalité ou partiellement, les actions ou les valeurs mobilières donnant accès au capital non souscrites. Ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourront pas être offertes au public.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs à l'effet de réaliser l'augmentation de capital conformément aux stipulations qui précèdent, d'en arrêter les modalités et conditions, et notamment de fixer le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, de déterminer la date de jouissance des actions nouvelles ou des valeurs mobilières nouvelles donnant accès au capital, et en règle générale de mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réalisation et de procéder aux modifications corrélatives des statuts.

Cette délégation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée.

Les modalités de l'opération feraient l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établirait au moment où il ferait usage de l'autorisation sollicitée.

VIII. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Afin de permettre à votre société d'ouvrir et d'augmenter le capital si cela s'avérait nécessaire pour la poursuite de la stratégie de développement du Groupe et pour l'amélioration de sa structure financière, nous vous proposons de consentir à votre Conseil d'administration la délégation suivante :

Le Conseil d'administration aura la compétence pour décider d'une augmentation du capital social, à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, par émission, par offre au public et/ou par offre s'adressant aux personnes visées à l'article L. 411-2 II du code monétaire et financier, d'actions ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et ou à terme, au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles de la Société, soit d'actions existantes, soit une combinaison des deux. La souscription pourra être opérée soit par apport en numéraire à libérer en espèces ou par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société, soit par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, soit par combinaison de ces divers procédés.

Le montant maximal de cette augmentation de capital est fixé à 150 000 €.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre sera supprimé. Toutefois, le Conseil d'administration aura le pouvoir d'instituer, s'il le juge utile, pour tout ou partie d'une émission, un délai de priorité de souscription irréductible et /ou réductible en faveur des actionnaires et d'en fixer les modalités et conditions d'exercice, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, étant précisé que les titres non souscrits en vertu de ce droit pourront faire l'objet d'un placement public ou d'un placement privé s'adressant aux personnes visées à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier en France, à l'étranger et/ou sur un marché international.

Le Conseil d'administration, lors de toute offre publique d'échange décidée par la Société sur ses propres titres, aura le pouvoir de remettre en échange des valeurs mobilières visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce, émises dans le cadre de la présente émission.

Le Conseil d'administration pourra limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'augmentation de capital prévue.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs à l'effet de réaliser l'augmentation de capital conformément aux stipulations qui précèdent, d'en arrêter les modalités et conditions, et notamment de fixer le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, de déterminer la date de jouissance des actions nouvelles ou des valeurs mobilières nouvelles donnant accès au capital, et en règle générale de mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réalisation et de procéder aux modifications corrélatives des statuts.

Cette délégation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée.

Les modalités de l'opération feraient l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établirait au moment où il ferait usage de l'autorisation sollicitée, ainsi qu'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

IX. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL AU PROFIT DES SALARIES AVEC RENONCIATION AU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Lors de toute augmentation de capital, en application des dispositions de l'article L. 225-129-6 du code de commerce, l'Assemblée générale extraordinaire doit se prononcer sur un projet de résolution tendant à réaliser une augmentation de capital effectuée dans les conditions prévues à l'article L. 443-5 du Code du travail.

Le législateur n'ayant pas prévu de circonscrire cette obligation aux seules entreprises ayant effectivement mis en place un plan d'épargne d'entreprise ou un plan partenarial d'épargne salariale volontaire, votre assemblée est dans l'obligation de se prononcer sur la résolution que nous vous soumettons et qui tend :

- 1) à déléguer au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois sur ses seules délibérations, par émission d'actions réservées aux personnes ayant la qualité d'adhérents à un plan d'épargne d'entreprise et/ou à un plan partenarial d'épargne salariale volontaire en faveur desquels elle supprime le droit préférentiel de souscription des actionnaires ;

et

- 2) à déléguer au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder au profit des mêmes bénéficiaires à des attributions gratuites d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital, sous réserve que l'avantage en résultant n'excède pas, selon la modalité choisie, les limites fixées par la loi.

La présente autorisation est consentie pour une période de vingt-six mois (26) à compter de la présente assemblée.

Le prix des actions à émettre, en application du 1) de la présente délégation, ne pourra être ni inférieur de plus de 20%, ou 30% dans le cas d'un plan partenarial d'épargne salarial volontaire, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de bourse précédant la décision du conseil relative à l'augmentation de capital et à l'émission d'actions correspondante, ni supérieure à cette moyenne.

Le montant nominal maximal de la ou des augmentations de capital pouvant être réalisées par utilisation de la présente délégation sera de 15 000 euros pour la mise en œuvre de la délégation consentie au titre de la neuvième résolution de la présente Assemblée générale et de 15 000 euros pour la mise en œuvre de la délégation consentie au titre de la onzième résolution de la présente Assemblée générale, en ce compris les actions qui pourront être émises et attribuées gratuitement.

Cette résolution implique que vous renoncez à vos droits préférentiels de souscription aux actions à émettre au profit des personnes ayant la qualité d'adhérent à un plan partenarial d'épargne salariale pour la retraite et/ou des personnes ayant la qualité d'adhérent à un plan d'épargne entreprise.

Enfin, les plus larges pouvoirs pour la mise en œuvre des augmentations de capital devraient être délégués au Conseil d'administration. Celui-ci établira un rapport complémentaire conformément aux dispositions de l'article R.225-116 du code de commerce, lorsqu'il fera usage de cette délégation.

Les modalités de cette opération feraient également l'objet d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

Le Conseil d'administration

RAPPORT SPECIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'AGE DU 23 JUIN 2011

Chers Actionnaires,

Nous vous rappelons que la société a bénéficié d'un programme de rachat d'actions propres et d'une autorisation consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale Mixte du 24 juin 2010, d'acquérir des titres dans le cadre des dispositions des articles L.225-209 à L.225-212 du Code de Commerce.

Nous vous précisons qu'au cours de l'exercice 2010 la société Business & Decision n'a pas directement acquis ou vendu d'actions Business & Decision. Les cessions et acquisitions d'actions Business & Decision ont été réalisées par le CM-CIC SECURITIES.

Nous vous rappelons que la cinquième résolution de l'Assemblée générale Mixte du 24 juin 2010 prévoyait que les achats d'actions Business & Decision pourraient être effectués conformément aux indications de la note d'information susvisée avec les finalités suivantes par ordre décroissant :

- L'animation du marché au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte AFEI,
- L'achat d'actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissances externes,
- L'attribution d'actions dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, pour le service des options d'achat d'actions, au titre d'un plan d'épargne d'entreprise, ou pour l'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires dans le cadre des dispositions des articles L 225-197 -1 et suivants du Code de Commerce,
- La remise d'actions de la société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière à l'attribution d'actions de la société dans le respect de la réglementation en vigueur.
- La réduction du capital par annulation de tout ou partie des actions, sous réserve de l'approbation d'une Assemblée générale Extraordinaire à convoquer.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours de l'exercice clos, de la délégation qui lui était accordée par l'AGM du 24 juin 2010 dans le cadre du programme de rachat d'actions.

Les actions ainsi acquises n'ont pas été affectées à d'autres finalités que celles ci-avant énoncées.

Le Conseil d'administration

ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET PERSPECTIVES D'AVENIR

ÉVOLUTIONS RÉCENTES AU PREMIER TRIMESTRE 2011

Le début de l'année confirme la tendance, observée dès fin 2009 et tout au long de l'année 2010, d'une croissance de l'activité du Groupe, tant en France qu'à l'international.

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 63,7 M€ pour le premier trimestre 2011, en progression de 9,6 % par rapport au premier trimestre 2010. A taux de change constants, la croissance du chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 8,6 %. La croissance a été significative à l'international où elle a atteint 12,5 % à taux de change constants.

Business & Decision réalise un chiffre d'affaires de 32,0 M€ en France et enregistre une progression de 5,6 % par rapport au premier trimestre 2010. A l'international, le chiffre d'affaires s'élève à 31,7 M€, en croissance de 13,9 % par rapport à la même période l'année dernière. A taux de change constants, le taux de croissance est de 12,5 % et témoigne de la performance commerciale dans la plupart des pays d'implantation du Groupe

La Business Intelligence, avec une part constante dans l'activité du Groupe, réalise un chiffre d'affaires de 41,5 M€ en progression de 9,0 % par rapport au premier trimestre 2010.

Le CRM, avec 10,8 M€ de chiffre d'affaires, affiche une croissance de 5,0 %.

L'e-Business dont le chiffre d'affaires s'élève à 11,4 M€, présente une croissance significative de 16,6 % par rapport au premier trimestre 2010.

STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

La bonne performance du premier trimestre 2011 confirme l'accélération de la croissance observée au quatrième trimestre 2010. Les perspectives de développement confortent le Groupe dans l'exécution de son plan d'action en termes de recrutement et de déploiement de ses nouvelles offres. Les politiques de maîtrise des coûts et des marges continueront d'être appliquées pour assurer une croissance rentable.

Compte tenu de son positionnement de spécialiste et de sa capacité d'ajustement au marché, le Groupe possède les atouts nécessaires pour faire de 2011 une année de consolidation positive avec un renforcement de sa rentabilité.

RAPPORT **2010**
ANNUEL

 Business & Decision

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL SUR BUSINESS & DECISION ET SON CAPITAL

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

DÉNOMINATION ET SIÈGE SOCIAL

Dénomination : Business & Decision.

Siège social : 153, rue de Courcelles, 75817 Paris cedex 17.

FORME JURIDIQUE

Société anonyme (SA) à Conseil d'administration, régie par la loi du 24 juillet 1966. Constituée initialement sous la forme d'une société à responsabilité limitée (SARL) de droit français, la société a été transformée, par décision de l'Assemblée générale des actionnaires du 1^{er} décembre 1997, en SA. Nationalité : française.

DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE LA SOCIÉTÉ

Business & Decision a été constituée le 11 février 1992, pour une durée de 99 ans, à compter de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés. La Société prendra fin le 19 février 2091, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée décidée par l'Assemblée générale extraordinaire.

OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

Business & Decision 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 ainsi que les activités de conseil de services et de développement appliquées aux grands systèmes et notamment aux réseaux Internet / Web et Gestion de la Relation Client (CRM) ;
- 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 ;
- à cet effet, 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.

MODIFICATION DES ARTICLES 6 ET 7 DES STATUTS DE LA SOCIETE

ARTICLE 6 - APPORTS

Lors de la constitution de la SARL, il a été fait apport d'une somme en numéraire de 100 000 francs correspondant à 1 000 parts sociales de 100 francs chacune de valeur nominale, souscrites en totalité et intégralement libérées.

La somme totale versée par les associés soit 100 000 francs a été régulièrement déposée à un compte bancaire ouvert au nom de la Société en formation.

Par décision de l'Assemblée générale Extraordinaire en date du 17 février 1995, le capital social a été porté à la somme de 300 000 francs par incorporation d'une somme de 200 000 francs prélevée sur le compte de réserves capitalisées.

Par décision de l'Assemblée générale Extraordinaire en date du 20 juillet 2000:

- le capital a été augmenté de 2 455 019,40 francs libérés en totalité, pour être porté à 2 755 019,40 francs ;
- le capital a été converti en euros pour être porté à 420 000 € ;
- la valeur nominale des actions a été portée initialement à 140 € puis supprimée ;
- le montant du capital a été divisé en 6 000 000 actions sans valeur nominale, les nouvelles actions étant réparties entre les actionnaires à raison de 1 999 actions nouvelles pour une action ancienne.

En suite de l'introduction de la société à la cote du Nouveau Marché de la Bourse de PARIS, le capital social de la société a été augmenté de 84 000 € par émission de 1 200 000 actions nouvelles souscrites par le public, conformément aux délibérations de l'Assemblée générale Extraordinaire du 20 juillet 2000.

Par suite de l'offre publique d'échange sur les titres de la société COM6, le capital social de la société a été augmenté de 24 309,74 € par émission de 347 282 actions nouvelles rémunérant l'apport de 1 562 769 actions COM6, conformément aux délibérations de l'Assemblée générale Mixte statuant à titre extraordinaire en date du 21 novembre 2001.

Par suite de la réouverture de l'offre publique d'échange de titres de la société Com6, le capital social de la Société a été augmenté de 3 606,26 € par émission de 51 518 actions nouvelles de la Société rémunérant l'apport de 231 831 actions Com6, conformément aux délibérations de l'Assemblée générale Mixte statuant à titre extraordinaire en date du 21 novembre 2001.

Par suite de l'augmentation de capital en date du 7 avril 2006, le capital social a été augmenté par apport en numéraire, d'une somme de 40 697,72 € pour le porter de 563 104,92 € à 603 802,64 €, par l'émission de 581 396 actions nouvelles, intégralement libérées, d'une valeur nominale de 0,07 € chacune.

Par suite de l'augmentation de capital constatée le 4 décembre 2006 suite à l'exercice des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise, le capital a été augmenté, par apport en numéraire, d'une somme de 6 860,63 €, pour le porter de 603 802,64 € à 610 663,27 €, par l'émission de 98 009 actions nouvelles, intégralement libérées, d'une valeur nominale de 0,07€.

Par suite de l'augmentation de capital constatée le 30 juin 2008, suite à l'exercice de BCE (bons de créateur d'entreprise) et de SO (stock options), le capital a été augmenté, par apport en numéraire, d'une somme de 2 310 €, pour le porter de 610 663,27 € à 612 973,27 €, par l'émission de 33 000 actions nouvelles, intégralement libérées, d'une valeur nominale de 0,07€.

Par suite de l'augmentation de capital constatée le 18 décembre 2008, suite à l'exercice de BCE (bons de créateur d'entreprise) et de SO (stock options), le capital a été augmenté, par apport en numéraire, d'une somme de 147 €, pour le porter de 612 973,27 € à 613 120,27 €, par l'émission de 2 100 actions nouvelles, intégralement libérées, d'une valeur nominale de 0,07 €.

Le Conseil d'administration a réduit le capital social de 61 312,02 €, par annulation de 875 886 actions en date du 30 juin 2009, conformément à l'autorisation accordée par l'Assemblée générale mixte annuelle du 22 juin 2009. Le capital de Business & Decision est désormais composé de 7 882 975 actions et s'élève à 551 808,25€ contre 613 120,27 € précédemment.

ARTICLE 7 - CAPITAL SOCIAL

Le capital social est fixé à la somme de 551 808,25€.

Il est divisé en 7 882 975 actions entièrement souscrites, intégralement libérées et toutes de même catégorie.

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS (RCS) ET CODE APE

Immatriculation RCS de Paris : n° B 384 518 114. Code APE : 620 2A.

EXERCICE SOCIAL

Suite à l'Assemblée générale du 16 décembre 2004, **les dates de début et de fin d'exercices ont été modifiées. L'exercice social commence désormais le 1^{er} janvier** pour se terminer le 31 décembre de chaque année (contre le 1^{er} juillet et le 30 juin auparavant).

CLAUSES STATUTAIRES PARTICULIÈRES

REPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES (ARTICLE 22 DES STATUTS)

Après approbation des comptes, il peut résulter des comptes de l'exercice un bénéfice distribuable, tel que défini par la Loi, c'est-à-dire un bénéfice diminué des pertes antérieures, ainsi que du prélèvement des réserves obligatoires et augmenté des reports à nouveau.

Les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice. L'excédent disponible du bénéfice est à la disposition de l'Assemblée générale ordinaire, qui peut décider en tout ou en partie de l'inscrire à un ou plusieurs postes de réserves dont elle a l'affectation ou l'emploi, de la reporter à nouveau ou de le distribuer.

Les dividendes de toutes les actions sont payés à leur titulaire ou à toute autre personne munie d'un pouvoir régulier. Le paiement des dividendes se fait dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur et déterminées par le Conseil d'administration.

Ils peuvent, selon ce que décide l'Assemblée générale, être payés en espèces ou par l'attribution de titres en portefeuille. L'Assemblée générale ordinaire peut également, dans les conditions prévues dans les textes législatifs et réglementaires applicables, accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement du dividende, ou des acomptes sur dividendes, en numéraire ou en actions de la Société.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 19 DES STATUTS, MIS EN CONFORMITÉ AVEC LA LOI NRE DU 15 MAI 2001)

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions légales et réglementaires qui les régissent respectivement, exercent les pouvoirs qui leurs sont attribuées par la loi. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée désigne elle-même son Président. Les fonctions de Scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée présents et acceptant qui disposent du plus grand nombre de voix. Le Bureau désigne le Secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires. Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi. Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Les convocations aux Assemblées générales et les formalités préliminaires à cette convocation (avis de réunion, dépôt de projet de résolutions,...) sont faites dans les délais et formes prévus par les lois et règlements en vigueur. L'ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation. L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour, lequel ne peut être modifié sur deuxième convocation. Elle peut toutefois, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la loi, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres sous la forme, soit d'une inscription nominative, soit du dépôt aux lieux indiqués dans l'avis de convocation du certificat de l'intermédiaire habilité, conformément à la réglementation en vigueur, constatant l'indisponibilité des actions au porteur inscrites en compte jusqu'à la date de l'Assemblée. Le délai au cours duquel ces formalités doivent être accomplies expirera cinq (5) jours avant la date de réunion de l'Assemblée.

Toutefois, le Conseil d'administration aura toujours la faculté d'accepter les inscriptions nominatives et les dépôts des certificats précités, en dehors du délai ci-dessus prévu par voie de mesure générale bénéficiant à tous les actionnaires. Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire ou par son conjoint. Tout actionnaire peut recevoir les pouvoirs émis par d'autres actionnaires en vue d'être représentés à une Assemblée, sans autres limites que celles résultant des dispositions légales fixant le nombre maximal des voix dont peut disposer une même personne tant en son nom personnel que comme mandataire. La procuration donnée pour se faire représenter à une Assemblée par un actionnaire est signée par celui-ci et indique ses nom, prénom usuel et domicile. Elle peut désigner nommément un mandataire qui n'a pas la faculté de se substituer une autre personne. Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée émet un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentées ou agréées par le Conseil d'administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions. Le mandat est donné pour une seule Assemblée. Il peut cependant être donné pour deux Assemblées, l'une ordinaire, l'autre extraordinaire, tenues le même jour ou dans un délai de quinze (15) jours. Le mandat donné pour une Assemblée vaut pour les Assemblées successives convoquées avec le même ordre du jour.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la Société selon les conditions fixées par la loi et les règlements. Ce formulaire doit parvenir à la Société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée pour être pris en compte.

Les actionnaires pourront participer et voter à toute Assemblée par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication permettant leur identification dans les conditions légales et réglementaires.

Les propriétaires d'actions indivises sont représentés à l'Assemblée générale par l'un d'eux ou par un mandataire unique qui est désigné, en cas de désaccord, par ordonnance du Président du Tribunal de commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Dans les Assemblées ordinaires et extraordinaires, chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions sans limitation, à l'exception toutefois des droits de vote double attachés aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux (2) ans au moins, au nom du même actionnaire, conformément aux stipulations de l'article 11-2 des présents statuts. Les votes sont exprimés à main levée ou par appel nominal. Toutefois des actionnaires représentant au moins le quart du capital social peuvent demander le vote au scrutin secret.

DROIT DE VOTE DOUBLE (ARTICLE 11-2 DES STATUTS)

Chaque action nominative intégralement libérée et inscrite depuis au moins deux ans (délai courant à compter de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 20 juillet 2000) au nom d'un même actionnaire, bénéficie d'un droit de vote double. Il n'y a pas eu de cession de droits de vote double, ni de conversion de titres au nominatif au porteur.

FRANCHISSEMENT DE SEUILS LEGAUX (ARTICLE 11-3 DES STATUTS)

Tout actionnaire doit satisfaire aux obligations d'informations prescrites par les articles 356-1 et 356-2 de la loi du 24 juillet 1966 (articles L 233-7 à L 233-11 et article L 233-12 du Code de commerce), au cas où agissant seul ou de concert, il vient à détenir un nombre d'actions ou de droits de vote représentant **plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des deux tiers du capital de la société**. A défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction soumise à déclaration sont privées du droit de vote, pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Dans les mêmes conditions, les droits de vote attachés à ces actions et qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant. A défaut de respecter cette obligation, l'actionnaire défaillant pourra être privé du droit de vote pour les actions excédants la fraction non déclarée, sur la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, **d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % du capital ou des droits de vote**. Tout actionnaire est également tenu, suivant les mêmes modalités, d'informer la Société, dans le délai de quinze jours, lorsque sa participation au capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

CESSION ET TRANSMISSION DES ACTIONS

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

RACHAT PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS

Dans le cadre de la stratégie qu'elle souhaite développer, la société Business & Decision entend assurer une gestion dynamique de son capital. La mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions est un des moyens choisis afin de parvenir à cet objectif.

Le programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2009 n'a pas été mis en place depuis cette date.

TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLES TPI (ARTICLE 8 DES STATUTS)

Pour les titres au porteur, la Société se réserve le droit, à tout moment et à ses frais, de demander à l'organisme chargé de la compensation des titres (Euroclear) de lui communiquer, le nom, ou s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres assemblées générales d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par eux et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LE CAPITAL

CAPITAL SOCIAL ET DROITS DE VOTE

Le capital de la société est de 551 808,25 €, divisé en 7 882 975, entièrement libérées.

ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL DEPUIS LA CREATION DE BUSINESS & DECISION

Date	Nature de l'opération	Augmentation / réduction de capital (en F ou €)	prime d'émission et d'apport (en F ou €)		Nombre de titres émis/annulés	montant cumulé du capital social (titres et capitaux)
<i>Février 1992</i>	Constitution de la Société	-	-	1 000	1 000	100 000 F
<i>17 février 1995</i>	Incorporation de réserves	200 000	-	2 000	3 000	300 000 F
<i>20 juillet 2000</i>	Incorporation de réserves et RAN	2 455 019	-	-	3 000	2 755 019 F
<i>20 juillet 2000</i>	Conversion du capital en €	-	-	-	3 000	420 000 €
<i>20 juillet 2000</i>	Division du titre	-	-	-	6 000 000	420 000 €
<i>6 février 2001</i>	Augmentation de capital (introduction en bourse)	84 000 €	16 116 000 € (bruts)	1 200 000	7 200 000	504 000 €
<i>19 janvier 2002</i>	Augmentation de capital (suite à OPE sur Com6)	-	-	844 356	8 044 356	563 104 €
<i>7 avril 2006</i>	Augmentation de capital	40 698€	9 959 313€	581 396	8 625 752	603 802€
<i>4 décembre 2006</i>	Augmentation de capital (exercice BSPCE)	6 860 €	1 182 629€	98 009	8 723 761	610 623€
<i>30 juin 2008</i>	Augmentation de capital (exercice de BCE)	2 310 €	165 580€	33 000	8 756 761	612 973 €
<i>18 décembre 2008</i>	Augmentation de capital (exercice de BCE et de SO)	147 €	10 542€	2 100	8 758 861	613 120 €
<i>30 juin 2009</i>	Réduction de capital	61 312,02 €	-	875 886	7 882 975	551 808,25€
<i>2010</i>	Néant		-			551 808,25€

ÉVOLUTION DU CAPITAL DE BUSINESS & DECISION

Après introduction en Bourse (6 février 2001)

Actionnaires	nombre d'actions	% du capital
famille Bensabat	4 333 549	60,2 %
Christophe Dumoulin	76 961	1,1 %
SA BDI	1 560 000	21,7 %
Salariés	29 490	0,4 %
Public	1 200 000	16,6 %
Total	7 200 000	100,0 %

Au 31 décembre 2010

Déteneurs	2010						2009		
	Nombre d'actions	variation 2010 - 2009	% du capital	variation 2010 - 2009	% des droits de vote	variation 2010 - 2009	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Actionnaires dirigeants									
Patrick Bensabat	46 884	0,0%	0,6%	0,0%	0,7%	0,0%	46 884	0,6%	0,7%
Christophe Dumoulin	108 529	27,7%	1,4%	0,3%	1,5%	0,2%	85 000	1,1%	1,3%
Actionnaires non-résidents									
Clémentine Bensabat	1 143 507	12,0%	14,5%	1,6%	16,1%	0,9%	1 020 979	13,0%	15,2%
Gabriel Bensabat	598 000	0,0%	7,6%	0,0%	9,3%	0,0%	598 000	7,6%	9,3%
Laurent Bensabat	1 669 549	0,0%	21,2%	0,0%	25,9%	0,0%	1 669 549	21,2%	25,9%
BDI	1 231 454		15,6%	-2,5%	19,1%	-3,0%	1 426 531	18,1%	22,1%
Détention indirecte de B&D par la famille Bensabat au travers de BDI 153, rue de Courcelles 75017 Paris	788 377	-13,6%	10,0%	-1,6%	12,2%	-1,9%	912 980	11,6%	14,2%
Total famille Bensabat	4 250 317	0,0%	53,9%	0,0%	64,2%	-1,0%	4 250 392	53,9%	65,3%

Il est précisé que la structure du capital social de la société Business & Decision n'a pas changé depuis la clôture de son dernier exercice. Les actionnaires détenant plus de 1/20^{ème} des titres sont : Laurent Bensabat, Business & Decision Ingénierie, Clémentine Bensabat et Gabriel Bensabat.

DESCRIPTION DU CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ BDI PAR LES ACTIONNAIRES DIRIGEANTS ET LA FAMILLE BENSABAT

	Actions	% du capital total	% du droit de vote
Christophe Dumoulin	42 120	33,4 %	33,4 %
Autres	3 182	2,5 %	2,5 %
Patrick Bensabat	71 628	56,8 %	56,8 %
Clémentine Bensabat	1 960	1,6 %	1,6 %
Gabriel Bensabat	155	0,1 %	0,1 %
Laurent Bensabat	6 815	5,4 %	5,4 %
Tova Bensabat	155	0,1 %	0,1 %
TOTAL FAMILLE BENSABAT	80 713	64,1 %	64,1 %
TOTAL ACTIONS BDI	126 015		

La société est contrôlée comme décrit ci-dessus ; toutefois, la société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive.

CAPITAL POTENTIEL

Au 31 décembre 2010, en l'absence de BSPCE et options de souscription à exercer, le nombre de titres du capital potentiel est égal au nombre de titres du capital réel.

Les plans de BSPCE et d'options de souscription d'actions issus de l'AGE du 16 décembre 2003 ont expiré en décembre 2008. En conséquence, aucune attribution ou souscription n'est susceptible de se produire.

PACTE D'ACTIONNAIRES

Il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

NANTISSEMENT DES ACTIONS

Garanties données à des banques

- 1) Dans le cadre du prêt consenti pour l'acquisition de la société INFORTE, les banques bénéficient actuellement des garanties suivantes (le capital restant dû s'élève à 9 701 K€) :
 - a. Nantissement de la totalité des titres de la société de droit nord américain BD NA PA
 - b. Cessions des créances professionnelles suivantes :
 - i. Créance de 10 010 000 euros due par la société de droit nord américain BD NA HOLDINGS à sa société mère BUSINESS & DECISION SA.
 - ii. Créance de 4 820 000 euros due par la société de droit suisse BUSINESS & DECISION HOLDING AG à sa société mère BUSINESS & DECISION SA.
 - iii. Créance de 6 925 000 euros due par la société de droit anglais BUSINESS & DECISION UK LIMITED à sa société mère BUSINESS & DECISION SA.
- 2) Dans le cadre de prêts bilatéraux à moyen terme :
 - a. Prêts consentis par le CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL
 - i. Le prêt de 1 443 750 € en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition des sociétés LINC TECHNOLOGY US, EXENS, NUXEO ROUMANIE, DSS RUSSIE et MC CONSEIL : nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION PROVINCES pari passu avec un organisme tiers.
 - ii. Le prêt de 800 000 € en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition de la société ICS Ltd : nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION INTERACTIVE.
 - b. Prêt consenti par BARCLAYS BANK PLC
 - i. Le prêt de 800 000€ en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition de la société BnV CONSULTANTS : nantissement sur 25 % des titres de la société de droit belge BD BENELUX.
 - c. Prêt consenti par NATIXIS
 - i. Le prêt de 2 000 000 € en principal restant dû à ce jour ayant servi au financement de l'acquisition de la société DSC : nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION BI (B&D BI).

Garantie en faveur d'organismes tiers:

Nantissement des titres de la société BUSINESS & DECISION PROVINCES pari passu avec le CIC en garantie d'une dette de 5 154 833 € restant due à ce jour.

MARCHE DES TITRES DE BUSINESS & DECISION

Date d'introduction : 6 février 2001

Numéro Isin : FR 00000 7895 8 (Euroclear : 7895)
Code Bloomberg : BSDC FP
Code Reuters : BZDK.LN
Classification Footsie (FTSE) :
 972 (technologies de l'information, rubrique « services informatiques »)
Label : Next Economy

Business & Decision participe à l'indice boursier IT-Cac (valeurs technologiques). Elle était cotée sur le Nouveau marché jusqu'à la refonte de la cote et à la mise en œuvre de l'Eurolist le 18 février 2005.

Nombre total d'actions : 7 882 975

février 2001 - avril 2011
(source : Euronext)



avril 2009 - avril 2010
(source : Euronext)



Moyennes mensuelles 2010
(source : Euronext)

Date	Moyenne cours ouverture €	Moyenne cours plus haut €	Moyenne cours plus bas €	Moyenne cours clôture €	Volume moyen échangé
janvier 2010	5,4	5,5	5,3	5,5	9008
février 2010	4,5	4,6	4,4	4,5	3413
mars 2010	4,5	4,6	4,5	4,6	2835
avril 2010	5,1	5,2	5,0	5,2	8918
mai 2010	4,7	4,8	4,6	4,7	5874
juin 2010	4,9	4,9	4,8	4,9	7931
juillet 2010	5,1	5,1	5,0	5,1	5246
août 2010	5,5	5,6	5,4	5,5	4229
septembre	5,7	5,8	5,6	5,7	3809
octobre 2010	5,9	5,9	5,8	5,9	5748
novembre 2010	6,1	6,2	6,0	6,1	6199
décembre 2010	6,0	6,1	6,0	6,0	6713

DIVIDENDES

La Société n'a pas distribué de dividende au cours des trois derniers exercices. Business & Decision a l'intention d'affecter tous les fonds disponibles au financement de ses activités et de sa croissance et n'a, en conséquence, pas l'intention de distribuer des dividendes dans un futur proche.

RAPPORT **2010**
ANNUEL

 Business & Decision

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITE DE BUSINESS & DECISION

ACTIVITES DU GROUPE BUSINESS & DECISION

RELATIONS MÈRE-FILLES

Les filiales de Business & Decision ont une activité économique entrant dans l'un des six métiers du Groupe : conseil et intégration en matière de Business Intelligence, Gestion de la Relation Client (CRM), e-Business, Enterprise Information Management (EIM), Management Consulting et Enterprise Solutions. Les sociétés du Groupe sont par conséquent amenées à se sous-traiter des travaux ou à s'échanger des consultants en fonction des besoins et des compétences requises. A ce titre, les travaux sont re-facturés en tenant compte des profils utilisés et des contrats sous-traités. Par ailleurs, des avances de trésorerie peuvent être consenties entre filiales ou entre les filiales et la maison-mère, afin de réduire les frais financiers supportés par le Groupe. Sur l'exercice 2010, ces avances ont été rémunérées au taux de 3 %.

Les informations concernant les filiales et participations sont détaillées page 86, celles concernant le périmètre de consolidation page 23 et l'organigramme simplifié du Groupe page 25.

ORGANISATION GROUPE ET RESSOURCES HUMAINES

ORGANISATION

Business & Decision bénéficie d'un positionnement spécifique : l'approche « projet complet » lui permet de se différencier des sociétés de service et d'ingénierie informatique (SSII), dont l'activité repose principalement sur de la délégation de personnel (« régie »). La gestion des grands projets nécessitant des compétences particulières, Business & Decision est très attaché à la gestion de la qualité, au respect des engagements et des coûts associés, à la double compétence fonctionnelle et technique et à une relation de partenariat avec le client. Par ailleurs, Business & Decision reste spécialisée sur 3 grands domaines d'activité majeurs (Business Intelligence, Gestion de la Relation Client, e-Business) et trois domaines complémentaires (Enterprise Information Management (EIM), Management Consulting et Enterprise Solutions), à la différence de la plupart des autres SSII, plutôt généralistes. Bien que le nombre d'acteurs présents sur chacun de ces domaines soit considérable (éditeurs, sociétés conseil, intégrateurs, SSII, distributeurs à valeur ajoutée...), très peu d'entreprises ont développé des solutions permettant d'offrir une véritable prestation globale.

ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Business & Decision agit sur un marché fortement concurrentiel et très évolutif. Les concurrents de Business & Decision peuvent être des **sociétés de conseil ou SSII généralistes** (comme Accenture, Capgemini, IBM Global services, Steria, Logica, Sopra, Bearing Point...) ou des **SSII spécialisées** sur chacun de ses marchés/activités :

- Business Intelligence : Keyrus, Micropole-Univers...
- Gestion de la Relation Client (CRM) : Soft computing, eLoyalty
- e-Business : Business interactif, Micropole-Univers, SQLi, Fullsix...

- EIM : Solucom, Arhis
- Management Consulting: Ineum, Parson, Viveo
- Enterprise Solutions : Extensi, Adelante, Tectura, OneNeck IT Services, IDS Scheer, Viseo, Quintiles

Business & Decision a continué de voir sa position d'intégrateur leader spécialisé sur ses métiers historiques (Business Intelligence, CRM et e-Business) validées par des cabinets d'études indépendants :

- Business & Decision a été une nouvelle fois positionné dans le Quadrant Magique 2010 mondial de Gartner des 14 prestataires de services BI et Performance Management,
- Le Groupe a été positionné dans le Quadrant Magique 2010 européen de Gartner des 14 prestataires de services CRM pour la troisième année consécutive,
- Conversoft, sa filiale de logiciels d'études de marché, a également intégré le classement du Gartner des acteurs significatifs du marché de l'Enterprise Feedback Management.
- Enfin, Business & Decision, à travers Eolas, lance un Green datacenter innovant et écologique et est le premier en France à adopter le code de conduite de la Commission Européenne pour des Data Centers éco-responsables

ORGANISATION COMMERCIALE

Business & Decision s'est organisée en 3 grandes divisions correspondant à ses trois grands domaines de spécialisation. Chaque division possède sa propre organisation, (commerce, recrutement, staffing et gestion) leur permettant d'être réactive et d'avoir une vue globale de son métier. L'essentiel des contrats réalisés par le Groupe s'effectue en mode « projet complet ». Un « projet complet » débute par une phase de conseil, puis d'étude, pour se poursuivre par des prestations de réalisation et de maintenance. Dans le cadre des contrats au forfait, d'éventuels risques de dérapage peuvent exister. Entre 5 et 15 % des contrats au forfait ont subi un dépassement sur les 18 derniers mois, seuls trois contrats ont fait l'objet d'une provision pour pertes à terminaison pour un montant de 176 K€. En moyenne, un contrat court dure trois mois, un contrat moyen neuf mois et un contrat long un an et demi. En matière de garantie des contrats, il n'existe pas de pénalité. Afin de suivre ses contrats, Business & Decision a mis en œuvre des outils de gestion de projets, de pilotage et de contrôle de gestion. Chaque contrat fait par ailleurs l'objet d'une validation juridique.

RESSOURCES HUMAINES

Les consultants de Business & Decision possèdent tous une double compétence fonctionnelle (secteurs d'activités et métiers de l'entreprise) et technologique, largement capitalisée au sein de la Société (centre de formation interne, Groupes de travail métiers et techniques, plates-formes technologiques...). Titulaires d'un diplôme d'écoles d'ingénieurs en informatique ou généralistes, d'écoles de commerce ou de formations universitaires spécialisées (DESS, Miage), les consultants Business & Decision possèdent à 75 % un niveau Bac +5 et à 25 % un diplôme de niveau Bac +4. L'effectif moyen sur l'exercice allant du 1er janvier au 31 décembre 2010 s'établit à 2487 personnes.

	31/12/2010	31/12/2009
Associés	4	4
Directeurs	117	76
Chefs de projet	259	247
Managers	261	241
Experts	54	78
Consultants	1 572	1 552
Administratifs	165	154
Commerciaux	40	38
Assistants	12	7
Total	2 484	2 397

1131 personnes travaillent dans les filiales étrangères du Groupe (Grande-Bretagne, Suisse, Espagne, Italie, Belgique, Pays-Bas, Luxembourg, Allemagne, Etats-Unis, Canada, Russie, Maroc, Tunisie, Israël, Inde, Ile Maurice, Chine, Pologne). Par une véritable politique de gestion des carrières et d'investissements en formation, Business & Decision fidélise ses collaborateurs. Business & Decision investit fortement dans la formation de ses salariés, lui permettant de capitaliser ses savoir-faire. Outre les cycles de formations internes délivrées par les experts de Business & Decision, les groupes de travail par thèmes fonctionnels et techniques, la veille technologique, la société a noué des partenariats avec les centres de formation des principaux éditeurs de logiciels du marché.

ANALYSE DES RISQUES

Le Groupe a procédé à une revue de ses risques et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-dessous.

RISQUES DE MARCHÉ (LIQUIDITÉ, TAUX, CHANGES, ACTIONS, CRÉDITS)

De par ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de crédit, risque de change et risque de taux. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Risque de liquidité et risque de crédit : la gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché et la disponibilité de ressources financières grâce à des facilités de crédit en accord avec les besoins du Groupe. Les facilités de crédit moyen terme sont soumises à des clauses financières (covenants). Au 31 décembre 2010, la totalité de ces covenants était respectée.

Les actifs financiers qui pourraient exposer le Groupe au risque de crédit correspondent aux créances clients. Elles représentent au 31 décembre 2010 un montant de 82 119 K€ contre 72 318 K€ au 31 décembre 2009. Le plus gros client du Groupe représente environ 4% de l'encours du Groupe. La grande dispersion des autres clients limite le risque de crédit.

Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat.

Afin d'assurer ses besoins de financement à court terme en France, le Groupe a mis en place un contrat d'affacturage sur environ 90% de son portefeuille français.

Détail des autorisations court terme et affacturage :

<i>(en millions d'euros)</i>	En 2010		En 2009	
	Autorisé	Utilisé	Autorisé	Utilisé
Lignes de crédits court terme France	2,5	2,5	2,5	2,5
Dailly France	0	0	0	0
Lignes de crédits court terme International	2,6	0	2,6	0,0
Affacturage	15	10	15	10

Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie. A ce jour, le Groupe bénéficie d'un montant de lignes de crédit utilisées de 20 M€ environ.

En ce qui concerne son endettement à moyen terme, le Groupe a signé fin juillet 2010 un accord de ré-échelonnement des remboursements afin de prévoir un échéancier compatible avec sa capacité à générer de la trésorerie.

Cet échéancier de remboursements est étalé jusqu'en 2015 et concerne une dette totale de 26,6 M€ restant due au 31 Décembre 2010.

L'échéancier est le suivant :

- Exercice 2011 : 4 815 K€
- Exercice 2012 : 7 155 K€
- Exercices 2013 à 2015 : 4 867 K€ par an
- Total : 26 574 K€.
 - Dont dette bancaire : 19 468 K€
 - Dont dette non bancaire : 7 103 K€.

A compter du 31 décembre 2011, l'accord prévoit le cas échéant un remboursement plus rapide à hauteur de la moitié des flux de trésorerie excédentaires, et au-delà, d'une franchise de 0,5 M€.

Il convient de noter par ailleurs que les covenants de cet endettement bancaire moyen terme ont été rationalisés et réduits au nombre de trois :

- Ratio de Net Gearing (dette financière nette consolidée / capitaux propres consolidés)
- Ratio de Leverage (dette financière nette consolidée / EBITDA consolidé)
- Ratio d'Interest Cover (EBITDA consolidé / charges financières nette consolidées)

	Valeurs négociées pour les covenants		
	Net gearing inférieur à	Leverage inférieur à	Interest Cover supérieur à
2010	0,85	3,95	3,40
2011	0,85	3,60	3,80
2012	0,80	2,50	4,40
2013	0,80	2,20	4,70
2014	0,75	2,00	4,70
2015	0,75	2,00	4,70

Ces covenants sont vérifiés deux fois par an sur douze mois glissants et sont respectés dès le 30 juin 2010 et le 31 décembre 2010.

Depuis la clôture, la trésorerie a évolué conformément aux prévisions et permet à l'entreprise de faire face à ses obligations. L'ensemble du dispositif décrit reste valable.

Risque de change : Les fluctuations des taux de change ont une incidence sur la performance financière du Groupe dans la mesure où désormais une part significative de l'activité est réalisée à l'extérieur de la zone euro.

Les expositions au risque de change sont principalement liées à la Livre Sterling, au Dollar Américain et au Franc Suisse. Le Groupe est exposé de façon très limitée aux risques de change opérationnels en raison de la localisation de son activité, son chiffre d'affaires étant réparti entre les pays de façon homogène avec la répartition de ses charges d'exploitation.

La société n'a donc pas mis en place de couverture de change.

Exposition aux risques de change opérationnels et financiers :

L'exposition du Groupe aux risques de change, induite par les opérations internes et externes comptabilisées au 31 décembre 2010 par les filiales du Groupe dans une devise différente fonctionnelle respective, est la suivante :

2010	Actif (a)	Passifs (b)	Engagements en devises (c)	Position nette avant couverture (d) = (a) - (b) +/- (c)	Instruments financiers de couverture €	Position nette après couverture (f) = (d) - (e)
Euro	217 694	159 522		58 172		58 172
USD	40 355	42 303		- 1 948		- 1 948
CHF	14 974	13 911		1 063		1 063
Livre Sterling	27 278	17 109		10 169		10 169
Autres	8 964	8 159		805		805

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité sur la variation des principales devises USD, GBP et CHF pour 2010.

Une augmentation ou une diminution de 10 % de l'euro par rapport aux devises suivantes au 31 décembre aurait pour conséquence une augmentation ou une diminution du résultat opérationnel courant à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour rappel, le résultat opérationnel courant est 15 326 K€ au 31 décembre 2010.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Augmentation de 10%	Diminution de 10%
Résultat opérationnel courant de référence	15 326	15 326
Résultat opérationnel courant corrigé effet de change	15 400	15 236

Risque de taux : L'endettement bancaire Moyen Terme du Groupe Business & Decision pour la moitié à taux fixe. En effet, la société a mis en place pour deux de ses emprunts Moyen Terme une couverture de taux pour le rendre fixe. L'encours de crédit concerné est de 12 millions d'euros. En dehors de ces deux couvertures, le Groupe n'a jamais eu recours à des instruments financiers dérivés.

Sur une base du niveau moyen de trésorerie et de dette financière constaté sur l'exercice 2010, la sensibilité du taux aurait un impact sur le résultat opérationnel courant selon le tableau suivant :

Impact en résultat avant impôts	Année 2010	Année 2009
Impact d'une variation de +10 % des taux d'intérêts	-16 K€	-89K€
Impact d'une variation de -10% des taux d'intérêts	16 K€	89 K€

Banque	Objet	Montant à l'origine en K€	Date Début	Garanties données	Échéances dues en K€ 31/12/2010	Existence ou non de couverture	Nature de taux
NSM	Financement besoin de trésorerie	2 700	27/02/2004 puis avenant 04/04/06	-	1 000	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Rachat fonds de commerce Mi Services	3 800	01/03/06	Nantissement des fonds de commerce UK et US de Mi Services Group	950	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Acquisition BD Suisse SA	700	11/01/07	-	58	Pas de couverture	Taux variable
CIC	Acquisition Linc, Exens, Nuxeo, DSS russe, MC Conseil	3 300	30/08/07	Nantissement des parts de BD Provinces	1 444	Pas de couverture	Taux variable
CIC/ Barclays/ NSM/ HSBC	Acquisition Inforte	21 756	23/07/07	-	9 518	Swap NSM jusqu'à fin 2015	Contrat de couverture à taux fixe
CIC	Acquisition ICS	1 300	01/03/06	Nantissement des parts de BD Eolas	800	Pas de couverture	Droit de tirage
HSBC	Acquisition Mi Services	1 700	28/04/06	-	425	Pas de couverture	Taux variable
HSBC	Acquisition SyBor (Espace)	2 000	22/09/06	-	800	Pas de couverture	Taux variable
Natixis	Acquisition DSC et Suisse SA - droit de tirage	4 000	18/12/07	Nantissement des actions de BD BI	2 000	Pas de couverture	Taux variable
Barclays	Acquisition B&V Consultants	3 500	25/08/08	Nantissements de 25% des titres de BD Benelux	2 474	Swap Barclays jusqu'à fin 2015	Contrat de couverture à taux fixe
Divers	Emprunts contractés par les filiales étrangères	NA	NA	NA	4 373	Pas de couverture	Taux variable
Divers	Crédit Bail	NA	NA	NA	6 951	Pas de couverture	Taux fixe
Total du passif financier		44 756			30 793		

Détail des échéances restant dues des emprunts contractés en France pour l'acquisition des filiales :

Échéances restant dues (en K€)	Montant à l'origine	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012
Financement besoin de trésorerie	2 700	1 000	1 000	750
Rachat fonds de commerce Mi Services	3 800	950	950	713
Acquisition BD Suisse SA	700	58	58	44
Conseil	3 300	1 444	1 444	1 083
Acquisition Inforte	21 756	9 518	9 518	7 138
Acquisition ICS	1 300	800	800	600
Acquisition Mi Services	1 700	425	425	319
Acquisition SyBor (Espace)	2 000	800	800	600
Acquisition DSC et Suisse SA - droit de tirage	4 000	2 000	2 000	1 500
Acquisition B&V Consultants	3 500	2 474	2 474	1 856
Total des emprunts bancaires MT contractés en France	44 756	19 469	19 469	14 602

RISQUES JURIDIQUES

L'activité de Business & Decision ne dépend d'aucune autorisation légale, réglementaire ou administratives, ni de procédures d'homologation. La quasi-totalité des documents remis à Business & Decision par ses clients fait l'objet d'accords de confidentialité. Business & Decision a mis en place des **normes déontologiques strictes** qui s'appliquent à son personnel, de façon à prévenir le risque de divulgation d'informations sur les projets d'une société cliente. Les marques et logos de Business & Decision ont été déposés en France à l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) et seront déposés dans les pays où elle souhaite se développer. Les codes sources et objet des logiciels conçus et développés par Business & Decision sont déposés auprès de l'Association pour la protection des programmes (APP) et à l'INPI.

RISQUES INDUSTRIELS, TECHNOLOGIQUES ET LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

L'activité de Business & Decision, Groupe spécialisé dans le conseil et l'ingénierie informatique, a **peu d'impact sur l'environnement**. La consommation d'énergie est faible. Les émissions polluantes sont nulles. Les rejets sont limités aux rebuts : matériel et mobilier de bureau. Là aussi les volumes sont faibles car beaucoup de nos collaborateurs travaillent chez nos clients qui fournissent matériels et mobiliers. Néanmoins, l'essor de l'industrie numérique, notamment par l'accroissement du nombre d'utilisateurs de systèmes d'information particulièrement via Internet, contraint toute l'industrie à repenser ses modèles de développement. Dans ce cadre, Business & Decision a lancé un projet de construction d'un datacenter (centre de données informatique) éco-responsable. Ce projet couvre un ensemble de caractéristiques de respect de l'environnement : un bâtiment HQE, des équipements informatiques et réseaux de dernière génération permettant une exploitation maximale et une consommation énergétique minimale, un système optimisé de refroidissement, une surface de panneaux solaires permettant la production et la consommation d'énergie propre. Ce datacenter est entré en exploitation en mars 2011.

RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

En ce qui concerne les conséquences sociales, Business & Decision porte la plus grande attention au **capital humain représenté par ses collaborateurs**. Nous considérons la relation contractuelle entre les salariés et les différentes sociétés du Groupe comme un engagement mutuel. Les recrutements effectués l'ont été sous forme de contrats à durée indéterminée. Comme toute société employant plusieurs centaines de collaborateurs, nous avons à traiter quelques licenciements pour faute ou pour insuffisance professionnelle.

Pour l'organisation du temps de travail, Business & Decision applique l'accord sur la récupération du temps de travail, signé le 4 août 2000. Les salariés de Business & Decision bénéficient de 12 jours de congé supplémentaires au titre de la récupération du temps de travail. L'absentéisme est faible.

Les personnes clés de l'entreprise (directeurs associés, directeurs et managers), ainsi que bon nombre de consultants, détiennent des **bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise et/ou des options de souscription d'actions de la Société** qui les impliquent directement dans la vie de l'entreprise et se réalisent avec des mécanismes de fidélisation.

L'activité de Business & Decision n'entraîne pas de risques exceptionnels en matière d'accidents du travail. La Société respecte l'**égalité professionnelle entre les hommes et les femmes**, ceci tant pour les emplois exigeant une faible qualification que pour les postes de cadres.

AUTRES RISQUES PARTICULIERS

RISQUES DE GARANTIE

Le risque de garantie provient essentiellement des contrats « au forfait » avec les clients. En effet, lorsque Business & Decision s'engage à développer un système opérationnel, le dépassement des délais et des coûts prévus dans le cahier des charges peut générer des pertes. Pour cette raison, Business & Decision n'accepte un contrat au forfait qu'après avoir réalisé au préalable une étude approfondie sur la faisabilité du projet (d'un point de vue technique), les risques liés aux technologies à mettre en oeuvre, la validation des clauses juridiques exposant à un risque, les engagements en cours avec le client, la relation avec le client (qualité, antécédents...), les engagements du client en terme de fourniture d'informations, de mise à disposition de personnel qualifié, de capacité d'engagement.. La Société n'a jamais fait l'objet d'appel en garantie à ce jour.

RISQUES COMMERCIAUX

Fort de plus de quinze ans d'existence, Business & Decision compte plus de 1700 clients (dont 90 % des entreprises composant l'indice Cac 40), avec plus de 3000 projets déployés. Les clients se répartissent dans les secteurs d'activité suivants : administration et services publics ; grande distribution et consommation ; « utilities » et services ; industrie et hautes technologies ; services financiers ; industrie pharmaceutique et santé.

Le risque commercial est relativement faible de par :

- la composition de la clientèle de Business & Decision (largement composée de grands comptes, limitant ainsi les risques d'impayés),
- la relation de partenariat sur la durée, nouée entre Business & Decision et ses clients,
- la complexité des systèmes mis en oeuvre chez les clients, qui incluent des prestations de services récurrents, garantissant un certain niveau de chiffre d'affaires.

Sur l'exercice 2010, le premier, les cinq et dix premiers clients du Groupe représentaient respectivement 7 %, 18 % et 24 % du chiffre d'affaires consolidé.

RISQUES BOURSIERS

Business & Decision fait partie des sociétés cotées sur l'Euronext compartiment C. Compte tenu de sa faible capitalisation, son cours de bourse est susceptible d'être volatil et sujet à des variations sans relation avec ses performances financières. Le développement de l'activité de la Société, les annonces de nouveaux contrats et une communication financière régulière devraient permettre de pallier ce risque.

RISQUES SUR LES COMPLEMENTS DE PRIX A PAYER

ELLIANCE

L'acte d'acquisition initial des actions de la société Elliance prévoyait le versement d'un complément de prix de 450 K€. Un avenant en date du 2 janvier 2009 prévoit le versement d'un complément de prix maximum de 45 K€ calculé en fonction des performances de l'année 2009 (chiffre d'affaires). En date du 11 mai 2010, le complément de prix de 45K€ a été versé.

BD SUISSE SA AG (ex-INTEGRATED SOLUTIONS)

L'acte d'acquisition de la société BD Suisse SA AG (ex-Integrated Solutions) prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur l'exercice 2008. Le complément de prix de 116K€ a été réglé au cours du premier semestre 2010.

EXENS

L'acte d'acquisition de la société EXENS prévoit le versement d'un premier complément de prix, maximum de 746 130 € (payés en janvier 2008), calculé en fonction de la trésorerie nette au 31 décembre 2007. Un second complément de prix a été prévu et déterminé en fonction du chiffre

d'affaires et de l'EBITDA sur les exercices 2007 (payés à hauteur de 256K€ en 2008), 2008, 2009 et 2010. Au 31 décembre 2010, le complément de prix provisionné pour 194K€ a été annulé.

BNV

L'acte d'acquisition de la société BNV prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur trois années à venir : 2008, 2009 et 2010. Il a été prévu un complément de prix maximum de 2 500K€ payable le 31 mars 2009 (850K€), le 31 mars 2010 (850K€), le 31 mars 2011 (800K€). Aucun complément de prix n'a été provisionné au 31 décembre 2010.

BD RUSSIE

L'acte d'acquisition de la société BD Russie prévoyait le versement d'un complément de prix maximum de 500K€ calculé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBIT réalisé sur les exercices 2007/2008, 2008/2009 et 2009/2010. Au 31 décembre 2010, le complément de prix de 54K€ a été repris et non versé.

Récapitulatif des compléments de prix

<i>(en milliers d'euros)</i>	Compléments de prix maximum	Compléments de prix comptabilisés au 31/12/10	Compléments de prix comptabilisés au 31/12/2009
Elliance		0	0
Exens		0	194
BNV	1650 K€	0	0
BD Suisse SA AG		0	116
BD Russie		0	54
TOTAL		0	364

Autres engagements

BD NA DELAWARE

Un engagement de versement de primes a été conclu à hauteur de 891 K\$ calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires) pour les exercices 2009, 2010 et 2011.

Une somme de 148 K\$ a été comptabilisée en charge de personnel au 31 décembre 2010.

ASSURANCES ET COUVERTURES DES RISQUES

ASSURANCES, COUVERTURES DES RISQUES ÉVENTUELS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE ENCOURUS

Business & Decision a souscrit des polices d'assurances couvrant les points suivants :

- assurance responsabilité civile professionnelle (RCP),
- assurance multirisques professionnelle (incendie, dégâts des eaux, risques annexes, catastrophes naturelles, etc. / IARD), couvrant les risques généraux,
- assurance bris de machines,
- véhicules.

L'assurance perte d'exploitation ne semble pas nécessaire au métier de Business & Decision car la prestation de services amène la Société à déléguer le plus souvent son personnel chez ses clients. Le système informatique du Groupe est organisé en réseau et toutes les données sont stockées sur des serveurs, placés dans une salle dédiée, réfrigéré. Un robot génère automatiquement des sauvegardes (tous les 2 jours et chaque week-end), enregistrées sur bande magnétique. Par ailleurs, les données situées sur les ordinateurs portables sont gravées sur CD-Rom une à deux fois par an.

Le montant total des primes d'assurances représentait pour l'exercice 2010 : 161 671 € (Business & Decision SA).

POLITIQUE D'INVESTISSEMENTS

Les investissements financiers réalisés par la Société au cours des trois dernières années concernent essentiellement des opérations de croissance externe (acquisitions ou reprises de fonds de commerce et d'activités). Business & Decision a également mis en œuvre des plans de rachats d'actions. Le reste des investissements réalisés au cours des trois derniers exercices est constitué d'immobilisations corporelles. Il s'agit de matériel informatique ainsi que de véhicules de transport destinés à certains consultants financés essentiellement en crédit-bail. Les immobilisations incorporelles sont constituées de frais de développement activés et concernent des développements de logiciels pour une utilisation interne ou pour des boîtes à outils destinées à être réutilisées lors de prestations futures.

Tableau récapitulatif des principaux investissements financiers des 3 derniers exercices :

Exercice 2010	<i>(en K€)</i>
Acquisitions de titres et participations	2 240
Exercice 2009	<i>(en K€)</i>
acquisition de titres et nouvelles créances rattachées	1 424
prêts au personnel	0
actions propres	0
Exercice 2008	<i>(en K€)</i>
acquisition de titres et nouvelles créances rattachées	10 881
prêts au personnel	0
actions propres	3 565

Depuis la clôture, au 31 décembre 2010, aucun investissement significatif n'est survenu.

FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

A la connaissance de la Société, il n'existe à ce jour aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de Business & Decision.

PARTENARIATS

Business & Decision a poursuivi sur l'exercice 2010 sa politique de partenariats avec les principaux éditeurs du marché, sources de prescriptions et d'activités commerciales croisées.

Cette coopération stratégique et étroite concerne les actions commerciales et marketing communes aux deux sociétés ainsi que la veille technologique.

Business & Decision travaille majoritairement avec 5 éditeurs stratégiques, qui se sont développés depuis les trois dernières années, tant en taille qu'en diversité de leur offre.

ORACLE



- Partenaire stratégique sur le CRM, la BI, gestion des identités et des rôles et les Sciences de la vie,
- 1er partenaire Hyperion en Europe, Platinum depuis 2002, + de 180 clients conjoints
- Premier intégrateur Siebel en France, partenaire CRM On demand à l'échelle de l'Europe

- Partenaire Stratégique en BI, CPM, CRM, EIM, Finances, Risques & Conformités,
- Initiative stratégique : BI in an SAP landscape
- La maîtrise des grands projets sur SAP BPC.

 SAP BusinessObjects



Cognos
software

- « Advanced Partner »
- Maîtrise de la totalité des solutions Cognos (gestion de la performance, budget, reporting et consolidation financière, reporting et analyses...)
- Partenaire stratégique sur l'offre Infosphère (ETL, MDM,...)

- Partenaire du Groupe avec de fortes synergies en Grande Bretagne, USA, Espagne et France
- Partenaire de référence en CRM
- Partenariats transverses aux expertises de Business & Decision (Data Management, Performance management, EIM, CRM...)

Microsoft



- Partenaire mondial avec de fortes synergies au Benelux, UK et France
- Partenaire stratégique sur l'offre Data Governance/ Data quality (Dataflux)
- Des expertises pointues sur la finance et le CPM, les centres de services BI, le CRM, les life sciences, la banque.

Business & Decision travaille également avec 2 autres types de partenaires :

- **les partenaires de taille moins importante** que nos partenaires stratégiques, positionnés sur une de nos activités principales, avec une part de marché intéressante. Les échanges commerciaux sont réguliers et très productifs avec eux :
 - nous échangeons des informations commerciales sur le marché, nos clients et nos prospects
 - nous leur apportons : une réactivité et une souplesse commerciales importantes, un nombre d'interlocuteurs limités avec un processus de décision rapide, inhérents à notre taille et à notre business model
 - une double expertise fonctionnelle et technique
- **les partenaires « en devenir »** dont l'activité nous semble à fort potentiel. Ils ont une offre qui les différencie :
 - par leur technologie ; nouveau concept de base de données, possibilité de requête sur des données non structurées, ...
 - par leur cible commerciale : le plus souvent une niche, telle que le reporting lié à l'environnement durable, le calcul et les simulations de la partie variable des salaires, le « role management », ...

La vision stratégique du marché et l'expertise technologique de Business & Decision nous permettent de porter un jugement de valeur adéquat sur ces petits éditeurs et ainsi :

- nous les aidons à développer leur offre,
- nous nous valorisons auprès de nos clients en leur présentant ou proposant ces innovations.

**ATTESTATIONS DES
RESPONSABLES DU
DOCUMENT DE
REFERENCE ET DU
CONTROLE DES
COMPTES**

NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Patrick Bensabat, Président-Directeur général de Business & Decision.

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 annuels, sociaux et consolidés, au 31 décembre 2010, 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 figurant en page 118 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

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.

Les informations financières historiques présentées dans le document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant en pages 58 et 88 dudit document. Sans remettre en cause leur opinion, le rapport sur les comptes consolidés contient une observation attirant l'attention sur le changement de méthodes comptables résultant de l'application des normes IFRS 3 révisée et IFRS 27 amendée.

Il est rappelé que les contrôleurs légaux dans leurs rapports sur les comptes consolidés et annuels au 31 décembre 2009 ont attiré l'attention des actionnaires sur les changements de méthodes comptables résultant de l'application des normes IAS 1 révisées, et IFRS 8 ainsi que sur la correction d'erreurs résultant de la non comptabilisation des commissions et intérêts durant les exercices 2005 à 2008..

Patrick Bensabat,
Président Directeur Général de Business & Decision.

Fait à Paris, le 23 mai 2011

RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES ET ATTESTATION DES CONTROLEURS LEGAUX

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Aplitec SAS, représenté par Stéphane Lambert

44, quai de Jemmapes, 75010 Paris

- début du mandat : nommé lors de l'Assemblée générale Ordinaire du 30 mars 2000
- fin de mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2005, renouvelé lors de l'Assemblée générale Mixte du 30 juin 2005 jusqu'au 31 décembre 2010.

Copernic SARL, représenté par Philippe Sixdenier

5, rue Crevaux, 75116 Paris

- début du mandat : nommé lors de l'Assemblée générale Mixte du 22 juin 2009
- fin de mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Jean-Pierre Larroze

44, quai de Jemmapes, 75010 Paris

- début du mandat : nommé lors de l'Assemblée générale Ordinaire 30 mars 2000
- fin de mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale Mixte appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2005, renouvelé lors de l'Assemblée générale Mixte du 30 juin 2005 jusqu'au 31 décembre 2010.

Audit Synthèse SARL, représenté par Thibault de Lembeye

Place de Narvik, 11 rue de Téhéran, 75008 Paris

- début du mandat : nommé lors de l'Assemblée générale Mixte du 22 juin 2009
- fin de mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

INCORPORATION PAR REFERENCE

En application de l'Article 28 du règlement CE N°809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- **Les Comptes consolidés** de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et le rapport des Commissaires aux comptes figurant respectivement aux pages 11 à 58, ainsi qu'aux pages 59 et 60 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 30 avril 2010 sous numéro D.10-0389,
- **Les comptes consolidés** de l'exercice clos le 31 décembre 2008 et le rapport des Commissaires aux comptes figurant respectivement aux pages 11 à 58, ainsi qu'aux pages 59 et 60 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 30 avril 2009 sous le numéro D09-0384,
- **Les comptes consolidés** de l'exercice clos le 31 décembre 2007 et le rapport des commissaires aux comptes figurant respectivement aux pages 14 à 53, ainsi qu'à la page 54 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 26 juin 2008 sous le numéro D.08-514,

Les parties non incluses de ce document sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit dudit document de référence.

POLITIQUE D'INFORMATION FINANCIERE

RESPONSABLE INFORMATION FINANCIÈRE

Patrick Bensabat

Président-Directeur Général de Business & Decision
153, rue de Courcelles, 75817 Paris cedex 17, France
Tél. : +33 (0)1 56 21 21 21
Fax : +33 (0)1 56 21 21 22
Mail : finance@businessdecision.com

CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE COMMUNICATION FINANCIÈRE

23 juin 2011 :	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2010 (à Paris, 17 h 30)
28 juillet 2011 :	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre 2011 après clôture de la Bourse (17 h 35)
31 août 2011 :	Résultats semestriels 2011, après clôture de la Bourse (17 h 35)
31 août 2011 :	Réunion d'analystes et d'investisseurs après la publication des résultats semestriels (17 h 45)
27 octobre 2011 :	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2011, après clôture de la Bourse (17 h 35)
31 janvier 2012 :	Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2011, après clôture de la Bourse (17 h 35)

PUBLICATIONS DESTINÉES AUX ACTIONNAIRES

Business & Decision s'est engagée auprès des autorités de marché et d'Euronext Paris à respecter leurs recommandations en matière d'information financière. La Société a également obtenu en janvier 2002 le label « Next Economy », qui intègre de nouvelles obligations en matière d'information financière.

Business & Decision édite annuellement un document de référence en français, visé par l'Autorité des marchés financiers (AMF), disponible sur demande au siège de la Société et au format pdf (Acrobat) sur son site Internet (www.businessdecision.com). Un rapport annuel est également disponible en anglais au format PDF (Acrobat) sur le site de Business & Decision.

Business & Decision diffuse également des communiqués de presse, en français et en anglais, sur ses résultats financiers (selon le calendrier indiqué ci-dessus), ou sur toute autre information à caractère financier. Ces communiqués sont largement diffusés et sont également repris sur les sites Internet de la Société (www.businessdecision.com).

Les informations financières obligatoires sont également publiées au « *Bulletin des annonces légales obligatoires* ». Business & Decision rencontre régulièrement des analystes financiers français et étrangers, notamment lors des réunions de présentation des résultats semestriels et annuels (réunions SFAF). L'ensemble des éléments financiers (calendrier prévisionnel, historique de la Société, organigramme du Groupe, indicateurs financiers, indicateurs boursiers, documentation financière) est également disponible, en français et en anglais, sur le site Internet de la Société, rubrique « investisseurs ».

**TABLE DE
CONCORDANCE AVEC
LE SCHEMA DU
REGLEMENT
COMMUNAUTAIRE
N° 809-2004**

Le présent document tient lieu de document de référence. Afin de faciliter la lecture, le sommaire ci-dessous renvoie aux principales rubriques de l'instruction d'application du règlement général de l'AMF.

1	Personnes Responsables	188
2	Contrôleurs légaux des comptes	189
3	Informations financières sélectionnées	5, 161
4	Facteurs de risque	178
5	Informations concernant l'émetteur	
	5.1 Histoire et évolution de la société	
	5.1.1 Indiquer: la raison sociale et le nom commercial de l'émetteur;	164
	5.1.2 le lieu et le numéro d'enregistrement de l'émetteur;	164
	5.1.3 la date de constitution et la durée de vie de l'émetteur, lorsqu'elle n'est pas indéterminée;	164
	5.1.4 le siège social et la forme juridique de l'émetteur, la législation régissant ses activités, son pays d'origine, l'adresse et le numéro de téléphone de son siège statutaire (ou de son principal lieu d'activité, s'il est différent de son siège statutaire);	164
	5.1.5 les événements importants dans le développement des activités de l'émetteur.	11
	5.2 Investissements	
	5.2.1 Décrire les principaux investissements (y compris leur montant) réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, jusqu'à la date du document d'enregistrement;	185
	5.2.2 décrire les principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours, y compris la distribution géographique de ces investissements (sur le territoire national et à l'étranger) et leur méthode de financement (interne ou externe)	185
6	Aperçu des activités	
	6.1 Principales activités	7
	6.2 Principaux marchés	7
7	Organigramme	25
8	Propriétés immobilières, usines et équipements	
	8.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	41, 68
	8.2 Impact environnemental de l'utilisation de ces immobilisations	N/A
9	Examen de la situation financière et résultat consolidés	
	9.1 Situation financière	15-86
	9.2 Résultat opérationnel	15, 64
10	Trésorerie et capitaux	43
11	R&D brevets et licences	122
12	Information sur les tendances	161
13	Prévisions ou estimations de bénéfices	N/A

14	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale	
14.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de Direction de la société	97, 100
14.2	Conflits d'intérêt au niveau des organes d'administration, de direction et de la Direction Générale	100, 137
15	Rémunération et avantages	103
16	Fonctionnement des organes d'administration et de direction. Pour le dernier exercice de l'émetteur, et sauf spécification contraire, fournir les informations suivantes concernant toute personne visée au point 14.1, premier alinéa, a):	
16.1	- la date d'expiration du mandat actuel de cette personne, le cas échéant, et la période durant laquelle elle est restée en fonction;	96
16.2	- des informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat, ou une déclaration négative appropriée;	100
16.3	- des informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération de l'émetteur, y compris le nom des membres de ces comités et un résumé du mandat en vertu duquel ils siègent.	108
17	Salariés	177
18	Principaux actionnaires	
18.1	Dans la mesure où cette information est connue de l'émetteur, donner le nom de toute personne non membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance qui détient, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de l'émetteur qui doit être notifié en vertu de la législation nationale applicable à celui-ci ainsi détenue, ou, en l'absence de telles personnes, fournir une déclaration négative appropriée.	170
18.2	Indiquer si les principaux actionnaires de l'émetteur disposent de droits de vote différents, ou fournir une déclaration négative appropriée.	170
18.3	Dans la mesure où ces informations sont connues de l'émetteur, indiquer si celui-ci est détenu ou contrôlé, directement ou indirectement, et par qui; décrire la nature de ce contrôle et les mesures prises afin qu'il ne soit pas exercé de manière abusive.	170
18.4	Décrire tout accord, connu de l'émetteur, dont la mise en oeuvre pourrait, ultérieurement, entraîner un changement de son contrôle.	N/A
19	Opération avec des apparentés	90
20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la société	
20.1	Informations financières historiques	5-6
20.2	Informations financières pro-forma	N/A
20.3	États financiers - Comptes sociaux	62
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	58, 88
20.5	Dates des dernières informations financières	190
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7	Politiques et distribution de dividendes	173
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	185
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
21	Informations complémentaires	
21.1	Capital social	
21.1.1	Fournir les informations suivantes: - le montant du capital souscrit et, pour chaque catégorie d'actions: (a) le nombre d'actions autorisées; (b) le nombre d'actions émises et totalement libérées et le nombre d'actions émises, mais non totalement libérées; (c) la valeur nominale par action, ou le fait que les actions n'ont pas de valeur nominale; et (d) un rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice.	172

21.1.2	s'il existe des actions non représentatives du capital, leur nombre et leurs principales caractéristiques;	N/A
21.1.3	- le nombre, la valeur comptable et la valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales;	129
21.1.3	- le montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription;	129
21.1.4	- les informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital;	N/A
21.1.5	- des informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options, y compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent;	N/A
21.1.6	- un historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques, mettant tout changement survenu en évidence.	171
21.2	Actes constitutifs et statuts	N/A
21.2.1	Décrire l'objet social de l'émetteur et indiquer où son énonciation peut être trouvée dans l'acte constitutif et les statuts.	164
21.2.2	Résumer toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, une charte ou un règlement de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance.	100
21.2.3	Décrire les droits, les privilèges et les restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes.	170
21.2.4	Décrire les actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires et, lorsque les conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit, en faire mention.	167
21.2.5	Décrire les conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et les assemblées générales extraordinaires des actionnaires sont convoquées, y compris les conditions d'admission.	166
21.1.6	Décrire sommairement toute disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle.	168
21.1.7	Indiquer, le cas échéant, toute disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée.	168
21.1.8	Décrire les conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit.	N/A
22	Contrats importants	N/A
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	N/A
24	Documents accessibles au public	190
25	Informations sur les participations	42

GLOSSAIRE

Annuaire d'entreprise

Les annuaires fédèrent en un point unique les utilisateurs, les droits d'accès et l'ensemble des données pérennes de l'entreprise. Ces annuaires respectent un ensemble de protocole LDAP (« Lightweight Directory Access Protocol »).

ASP (Application Service Provider)

Le client n'est pas propriétaire de l'application ou des outils qui ont servi à développer son application. Celui-ci loue un droit d'accès à l'usage.

Back office / Front office

Dans le contexte de la Gestion de la Relation Client (CRM), on désigne par « back office » tous les éléments en amont du processus (bases de données, logiciels de gestion...), par opposition au « front office », qui regroupe tous les éléments directement en contact avec le client (logiciels de centres d'appels, d'automatisation des forces de vente, etc.).

Base de données

Elément central du « data warehouse » (entrepôt de données), la base de données stocke les informations extraites des bases de production et peut atteindre des tailles considérables. Il existe plusieurs types de bases de données, en fonction de la technologie utilisée pour stocker les données : les bases relationnelles et les bases multidimensionnelles (utilisées dans les entrepôts de données) ; les bases de données objet et les bases multimédias.

Business Intelligence

Cette dénomination regroupe l'ensemble des outils utilisables, directement sur un poste de travail, par une personne non spécialiste : requêteurs, outils d'analyse multidimensionnels, outils de « data mining » ;

Business to business (BtoB)

Transactions électroniques d'entreprise à entreprise.

Business to customer (BtoC)

Transactions électroniques d'une entreprise vers un particulier, un client final.

Business to employee (BtoE)

Transactions électroniques entre une entreprise et ses salariés.

Call center / Centre d'appels

Service de réception et d'émission d'appels téléphoniques, permettant d'aiguiller et/ou de traiter les appels. Par extension, le centre d'appels est le mode de contact personnalisé unique entre l'entreprise et ses interlocuteurs, autre que le face à face.

Customer relationship management (CRM) - Gestion de la Relation Client (GRC)

Stratégie, organisation et technologies plaçant la relation client au coeur des préoccupations de l'entreprise et se traduisant par la mise en place de dispositifs répondant aux demandes actuelles et futures des clients.

CTI (Computer telephony integration - Couplage téléphonie-informatique)

Echanges d'informations (comme le numéro d'appel par exemple) entre les systèmes téléphoniques et les systèmes informatiques. Le CTI permet ainsi de relier un numéro d'appel à des informations stockées dans une base de données, concernant l'appelant ou l'appelé, et présentées en temps réel à l'écran de l'utilisateur.

Data marts

Sous-ensemble du « data warehouse », le « data mart » contient les données de l'entreprise spécialisées par métier (ainsi le « data mart » comptable ne contiendra que les données utilisées par les responsables comptables).

Data mining

Outils de prospection de données, permettent de sélectionner, à la place de l'utilisateur, un certain nombre de données. Il existe trois catégories d'outils de « data mining » : les outils de filtre, qui en fonction des informations reçues par l'utilisateur, sélectionne celles qui lui sont importantes (par exemple, la liste des agences dans lesquelles le chiffre d'affaires est inférieur de plus de 20 % à l'objectif) ; les outils basés sur des technologies proches de l'intelligence artificielle, capables d'aller « plonger » dans les bases de données pour découvrir, à la place de l'utilisateur, de nouvelles connaissances ; les agents intelligents, qui sont capables de travailler même en l'absence de l'utilisateur.

Data warehouse

Véritable entrepôt de données, le « data warehouse » désigne à la fois la base dans laquelle sont stockées l'ensemble des informations, mais également l'ensemble du système d'information décisionnel. Ainsi, dans un « data warehouse » regroupant des factures clients et un fichier des comptes clients, il faudra stocker non seulement les deux fichiers cités, mais aussi l'ensemble des liens qui permettent de savoir quel client a commandé quels articles, et inversement quel article a été commandé par quels clients.

Datacenter (centre de traitement de données)

Site et infrastructure hébergeant l'ensemble des équipements informatiques, logiciels et de réseaux, sous haute protection, permettant l'utilisation et l'exploitation d'applications à distance pour les utilisateurs finals, entreprises ou particuliers, à forte dominante internet.

Entreprise application integration (EAI)

Outils d'intégration et de gestion entre plusieurs applications de l'entreprise.

E-learning

Ensemble des systèmes et technologies permettant la formation de salariés ou d'étudiants à distance.

E-procurement

Ensemble des systèmes et technologies permettant l'optimisation de la fonction achat d'une entreprise et sa gestion électronique.

ERP-Entreprise resource planning

Gestion centralisée des processus de l'entreprise.

Extranet

Utilisation des technologies Internet et mise en ligne d'informations et de services à usage des partenaires d'une entreprise (par identification et mot de passe).

Intranet

Utilisation des technologies Internet à usage interne d'une entreprise (salariés par identification et mot de passe).

Lightweight directory access protocol (LDAP)

Protocole commun aux annuaires électroniques d'entreprises.

OLAP

La norme OLAP (On-line analytical processing) définit les critères nécessaires à une base de données pour être qualifiée de base décisionnelle.

Open source

Logiciels pouvant être modifiés et redistribués librement (ce qui ne veut pas forcément dire « gratuitement »), d'où le nom de « logiciels libres ».

Outils d'alimentation

Ces outils sont utilisés pour récupérer les données des bases de production (systèmes opérants), les convertir, les transformer et enfin les stocker dans le « data warehouse » (entrepôt de données).

Places de marché

Site Internet destiné au commerce et à l'échange de services et marchandises propres à un même secteur d'activité.

Portail d'entreprise

Intégration, sur une interface du type site Internet, de l'ensemble des informations, applications et services destinés à un salarié.

« Profiling »

Identification du profil de l'Internaute, permettant d'analyser son comportement sur les sites.

Référencement

Procédures permettant d'intégrer l'adresse d'un site Internet dans les annuaires et moteurs de recherche.

Requêteurs

Un requêteur génère un code pour interroger des bases de données, une fois les données récupérées et préparées. Le requêteur permet à l'utilisateur d'un « data warehouse » d'accéder de manière autonome aux données de l'entreprise dans un langage proche de celui de son métier.

« SCM-Supply chain management »

Gestion de la chaîne logistique d'une entreprise.

« SFA-Sales force automation »

Processus permettant d'automatiser les forces de vente.

TMA (Tierce maintenance applicative)

La TMA s'inscrit dans une approche globale de l'évolution des systèmes d'information et répond aux besoins des entreprises qui cherchent à maîtriser leurs coûts de maintenance en garantissant la qualité de leurs services. Le prestataire met en oeuvre une approche industrielle des projets basée sur une méthodologie adaptée, des outils spécifiques et une organisation garantissant le maintien des compétences et la gestion optimale des ressources.



SIEGE SOCIAL :

153, rue de Courcelles
75817 Paris cedex 17
France
Tel. : +33 (0)1 56 21 21 21
Fax : +33 (0)1 56 21 21 22

INFORMATIONS INVESTISSEURS :

finance@businessdecision.com

www.businessdecision.com

rubrique « investisseurs »

CHICAGO
MADRID
MILAN
GENEVE
BRUXELLES
BUCAREST
MOSCOU
ILE MAURICE
BORDEAUX
LUXEMBOURG
NICE
TUNIS
MONTPELLIER
AMSTERDAM
NANTES
GRENoble
NEW-DEH
HAMBOURG
EDINBOURG
CASABLANCA
MILAN
GENEVE
RENNES
BRUXELLES
BUCAREST
MOSCOU
ILE MAURICE
BORDEAUX
LUXEMBOURG
PARIS
MONTPELLIER
AMSTERDAM
NANTES
GRENoble
NEW-DEH
HAMBOURG
EDINBOURG
CASABLANCA
MILAN
GENEVE
RENNES
BRUXELLES
BUCAREST
MOSCOU
ILE MAURICE
BORDEAUX
LUXEMBOURG
LONDRES
CAEN
MONTREAL
LYON
TOULOUSE
BANGALORE
TOURS
PROVENCE
PEKIN

www.businessdecision.com