



document de référence  
2011





# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2011



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 5 juin 2012 conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 et du paragraphe 36 de la norme IAS 1, Présentation des états financiers, qui précise que doivent être présentées au minimum des informations comparatives au titre de l'exercice précédent, MAKHEIA GROUP a établi les documents de Référence suivants :

- sur les comptes consolidés au 31/12/2008, sous la référence R. 09-073, le 1<sup>er</sup> septembre 2009,
- sur les comptes consolidés au 31/12/2009, sous la référence R. 10-055, le 9 juillet 2010,
- sur les comptes consolidés au 31/12/2010, sous la référence R. 11-0648, le 29 juin 2011.

<b>1. Personnes responsables .....</b>	<b>5</b>
> Responsables du document de référence.....	5
> Attestation du responsable du document de référence .....	5
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes .....</b>	<b>6</b>
> Commissaires aux comptes titulaires .....	6
> Commissaires aux comptes suppléants.....	6
<b>3. Informations financières sélectionnées.....</b>	<b>6</b>
<b>4. Facteurs de risque .....</b>	<b>7</b>
<b>4.1. Risques liés à l'activité.....</b>	<b>7</b>
> Risques liés à la conjoncture économique .....	7
> Risques clients .....	7
> Risques opérationnels .....	7
> Risques liés à la concurrence .....	7
> Risques spécifiques liés à la technologie.....	8
> Risques liés à la sous-traitance.....	8
> Risques pays.....	8
> Risques de dépendance vis-à-vis d'hommes clefs.....	8
> Difficulté à gérer la croissance et les acquisitions .....	8
> Risques juridiques .....	8
> Risques sur la fiabilité des informations et processus comptables .....	8
> Risques liés à la fraude et à la concurrence déloyale.....	9
> Risques industriels et liés à l'environnement .....	9
<b>4.2. Risques de marché .....</b>	<b>9</b>
> Risques de liquidité .....	9
> Risques liés aux minoritaires .....	9
> Risques de taux d'intérêt.....	9
> Risques de change.....	9
> Risques sur titres de capital.....	9
> Risques liés aux tests de dépréciation sur écarts d'acquisition.....	10
<b>4.3. Couverture des risques et politique d'assurance</b>	<b>10</b>
<b>5. Informations concernant l'émetteur .....</b>	<b>10</b>
<b>5.1. Essentiel de l'histoire et évolution de la Société. 10</b>	
> Dénomination sociale .....	11
> Siège social.....	11
> Forme juridique et capital .....	11
> Durée .....	11
> Registre du commerce des sociétés et APE .....	11
> Exercice social .....	11
<b>5.2. Faits marquants 2011 .....</b>	<b>11</b>
<b>5.3. Investissements .....</b>	<b>11</b>
<b>5.4. Investissements prévus et en cours.....</b>	<b>11</b>
<b>6. Aperçu des activités.....</b>	<b>12</b>
<b>6.1. L'évolution du métier de MAKHEIA GROUP.....</b>	<b>12</b>
> Un acteur majeur de la gestion de contenus .....	12
> Des métiers complémentaires.....	12
<b>6.2. Principales activités .....</b>	<b>12</b>
> Structure des prestations .....	12
> Une clientèle axée sur les grands comptes .....	13
> La création et la gestion de contenus corporate .....	13
> Trophées et nominations .....	14
<b>6.3. Perspectives 2012 et stratégie du Groupe .....</b>	<b>14</b>
> La tendance du marché de la communication.....	14
> Évolution de la demande .....	14
> Une offre totalement revue autour du contenu de marque .....	14
> Des outils d'analyse et de mesure .....	14
<b>6.4. Les priorités 2012 .....</b>	<b>15</b>
> 2012 sera la première année post-réorganisation du groupe.....	15
> Le groupe MAKHEIA s'est ainsi fixé quatre objectifs de progrès prioritaires pour les deux prochaines années :... 15	
<b>6.5. Événements exceptionnels.....</b>	<b>15</b>
<b>6.6. Degré de dépendance .....</b>	<b>15</b>
<b>7. Organigramme.....</b>	<b>16</b>
<b>7.1. Organigramme du Groupe au 30/04/2012.....</b>	<b>16</b>
<b>7.2. Filiales &amp; Participations .....</b>	<b>16</b>
<b>8. Immobilisations et équipements .....</b>	<b>17</b>
<b>8.1. Immobilisations corporelles .....</b>	<b>17</b>
<b>8.2. Propriétés Immobilières .....</b>	<b>17</b>
<b>8.3. Questions environnementales et éthiques.....</b>	<b>17</b>
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat.....</b>	<b>17</b>
<b>9.1. Situation financière 2009, 2010 &amp; 2011, et contribution des filiales.....</b>	<b>17</b>
> En 2009 .....	17
> En 2010 .....	18
> En 2011 .....	18
<b>9.2. Résultat d'exploitation .....</b>	<b>19</b>
> 2009 .....	19
> 2010 .....	19
> 2011 .....	19
<b>10. Trésorerie et capitaux.....</b>	<b>20</b>
<b>10.1. Informations sur les capitaux.....</b>	<b>20</b>
> 2009 .....	20
> 2010 .....	20
> 2011 .....	20
<b>10.2. Informations sur les flux de trésorerie.....</b>	<b>20</b>
> 2009 .....	20
> 2010 .....	20
> 2011 .....	20
<b>10.3. Conditions d'emprunt et structure des financements.....</b>	<b>20</b>
> 2009 .....	20
> 2010 .....	20
> 2011 .....	20
<b>10.4. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux.....</b>	<b>20</b>
<b>10.5. Sources de financement postérieures à la clôture .....</b>	<b>20</b>
<b>11. Recherche et développement, brevets, licence .....</b>	<b>21</b>
<b>12. Informations sur les tendances .....</b>	<b>21</b>
<b>12.1. Événements susceptibles d'influer sur les perspectives .....</b>	<b>21</b>
<b>12.2. Événements survenus depuis la clôture de l'exercice .....</b>	<b>21</b>
<b>13. Estimations du bénéfice et Prévisions .....</b>	<b>22</b>
> Résultats consolidés 2011.....	22
> Activité 2011, .....	22

<b>14. Organes d'administration, de direction et de surveillance.....</b>	<b>23</b>	<b>20. Patrimoine, situation financière et résultats ..</b>	<b>34</b>
14.1. Organes de direction.....	23	20.1. Informations financières historiques .....	34
> Composition du Conseil d'Administration		20.2. États financiers consolidés 2009, 2010 & 2011 ...	34
au 31 mars 2012.....	23	20.3. Rapport des Commissaires aux comptes	
> Informations sur les membres		sur les comptes consolidés 2009 & 2010 .....	34
du Conseil d'Administration .....	23	20.4. Rapport des Commissaires aux comptes	
> Équipe dirigeante .....	24	sur les comptes consolidés 2011 .....	35
> L'équipe de direction .....	24	20.5. États financiers consolidés 2011 .....	36
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes de		20.6. Politique de distribution de dividendes.....	36
direction et de surveillance .....	24	20.7. Procédures judiciaires et d'arbitrage .....	36
<b>15. Rémunérations et avantages.....</b>	<b>25</b>	20.8. Changement de la situation financière.....	36
15.1. Rémunérations et avantages en nature .....	25	<b>21. Informations complémentaires.....</b>	<b>37</b>
> 2009 .....	25	21.1. Capital social .....	37
> 2010 .....	25	> Marché de cotation .....	37
> 2011 .....	25	> Évolution du cours de Bourse .....	37
15.2. Pensions, retraites et autres avantages.....	26	> Composition du capital social.....	37
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration</b>	<b>27</b>	> Actions autodétenues.....	37
<b>et de direction .....</b>	<b>27</b>	> Capital autorisé non émis .....	37
16.1. Date d'expiration des mandats des		> Capital autorisé non émis (délégations d'augmentation de	
administrateurs .....	27	capital actuellement en cours) .....	38
16.2. Contrats de services entre les membres des		> Historique du capital.....	39
organes de direction et la Société .....	27	> Information sur les conditions d'accès au capital .....	39
16.3. Gouvernance.....	28	> Informations sur le capital de tout membre du Groupe	
> Réunions du Conseil .....	28	faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou	
16.4. Procédures de contrôle interne.....	29	inconditionnel prévoyant de le placer sous option .....	39
16.5. Rapports des Commissaires aux comptes		<b>21.2. Actes constitutifs et statuts .....</b>	<b>40</b>
sur le contrôle interne		> Clauses statutaires particulières.....	40
et les conventions réglementées .....	29	> Identification des actionnaires.....	41
> Exercice clos le 31 décembre 2009.....	29	> Droits et restrictions attachés aux actions.....	41
> Exercice clos le 31 décembre 2010.....	29	> Nantissement des actions .....	41
> Exercice clos le 31 décembre 2011.....	29	> Dispositions relatives aux administrateurs	
<b>17. Salariés .....</b>	<b>30</b>	et au directeur général.....	41
17.1. Nombre de salariés.....	30	> Conditions d'admission et de convocation	
> 2009 .....	30	des Assemblées Générales .....	43
> 2010 .....	30	> Dispositions statutaires ayant pour effet de différer,	
> 2011 .....	30	retarder ou empêcher un changement de contrôle.....	44
> Informations sociales.....	30	> Dispositions relatives aux modifications	
17.2. Participations et stock-options.....	31	des droits des Actionnaires .....	44
> Participations .....	31	> Dispositions relatives aux modifications	
> Stock-options .....	31	du capital dans des conditions plus strictes	
> Actions gratuites .....	31	que la loi ne le prévoit .....	44
<b>18. Principaux actionnaires .....</b>	<b>31</b>	> Franchissement de seuils statutaires .....	44
18.1. Structure de l'actionariat.....	31	<b>21.3. Comptes sociaux 2010.....</b>	<b>45</b>
> Au 1 <sup>er</sup> mai 2010.....	31	21.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur	
> Au 1 <sup>er</sup> mai 2011.....	32	les comptes annuels 2011 .....	46
> Au 1 <sup>er</sup> avril 2012 .....	32	<b>22. Contrats importants .....</b>	<b>47</b>
18.2. Droits de vote.....	32	<b>23. Déclaration d'experts</b>	
18.3. Contrôle de l'émetteur (directement ou		et déclaration d'intérêts .....	47
indirectement) .....	32	<b>24. Documents accessibles au public.....</b>	<b>47</b>
18.4. Accords pouvant entraîner un changement		<b>25. Informations sur les participations.....</b>	<b>47</b>
de contrôle.....	32	<b>26. Informations relatives au rapport de gestion</b>	
<b>19. Opérations avec des apparentés .....</b>	<b>33</b>	de la Société et tableau de passage entre	
> Rôle de la société mère vis-à-vis de ses filiales .....	33	le rapport de gestion et le document de	
> Organisation économique du Groupe .....	33	référence de MAKHEIA Group.....	48
> Fonctions des dirigeants.....	33	> Tableau de passage entre le rapport de gestion et le	
> Transactions avec des parties liées.....	33	document de référence de MAKHEIA Group.....	48

<b>27. Table de concordance avec les rubriques de l'annexe I du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne .....</b>	<b>50</b>
<b>Annexe 1 :</b>	
<b>COMPTES CONSOLIDÉS</b>	
<b>au 31 décembre 2011 .....</b>	<b>52</b>
<b>1. Comptes consolidés résumés</b>	
<b>au 31 décembre 2011 .....</b>	<b>53</b>
1.1. Bilan Actif .....	53
1.2. Bilan Passif .....	53
1.3. Compte de résultat .....	54
1.4. Flux de trésorerie .....	54
1.5. Capitaux propres .....	55
1.6. Présentation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres pour leur montant global .....	55
<b>2. Notes annexes aux états financiers</b>	
<b>consolidés .....</b>	<b>56</b>
2.1. Informations générales .....	56
2.2. Principales méthodes comptables .....	56
> 2.2.1. Référentiel IFRS appliqué .....	56
> 2.2.2. Jugements de la direction .....	56
> 2.2.3. Utilisation d'hypothèses et d'estimations .....	56
> 2.2.4. Principe de consolidation .....	57
> 2.2.5. Conversion des états financiers des filiales étrangères .....	57
> 2.2.6. Transactions en devises étrangères .....	57
> 2.2.7. Immobilisations incorporelles .....	57
> 2.2.8. Immobilisations corporelles .....	57
> 2.2.9. Contrats de location .....	57
> 2.2.10. Dépréciation des actifs à long terme .....	57
> 2.2.11. Clients et créances d'exploitation .....	58
> 2.2.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie .....	58
> 2.2.13. Instruments financiers à terme .....	58
> 2.2.14. Impôts exigibles .....	58
> 2.2.15. Impôts différés .....	58
> 2.2.16. Actions propres .....	58
> 2.2.17. Avantages accordés au personnel .....	58
> 2.2.18. Provisions .....	59
> 2.2.19. Actifs et passifs éventuels .....	59
> 2.2.20. Reconnaissance des revenus .....	59
> 2.2.21. Résultat par action .....	59
> 2.2.22. Information sectorielle .....	59
2.3. Informations relatives au périmètre de consolidation .....	59
> 2.3.1. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2011. 59	59
> 2.3.2. Variation de périmètre .....	59
2.4. Notes sur le bilan et le compte de résultat .....	60
> 2.4.1. Actifs non courants .....	60
> 2.4.2. Actifs courants .....	61
> 2.4.3. Passifs non courants .....	61
> 2.4.4. Passifs courants .....	62
> 2.4.5. Amortissement, dépréciation et provisions .....	62
> 2.4.6. Autres produits et charges opérationnels .....	62
> 2.4.7. Charges financières nettes .....	63
> 2.4.8. Charges d'impôts .....	63
> 2.4.9. Résultat par action .....	63
2.5. Autres informations .....	63
> 2.5.1. Nombre d'actions composant le capital social ...	63
> 2.5.2. Informations relatives aux parties liées .....	63
> 2.5.3. Honoraires des Commissaires aux comptes .....	64
> 2.5.4. Effectifs .....	64
> 2.5.5. Engagement hors bilan .....	65
> 2.5.6. Rémunération des dirigeants .....	65
> 2.5.7. Situation des mandats .....	65
> 2.5.8. Information sur les risques .....	65
> 2.5.9. Événements postérieurs au 31 décembre 2011 .....	65
<b>Annexe 2 :</b>	
<b>COMPTES ANNUELS</b>	
<b>du 01/01/2011 au 31/12/2011 .....</b>	<b>66</b>
<b>1. Bilan .....</b>	<b>67</b>
1.1. ACTIF .....	67
1.2. PASSIF .....	68
<b>2. Compte de résultat .....</b>	<b>69</b>
<b>3. Annexe aux comptes annuels .....</b>	<b>70</b>
3.1. Préambule .....	70
3.2. Règles et méthodes comptables .....	70
> Principes comptables .....	70
> Changement de méthode .....	70
> Faits marquants de l'exercice .....	70
> Événements postérieurs .....	70
> Intégration fiscale .....	70
3.3. Informations sur le bilan actif .....	71
> Immobilisations incorporelles .....	71
> Immobilisations corporelles .....	71
> Immobilisations financières .....	71
> Stocks .....	72
> Clients et autres créances .....	72
> Valeurs mobilières de placement .....	72
> Disponibilités .....	72
> Charges constatées d'avance .....	72
3.4. Notes sur le bilan passif .....	72
> Capital social = 4 436 252 € .....	72
> Composition du capital social .....	72
> Variation des capitaux propres .....	72
> Provisions .....	73
> Emprunts et dettes .....	73
> Autres dettes .....	73
3.5. Notes sur le compte de résultat .....	73
> Ventilation du chiffre d'affaires .....	73
> Charges et produits financiers .....	73
> Charges et produits exceptionnels .....	74
3.6. Autres informations .....	74
> Liste des filiales et participations .....	75
> Entreprises liées (en k€) .....	75
> Rémunération des dirigeants .....	75
> Informations relatives au crédit-bail .....	75
> Engagements financiers .....	75
> Engagement en matière de retraite .....	75
> Droit individuel à la formation .....	75
3.7. Détail des postes concernés par le chevauchement d'exercice .....	76
<b>Annexe 3 :</b>	
<b>Rapport spécial</b>	
<b>des Commissaires aux comptes .....</b>	<b>77</b>
<b>Notes .....</b>	<b>78</b>



MAKHEIA GROUP est l'un des tout premiers groupes de communication indépendant en France. Premier groupe français de création de contenus pour les entreprises, son organisation est centrée sur l'ensemble des métiers du contenu et sur leur déploiement stratégique. Il concentre ses activités autour des quatre métiers que sont la création et l'animation des contenus corporate, marketing et digitaux. MAKHEIA GROUP entend être le premier groupe à réussir à offrir une prestation complète sur l'ensemble des contenus.

#### Chiffres clés 2011 :

22,9 M€	Chiffre d'affaires consolidé
16,3 M€	Marge brute globale
937 M€	Résultat opérationnel
522 M€	Résultat net après impôts
156 collaborateurs	Effectif au 31/12/2011

ISIN FR0000072993 – ALSEQ – REUTERS : ALSEQ.PA – BLOOMBERG : ALSEQ:FP  
125, rue de Saussure – 75017 Paris  
[www.makheia.com](http://www.makheia.com)

## 1. PERSONNES RESPONSABLES

### ► Responsables du document de référence

Édouard Rencker, Président-Directeur Général

Chantal Decamps, Directeur Général Délégué

### ► Attestation du responsable du document de référence

Après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet,

Nous attestons que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, que les comptes sont à notre connaissance, 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, que leur présentation ci-incluse, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe consolidé ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels celui-ci est confronté.

Nous avons 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 ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2011 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux ci-inclus.

**Édouard Rencker**

Président-Directeur Général

Le 5 juin 2012



## 2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

### ► Commissaires aux comptes titulaires

#### 2009, 2010 et 2011

CONSTANTIN Associés, 185, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine, représenté par Monsieur Dominique LAURENT, nommé lors de l'Assemblée ayant approuvé les comptes du 22 juin 2007 pour un mandat de 6 exercices expirant lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2012.

A.N.G. SAS, 32, rue de la Victoire – 75009 Paris, représenté par Monsieur Christophe NOS, nommé lors de l'Assemblée du 22 juin 2007 pour un mandat de 6 exercices expirant lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2012.

### ► Commissaires aux comptes suppléants

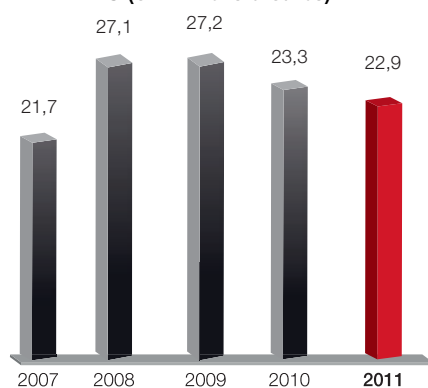
#### 2009, 2010 et 2011

Le Cabinet BEAS, 7-9, Villa Houssay 92200 Neuilly-sur-Seine, nommé lors de l'Assemblée du 25 juin 2010 en remplacement de M. Michel Bonhomme démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire qui approuvera les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

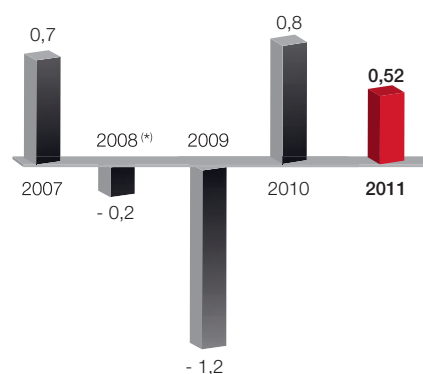
La Société COMPTABILITÉ ASSISTANCE CONSEIL, 98, rue Gabriel Péri - 93200 Saint-Denis, nommée lors de l'Assemblée du 22 juin 2007 pour un mandat de 6 exercices expirant lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2012.

## 3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

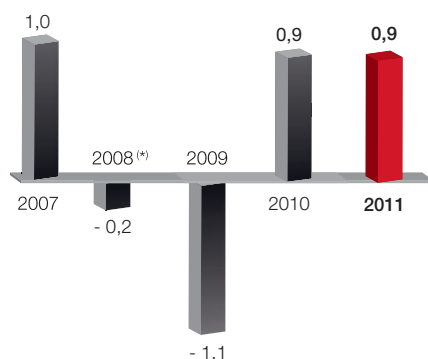
### CHIFFRE D'AFFAIRES (en millions d'euros)



### RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en millions d'euros)



### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (en millions d'euros)



(\*) En 2008, prise en compte de l'intégration du Groupe Image Force à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2008 ; fin 2009, sortie de la société Network.



### Situation de trésorerie

Le résultat net part du Groupe s'établit à 522 K€ en 2011, contre 801 K€ en 2010

Au 31 décembre 2011, la situation de trésorerie est redevenue positive, et ressort à +184 K€ contre -1 572 K€ au 31 décembre 2010, avec un ratio Endettement financier net/Capitaux propres de 0,23 en 2010.

La part des dettes financières :

- A moins d'un an s'élève à 895 K€

- A plus d'un an représente un montant de 1 412 K€ (2 526 K€ au 31 décembre 2010) dont 83 K€ de crédit bancaire à taux variable, 1 329 K€ de crédit bancaire à taux fixe et 0 K€ d'emprunt lié au retraitement du crédit-bail.

Après la décision de l'Assemblée Générale de juin 2010 de réduire le capital pour amortir les pertes des exercices antérieurs, à hauteur de 3 680 K€, le capital social a été porté successivement à 4 250 K€ et 4 436 K€ ; et les capitaux propres à 8 112 K€ ; ils s'élevaient à 6 166 K€ en 2010.

## 4. FACTEURS DE RISQUE

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

Par ailleurs, la nature de son activité ne l'expose pas à des risques spécifiques, hormis ceux liés à l'utilisation des nouvelles technologies.

### 4.1. Risques liés à l'activité

#### ► Risques liés à la conjoncture économique

MAKHEIA Group comme toute société de services aux entreprises est soumis à la conjoncture économique, notamment dans les secteurs de la communication et du marketing opérationnel, secteurs très sensibles aux fluctuations des clients et particulièrement touché par la crise internationale depuis trois ans.

L'IREP comme chaque année publie en mars son étude sur la mesure du marché publicitaire français et son évolution : Pour l'année 2011, les dépenses des annonceurs ont progressé à un rythme moins soutenu que l'année précédente, + 1,9 % contre 3,4 % en 2010.

#### ► Risques clients

Compte tenu de la nature et de la diversité de la clientèle de MAKHEIA Group, composée essentiellement de grands comptes, le risque d'impayés est globalement faible, de moins de 1 % du chiffre d'affaires.

Il n'y a pas de dépendance économique vis-à-vis des principaux clients, le chiffre d'affaires étant réparti sur de nombreux clients. Voir « Poids des principaux clients dans le chiffre d'affaires 2011 », chapitre 6.

De même, la diversité des secteurs d'activité avec lesquels le Groupe entretient des relations commerciales préserve MAKHEIA Group de tout effet cyclique : voir « Répartition sectorielle 2011 » chapitre 6.

Par contre, les clients peuvent régulièrement remettre leur agence en compétition, soit en observant un préavis moyen de trois mois, soit à l'échéance de leur contrat.

#### ► Risques opérationnels

Dans l'exercice de son activité de prestation de services de conseil, MAKHEIA Group est exposé à des risques opérationnels liés à l'exécution des prestations sur lesquelles il s'est engagé en termes de qualité, de délais et de respect des budgets.

La sanction en cas de défaillance d'exécution peut se traduire par le non renouvellement du contrat ou par le non-paiement partiel des prestations. Il est très rarement prévu le versement de pénalités.

Même si la négociation, puis l'exécution de chaque contrat, font l'objet de procédures de prévention et de contrôle rigoureuses de la part de MAKHEIA Group et de ses filiales, il n'est pas possible d'exclure totalement les risques de contestation, de retard ou refus de règlement, et de non renouvellement. MAKHEIA Group met en œuvre, pour se prémunir le plus efficacement possible de ces risques, des méthodologies de conduite de projets et des procédures de validation de la qualité des prestations fournies, aussi bien lors du lancement qu'en cours d'intervention et qu'au stade de l'acceptation du service par le client.

Pour garantir la qualité attendue par les clients, le Groupe a élargi, à l'ensemble de ses activités, les process ISO que sa filiale SEQUOIA a pour sa part mis en place depuis 2000 – organisation audité par le Bureau VERITAS selon les exigences de la norme ISO 9000-2008.

#### ► Risques liés à la concurrence

MAKHEIA Group fait face sur son marché à des concurrents nombreux et de toutes tailles, mais facilement identifiables. Il se classe 49<sup>e</sup> des 400 premières agences françaises, et 6<sup>e</sup> des groupes indépendants (source Classement Stratégies 3/11/2011).

Avec parmi ses atouts : une forte notoriété corporate, une culture historique du journalisme, des réalisations régulièrement primées, de sérieuses références professionnelles, des offres de services de haute qualité, et sa pérennité, gage de confiance de ses clients.

## ► Risques spécifiques liés à la technologie

### A. Identification des risques :

MAKHEIA Group fait un usage continu des nouvelles technologies de l'information et de la communication tant pour ses propres besoins que pour le compte de ses clients, au travers de prestations plurimédias.

L'utilisation des réseaux informatiques ne peut être garantie contre tout risque de panne, d'intrusion ou de destruction de données. Des procédures d'auto-archivage sont généralisées pour pallier tout problème de disparition ou destruction de données.

Les applications on line développées pour les clients sont hébergées chez des tiers qui garantissent au Groupe la sécurité et la maintenance des serveurs d'application en contrepartie de contrats de prestation de services. Le monitoring applicatif est effectué à distance par les équipes techniques de MAKHEIA Group ou en infogérance par un partenaire ; contractuellement les conditions générales de la Société prévoient en cas de panne une intervention sous 4 heures.

Les propres systèmes d'information de la Société sont installés sur des serveurs dédiés (comptabilité et gestion, gestion de production, messagerie) afin de limiter les risques et les impacts de panne. Ils sont hébergés au sein de l'infrastructure informatique de MAKHEIA Group ; une équipe dédiée assure la maintenance et le contrôle quotidiens.

### B. Évaluation des risques :

Les principaux risques liés aux NTIC résident dans :

- l'apparition de bugs applicatifs pouvant remettre en cause le bon fonctionnement d'une application. Ce type de risque se mesure en temps d'immobilisation d'une application. D'une manière générale, le Groupe s'engage auprès de ses clients à intervenir :
  - sous 12 heures ouvrées les bugs bloquants
  - sous 48 heures ouvrées les bugs majeurs
  - sous 10 jours ouvrés les bugs mineurs
- des compensations financières pouvant intervenir au-delà de ces délais. Elles sont plafonnées à un pourcentage des contrats concernés.
- l'interruption d'un service dû aux clients consécutive à des problèmes d'hébergement. Sur des dossiers spécifiques, l'engagement du Groupe consiste en une garantie de temps de rétablissement (GTR) du service sous 8 heures ouvrées. Au-delà, le Groupe est potentiellement redevable de pénalités de retard plafonnées en général à 5 % du service concerné par tranche d'indisponibilité de journée ouvrée.

### C. Procédures de suivi et de gestion des risques identifiés :

Des outils de mesure sont systématiquement mis en œuvre pour identifier l'apparition de tout risque précédemment décrit. Des outils de monitoring du service ou des applications de gestion et suivi des bugs sont utilisés pour identifier, tracer et circonvenir les risques apparus.

Concernant l'anticipation des besoins de compétences, la politique de ressources humaines du Groupe en matière de nouvelles technologies vise à accroître les compétences digitales internes, et à recourir à la sous-traitance ou au recrutement sous forme de missions (en mode régie ou forfait) des expertises dont les besoins sont ponctuels.

## ► Risques liés à la sous-traitance

MAKHEIA Group a contracté avec des sociétés spécialisées pour les activités qu'il ne souhaite pas intégrer par choix métier ou par insuffisance de demande, soit sous forme de sous-traitance, soit sous forme d'intérim, de free-lance ou de CDD. Les conditions de réalisations sont donc préétablies, il est notamment demandé à ces personnels ou sociétés extérieurs de prendre des engagements de confidentialité et de non-débauchage.

En 2011, le Groupe a fait appel à 1 296 jours de CDD pour ses besoins temporaires contre 1 099 jours en 2010.

## ► Risques pays

MAKHEIA Group n'est pas exposé au risque pays. En effet, le Groupe exerce en fin d'année 2011 la totalité de ses activités en France.

## ► Risques de dépendance vis-à-vis d'hommes clefs

MAKHEIA Group, comme tout groupe de prestations de services, est dépendant en partie de ses principaux dirigeants et principaux cadres. Cette dépendance est cependant atténuée par le mode opératoire en équipe de multi compétences.

## ► Difficulté à gérer la croissance et les acquisitions

MAKHEIA Group a pour objectif de développer son activité par croissance organique et externe ciblée. Cette stratégie génère naturellement des risques liés d'une part à la maîtrise de cette croissance (intégration du personnel recruté, organisation administrative, commerciale et production) et d'autre part aux conséquences des acquisitions d'entreprise (intégration de métiers différents, de cultures d'entreprises différentes).

Du fait de la crise économique depuis 2008 dans le secteur particulièrement touché de la communication, le Groupe a entamé une restructuration lourde qui a permis de stabiliser la situation avant de reprendre une politique de croissance externe : LA FORME INTERACTIVE en juillet 2011, l'Agence TEYMOUR en juin 2012.

## ► Risques juridiques

La Société n'est que peu exposée à des risques juridiques particuliers encourus de par son activité. Cependant, comme dans toute activité commerciale, des risques de litiges avec les clients, les fournisseurs et le personnel existent.

Conformément aux principes de prudence, l'ensemble des litiges a été provisionné en intégralité dans les comptes clos le 31/12/2011 (note des comptes consolidés 2.2.18 en Annexe 1).

Les contentieux actuellement en cours sont d'anciens litiges prud'homaux – au nombre de 5 au 31 décembre 2011.

## ► Risques sur la fiabilité des informations et processus comptables

La direction financière du Groupe est assurée sous l'autorité du Directeur Général du Groupe. La partie opérationnelle est gérée par une équipe interne centralisée dans le Holding MAKHEIA Group pour l'ensemble de ses filiales.

Certaines missions comme la consolidation sont sous-traitées à des prestataires spécialisés.

### ► Risques liés à la fraude et à la concurrence déloyale

MAKHEIA Group a mis en place des systèmes de protection de ses locaux et des outils informatiques et techniques visant à protéger son système d'information et les données qui lui sont confiées, qu'il utilise ou produit, et à en assurer la confidentialité. Sans annuler les risques de fraudes, malversations ou malveillances, ces dispositions donnent une assurance raisonnable que ces risques sont maîtrisés.

### ► Risques industriels et liés à l'environnement

L'activité du Groupe est qualifiée de tertiaire, et repose sur des prestations de services qui ne nécessitent aucun équipement industriel et ne présentent, en conséquence, pas de risques particuliers de cette nature.

Voir Chapitre 8.2, questions environnementales et éthiques.

## 4.2. Risques de marché

### ► Risques de liquidité

Ayant procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité, MAKHEIA Group considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir : le montant des lignes bancaires et emprunts contractés est supérieur aux besoins actuels de financement, qu'il s'agisse du financement des actifs du groupe, ou de ses besoins de trésorerie court terme.

Après les fonds levés en 2011, et le remboursement des ORA en actions, la situation est la suivante :

La dette bancaire du Groupe se situe à 2 291 K€ contre 3 475 K€ au 31/12/2010.

La trésorerie active s'élève à 2 491 K€ contre 2 138 K€ pour l'exercice précédent.

Les emprunts souscrits prévoient des covenants, sur la base des comptes consolidés, à savoir respecter les ratios suivants :

- Dettes nettes consolidées/EBITDA consolidés inférieur ou égal à 3.
- Dettes nettes consolidées/Fonds propres consolidés inférieur à 1.

Ces derniers sont respectés au 31/12/2011.

Voir Notes annexes 2.4.3 des Comptes consolidés 2011, en Annexe 1, « Emprunts et dettes financières. »

### ► Risques liés aux minoritaires

En 2011, il n'y a pas d'intérêts minoritaires dans les filiales consolidées en intégration globale.

### ► Risques de taux d'intérêt

La plupart des emprunts bancaires contractés par MAKHEIA Group sont actuellement à taux fixe. En conséquence, MAKHEIA Group n'est que peu exposé au risque de taux. 18% des emprunts sont à taux variable.

### ► Risques de change

La part des facturations du Groupe hors de la zone euro est très faible. La sous-traitance hors zone euro reste marginale.

D'une part, les filiales non européennes des principaux clients acceptent de payer en euros, d'autre part, le groupe MAKHEIA n'a plus de filiales étrangères. En conséquence, le Groupe n'ayant pas à ce jour de risque de change, il n'y a pas de couverture spécifique.

### ► Risques sur titres de capital

MAKHEIA Group n'utilise pas d'instruments financiers pouvant présenter un caractère de risque qui pourrait avoir un impact sur l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes ou profits. Le Groupe n'est pas exposé aux risques sur titres de capital (actions, OPCVM, dérivés...) car il n'utilise que des placements de trésorerie classiques à vue sans chercher des rendements particulièrement élevés qui pourraient l'exposer à des produits à risque.

Par ailleurs, le contrat de liquidité signé avec la société AUREL BGC, suspendu en juin 2009 faute de réserves suffisantes, a été réactivé en juillet 2011.

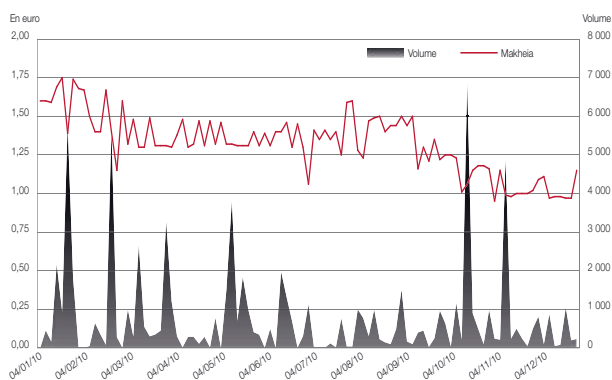
De ce fait, au 31 décembre 2011, le nombre d'actions inscrites au nom de la Société était de :

- 16 601 actions chez AUREL (pour une valeur de 38 016 € cotation au 31 décembre 2011), représentant 0,27 % du capital.

### CALCUL DE VOLATILITÉ DE L'ACTION MAKHEIA GROUP DEPUIS LE 01/01/2011

Au 12/03/2012	Écart-type	Volatilité historique
1 semaine (déc. 2011)	0,023828890	37,68 %
2 semaines (déc. 2011)	0,022548893	35,65 %
3 semaines (déc. 2011)	0,025128352	39,73 %
1 mois (déc. 2011)	0,021225157	33,56 %
2 mois (nov. déc. 2011)	0,026203895	41,43 %
3 mois (4 <sup>e</sup> trimestre 2011)	0,024978949	39,50 %
Depuis le 01/01/2011	0,058646317	92,73 %
Depuis le 01/01/2012	0,014773601	23,36 %

Source : NYSE Euronext

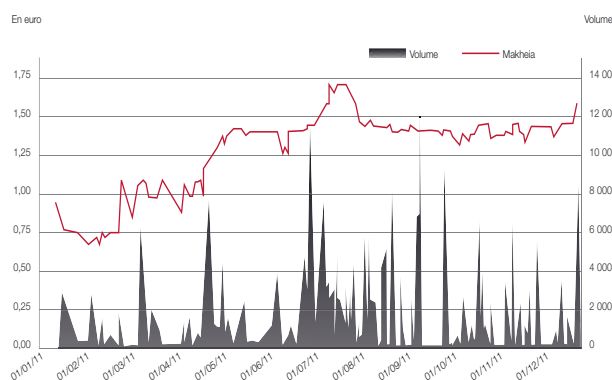


Source : NYSE Euronext

### ► Risques liés aux tests de dépréciation sur écarts d'acquisition

Les actifs incorporels résultant de l'évaluation des actifs des entités acquises sont enregistrés au bilan à leur coût historique. Leur valeur fait l'objet d'un suivi régulier afin de s'assurer qu'aucune perte de valeur ne doit être comptabilisée.

De façon générale, la valeur des immobilisations incorporelles amorties est testée (§ 2.2.7 des comptes consolidés 2011) au moins une fois par an et dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié.



## 4.3. Couverture des risques et politique d'assurance

Le Groupe a conclu des assurances à l'échelon de la maison mère pour l'ensemble de ses filiales :

- les contrats habituels « Dommages » ;
- des polices « Responsabilité Civile Professionnelle » et « risques informatiques » ;
- et « Responsabilité Civile Exploitation ».

Les montants garantis sont conformes aux pratiques en vigueur dans son domaine d'activité et aux exigences des clients.

Pour 2011, les primes d'assurance se sont élevées à 27 982 € pour l'ensemble du Groupe, contre 39 419 € en 2010.

## 5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

### 5.1. Essentiel de l'histoire et évolution de la Société

1980	Création de Grafedit, basée à Lille.
1999	Introduction de Médiagérance au Second Marché d'Euronext Paris.
2008	Rapprochement des groupes MAKHEIA et IMAGE FORCE
2009	Fusion simplifiée des filiales FRANKLIN PARTNERS, ARTICE et SEQUOIA. Cession de 85 % des titres de la SA NETWORKTH, de 100 % des titres de la société MAKHEIA ASIE. Liquidation de la société MAKHEIA BELGIUM.
2010	Transfert d'Euronext vers Alternext.
2011	Fusion des filiales PLACE DU MARCHE & MACHINATION Acquisition de la société LA FORME INTERACTIVE Cession de la participation dans le GIE de l'ARBRE

### ► Dénomination sociale

L'Assemblée Générale Extraordinaire du vendredi 25 janvier 2008 (avis du BALO n° 152 paru le 19 décembre 2007) a décidé la modification de dénomination sociale du Groupe : Groupe MEDIAGÉRANCE devient ainsi MAKHEIA Group.

### ► Siègne social

MAKHEIA Group – 125, rue de Saussure – 75017 Paris – Tél. : 01 42 12 20 00

### ► Forme juridique et capital

Article 1 des statuts : la Société « MAKHEIA Group » est une société anonyme de droit français, au capital de 4 436 251,54 €, divisé en 5 978 959 actions, depuis juillet 2011.

### ► Durée

Article 5 des statuts : la durée de la Société est fixée à 99 années à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, à savoir jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2094, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

### ► Registre du commerce des sociétés et APE

RCS Paris 399 364 751

Code APE : 6420Z Administration des entreprises (Holding).

### ► Exercice social

Article 19 des statuts : douze mois du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de chaque année.

## 5.2. Faits marquants 2011

Après une phase de lourde restructuration en 2010, la stratégie de développement du groupe en 2011 a été particulièrement active ; elle a notamment :

- concrétisé une levée de fonds de 1,5 millions d'euros par le biais de BNP Paribas Private Equity (30/05/2011) ;
- fait face à l'échéance de son contrat d'ORA pour 1,4 millions d'euros (12/07/2011) ;
- renforcé son pôle Web par l'acquisition de l'Agence Interactive LA FORME (22/07/2011) ;
- poursuivi le Regroupement des activités par réduction du nombre de structures juridiques ;
- arrêté ses activités de packaging déficitaires ;
- cédé sa participation dans le GIE de l'ARBRE.

Après audit de ses procédures métiers et de ses outils de suivi, le bureau VERITAS a décerné la certification ISO 9001 V2008 à MAKHEIA GROUP et l'ensemble de ses agences (SEQUOIA, AFFINITY, PLACE DU MARCHE et MAKHEIA DIGITAL).

Le périmètre de la certification porte sur le conseil et l'analyse stratégique de contenus de marque, la conception, la réalisation et la diffusion de médias d'entreprise.

Cette certification, élargie à l'ensemble du groupe, complète celle obtenue en Septembre 2000, par SEQUOIA, agence qui fut pionnière dans cette démarche il y a 12 ans.

La norme ISO 9001 est un modèle de système de management de la qualité, dont les principes reposent sur l'écoute client, l'implication de la direction et des collaborateurs, des procédures de décision pragmatiques, une approche « processus » et « transversale » des activités, des relations fournisseurs mutuellement bénéfiques et une amélioration continue.

## 5.3. Investissements

Le Groupe a renoué en 2010 avec une démarche active de Recherche et Développement. D'une part le groupe poursuit l'actualisation de sa plateforme éditoriale (de QPS 8 à QPS 9). D'autre part, il a travaillé sur une solution d'utilisation internationale des données d'entreprise en créant une solution OSMOZ : CMS (Content Management System) de nouvelle génération. Son ergonomie est pensée pour que des utilisateurs les plus novices puissent effectuer 80% des actions nécessaires à la gestion d'un site web sans formation lourde et en toute autonomie.

Parmi les fonctionnalités principales d'OSMOZ, on peut citer :

- La création d'un site internet en un clic
- La création de page et de rubrique sur un principe de modèle de page
- La sécurisation de page/rubrique/site et les fonctionnalités associées : inscription, login, mot de passe perdu...
- La création de contenus : éditorial, vidéo, audio Flash
- La gestion d'abonnements à des newsletter
- L'envoi de newsletters et la consultation des statistiques associés
- La gestion de sondages express (mini sondages) ou plus complets (multi page)
- La gestion des informations de référencement
- La mise en place de marqueurs statistiques
- La gestion de sites multilingues
- La mise en place de flux rss...

De nouvelles fonctionnalités sont actuellement à l'étude avec notamment la mise en place de sondage et d'alerte par email.

## 5.4. Investissements prévus et en cours

En dehors des investissements courants destinés au bon fonctionnement de l'activité, principalement les ressources informatiques (mises à jour des matériels et logiciels), et des investissements encours (§ 5.3), il n'y a pas d'autres investissements significatifs prévus.



## 6. APERÇU DES ACTIVITÉS

### 6.1. L'évolution du métier de MAKHEIA GROUP

#### ► Un acteur majeur de la gestion de contenus

Le positionnement et la notoriété du groupe (saluée par plusieurs baromètres métiers dont celui de Limelight- OpinionWay) qui place, en 2011, Makheia au 7<sup>e</sup> rang des groupes les plus « attractifs » est le fruit d'une réflexion en profondeur, qui porte sur les changements de mentalité et de société, sur la nécessaire optimisation des dispositifs de communication, et sur la maîtrise des nouvelles technologies rendant cette optimisation possible.

Les mutations permanentes de l'économie imposent aux entreprises un nouveau modèle, « customer centric », fortement impliqué dans les réseaux sociaux et s'appuyant sur une solide stratégie de contenus digitalement irrigués, le Brand Content.

Les nouveaux impératifs des entreprises redessinent leurs champs stratégiques autour de quatre priorités :

- Optimiser l'actif immatériel de la marque,
- Prioriser la créativité, l'intelligence et la « mutabilité »,
- Passer du « consumer centric » au « customer centric », c'est-à-dire de l'analyse des attentes du consommateur à l'instauration, plus riche, d'un dialogue avec les clients,
- Construire une relation, complexe, multiple, mobile avec ses publics, principal levier de business.

#### ► Des métiers complémentaires

MAKHEIA Group a mené une réflexion qui lui permet d'adapter la communication de ses clients soumise à un univers en perpétuelle évolution, où les contenus et les discours des entreprises, devenus stratégiques, sont de plus en plus nombreux et diversifiés autour d'un triple engagement :

#### HUMAN - SOCIAL - CONTENTS

**HUMAN** : parce que le besoin relationnel accru des entreprises, avec des publics toujours plus attentifs et segmentés, s'accompagne d'un accroissement exponentiel des contenus – prises de parole multiples, gestion de crise, campagnes d'influence, dispositifs plurimédia et donc des stratégies véritablement comportementales : « le Brand Context ».

**SOCIAL** : parce que écoute de la toile, analyse des carrefours d'audience et animations de communautés sont devenus essentiels pour connaître ses marchés, comprendre ses publics et dialoguer. Que le contexte influe sur le comportement des publics (Activité – Mobilité – Sédentarité). Et parce que nous croyons à la primauté de l'individu sur l'anonymat des constructions systémiques.

**CONTENTS** : parce qu'en 10 ans, le volume d'information publié par les entreprises a été multiplié par 10. Les marques sont ainsi devenues de véritable « médias ». Et l'explosion numérique, en démultipliant l'interactivité des contenus, crée une nouvelle donne : 80 % de ce qui est dit sur une marque... désormais lui échappe. Et qu'une relation, à long terme, se nourrit forcément sur un échange d'information, pas sur des « slogans ».

### 6.2. Principales activités

Pour les annonceurs dont la priorité est d'optimiser et préserver leur capital de marque, MAKHEIA Group a mis au point une méthodologie permettant d'offrir et de maîtriser une prestation complète et cohérente, sur l'ensemble de la chaîne de valeur :

- une véritable réflexion stratégique des enjeux et des contenus corporate (fondateurs et porteurs de valeurs pour la marque),
- des dispositifs relationnels marketing (vecteurs de relations et de retour sur investissement) axés sur les comportements des publics,
- une expertise digitale complète (du web au smartphone, avec une forte maîtrise des contenus communautaires et relationnels).

Cette mise en cohérence des contenus est à la fois la force et la raison d'être du Groupe. Elle repose, entre autres, sur une approche totalement originale du contenu de marque, construite en trois temps : l'analyse de l'ADN de marque, le bilan « d'authenticité » et une écoute rigoureuse de la toile qui passe, notamment, par l'analyse des carrefours d'audience, des réseaux sociaux et une approche « sémiométrique » permanente.

C'est pourquoi MAKHEIA Group s'attelle à un nouveau chantier exaltant, consistant à faire prendre conscience aux entreprises de toute l'importance que revêt la création d'une véritable stratégie de « Brand Content », avec la conviction que c'est là le seul moyen pour une entreprise de rester maître de sa communication et de son image ; Et la certitude que, dans les années qui viennent, les entreprises apporteront à l'édification et au contrôle de leur contenu de marque autant d'attention et d'énergie qu'elles en ont apporté jusqu'à présent à l'édification et au contrôle de leur image.

#### ► Structure des prestations

Il s'agit de recentrer l'offre du groupe sur ses fondamentaux en rendant son organisation plus lisible et en parfaite adéquation avec les attentes stratégiques des entreprises, à savoir un ancrage en 3 temps : l'analyse stratégique du corporate, la puissance relationnelle du marketing et l'impératif d'une parfaite maîtrise du digital et des réseaux sociaux. D'où :

- recentrage du groupe sur 3 Marques visibles : SEQUOIA, AFFINITY ET DIGITAL/LA FORME
- adoption d'une signature de marque volontaire et signifiante : Human - Social – Contents

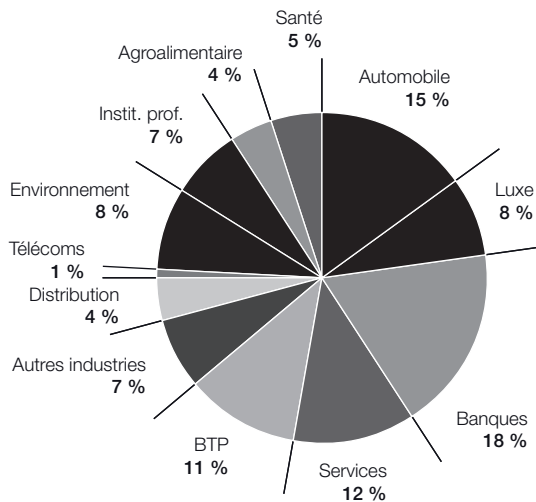
Pour rappel :

1. Les contenus CORPORATE installent l'image et la notoriété.
2. Les contenus MARKETING dynamisent et fidélisent.
3. Les contenus CONVERSATIONNELS animent les différentes communautés.

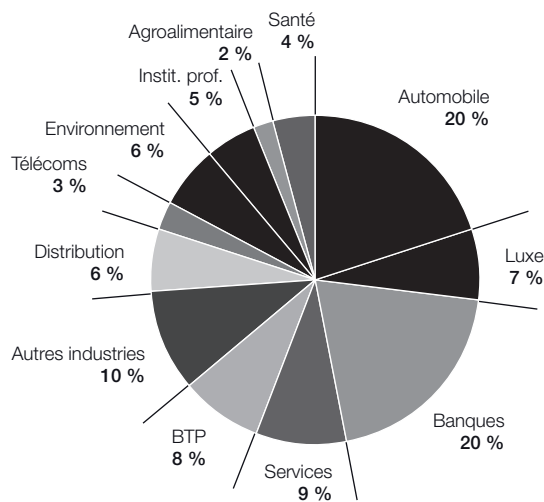
**La signature Human - Social - Contents irrigue ces trois types de contenus.**

**RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉ EN 2010 & 2011 AVEC LES 200 PREMIERS CLIENTS**

**Chiffre d'affaires 2010**



**Chiffre d'affaires 2011**

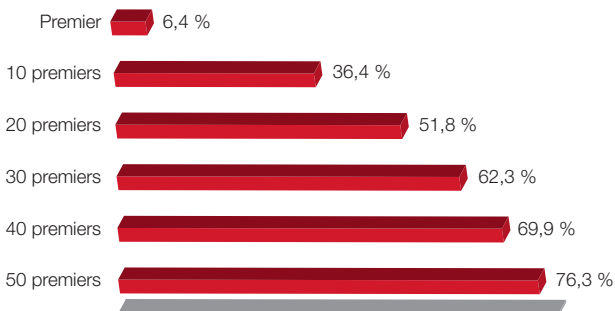


► **Une clientèle axée sur les grands comptes**

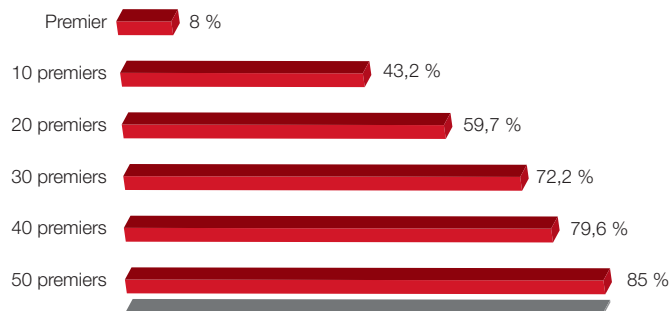
MAKHEIA Group facture plus de 200 clients dont plus de 70 % des sociétés du CAC 40.

**POIDS DES PRINCIPAUX CLIENTS DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2010 & 2011**

**En 2010**



**En 2011**



► **La création et la gestion de contenus corporate**

MAKHEIA Group est le premier groupe français indépendant de création de contenus pour les entreprises.

**SEQUOIA**

Reconnue 5° agence de communication corporate selon le critère d'attractivité, et 10° en notoriété spontanée, (étude Limelight Opinion Way novembre 2011)

Un vrai regard journalistique qui a recours à toutes les techniques : investigation, reportage, commentaire, débat, diffusion, interaction...

Et dont l'objectif est d'informer, de surprendre, de captiver, d'intéresser, de fidéliser ses audiences, et d'interagir pour nouer une vraie relation de confiance et de dialogue.

**Principaux clients :**

ALSTOM, BANQUE DE FRANCE, BEL, BOUYGUES, CALCIA, CASINO, CRÉDIT AGRICOLE, EDF, FRANCE TELECOM, GECINA, HARMONIE MUTUELLE, HSBC, IGN, LA LIGUE CONTRE LE CANCER, MACIF, MORNAY, PSA, TOTAL FONDATION...

**MAKHEIA AFFINITY**

Architecte de contenus marketing affinitaires, l'agence propose à ses clients une approche globale de l'animation de leurs réseaux commerciaux dans laquelle des solutions « multicanal » permettent d'atteindre des cibles larges tout en préservant la cohérence et la rationalité des messages. Elle apporte des solutions d'out-sourcing complet de la fonction, accompagne ses clients dans la programmation d'opérations de marketing et met en œuvre les outils les plus pertinents en fonction des cibles et des produits.

MAKHEIA AFFINITY offre un contrat relationnel s'appuyant sur la maîtrise des contenus marketing et des canaux de propagation pour renforcer le capital affinitaire des marques clients.

MAKHEIA AFFINITY bénéficie de deux implantations : Paris, et Lyon.

**Principaux clients :**

ACCOR, AUBERT ET DUVAL, BAYER, CALDERYS, CHANEL, COTY, DUPONT DE NEMOURS, FIAT, GDF-SUEZ, GOODYEAR, HAYWARD POOL IMERYS, PIAGET, PSA, RENAULT, TOSHIBA

**MAKHEIA DIGITAL**

Pôle intégré dans la structure MAKHEIA AFFINITY, MAKHEIA DIGITAL se veut « L'agence de communication onlife ».

Qui a pour vocation de prendre la mesure des mutations pour rendre la communication digitale des entreprises plus participative et plus authentique.

**Principaux clients :**

ADP GSI, AFT IFTIM, ASTOR COSMETIC, EULER HERMES, INFOGREFFE , INTERMARCHÉ

**PLACE DU MARCHÉ**

Résultat de la fusion de deux agences du Groupe : MACHINATION, agence de communication publicitaire et corporate, et PLACE DU MARCHÉ, agence de design spécialisée dans l'industrie du luxe. Elle a pour métier d'accompagner les marques dans la création et le déploiement de leur territoire d'expression.

**Principaux clients :**

ACOVA, CARREFOUR, CALDERYS, GROUPE OPEN, HENNESSY, MHCS, LE CHEVAL FRANÇAIS, PERNOD-RICARD, PUIG , SOCIETE DES VINS DE FRANCE ...

**LA FORME INTERACTIVE**

Agence interactive créée en 2002, spécialisée dans les dispositifs digitaux créatifs, les applications mobiles, tactiles, ainsi que les contenus vidéos innovants, qui intègre le groupe MAKHEIA en juillet 2011.

**Principaux clients :**

CHANEL, MAISON D'HISTOIRE DE FRANCE, MINISTERE DE LA CULTURE, SAMSUNG, LES MUSEES D'ORSAY, RODIN, D'ART MODERNE DE VILLENEUVE D'ASCQ...

**► Trophées et nominations**

Par ailleurs, 2011 est une belle année pour MAKHEIA Group et ses clients qui ont été primés à dix reprises avec 6 trophées et 4 nominations dont Alfa Romeo, le Club Med, Eramet, Harmonie Mutuelles, La ligue contre le cancer, Le ministère de la Culture, PSA, la Succession Saint-Exupéry et la Macif dont le magazine « Tous Sociétaires » a remporté le prix du magazine externe lors des grands prix Communication & Entreprise.

**6.3. Perspectives 2012 et stratégie du Groupe****► La tendance du marché de la communication**

Selon Zénith Optimédia (communiqué du 5/12/2011) des signes encourageants permettent de penser que les dépenses des annonceurs reprennent (+4,8 % en 2012, +5,3 % en 2013). L'IREP est nettement plus modérée en prévoyant +0,8 % pour 2012 (mars 2012).

**► Evolution de la demande**

L'étude annuelle de Limelight –Opinion Way publiée en novembre 2011 fait ressortir l'évolution marquée des attentes de l'annonceur vis à vis de son agence qui prioritairement valorise la capacité

de conseil en stratégie de communication, la créativité/réactivité, l'intégration de l'expertise digitale, 3 données au coeur des préoccupations du Groupe MAKHEIA.

**► Une offre totalement revue autour du contenu de marque**

Les entreprises prennent la parole pour convaincre des publics hétérogènes sur des thèmes multiples tels que consommation éthique, responsabilité sociale, comportement citoyen, prospérité partagée...

Cette tendance se confirme en 2011 qui voit disparaître les frontières entre les différents prestataires en communication : corporate, marketing services, digital ou publicité.

Le groupe s'est également doté d'une nouvelle signature autour d'un triple engagement :

HUMAN parce que le besoin relationnel des entreprises avec des publics toujours plus segmentés est fondamental.

SOCIAL, parce que écoute de la toile, carrefours d'audience et animations de communautés sont devenus essentiels pour connaître ses marchés, comprendre ses publics et dialoguer.

CONTENTS, parce qu'en 10 ans, le volume d'informations publié par les entreprises a été multiplié par 10 et que les marques sont devenues de véritables « médias » nécessitant une indispensable stratégie de contenus.

**► Des outils d'analyse et de mesure****L'observatoire de l'authenticité :**

L'authenticité est devenue, pour les marques, une nécessité... sous peine de voir se distendre un lien de confiance de plus en plus fragile avec les publics. Problématique : l'authenticité ne se décrète pas ! Mais se construit et surtout se mesure. Un indice d'Authenticité global et par public doit donc être mis en œuvre pour chaque entreprise.

L'authenticité des discours repose sur une analyse de 3 niveaux de lecture des résultats : La Performance de l'entreprise, (Les résultats de l'entreprise elle-même), la Performance relative aux autres entreprises (comparés à ceux de l'Observatoire), enfin, la Performance relative au secteur.

**L'analyse « comportementale » mobile :**

L'approche des applications Smartphone et des tablettes tactiles doit s'analyser comme la création d'une « intimité numérique ». Avec un constat : « L'Appli efficace est celle qui sait trouver sa place dans l'intimité numérique de son (ses) public(s) ».

Il est donc nécessaire de hiérarchiser les enjeux, préciser les besoins ou les envies à satisfaire, nourrir le contenu et ouvrir le regard éditorial.

La méthode se propose d'analyser quatre axes de diagnostic : le Diagnostic « Morpho comportemental » sur les modes d'utilisation, la dextérité, l'ergonomie. Le Diagnostic Fonctionnel notamment sur l'adéquation entre l'Appli et les besoins, les envies à satisfaire, les usages. Le Diagnostic de contenu autour de la question : Quelle stratégie de « Brand Content », informative, ludique, utilitaire. Enfin, le Diagnostic d'Exclusivité.

Parce que nous sommes en début de cycle des Appli, il apparaît nécessaire d'identifier ce que l'Appli « offre » qu'aucun autre média ne peut proposer.



L'adaptabilité de notre offre, l'écoute permanente des évolutions du marché et des techniques, le souhait volontaire de souligner l'inventivité du groupe passent également par le déploiement de « chantiers stratégiques » autant porteurs de valeurs que potentiels de développement. Trois principaux chantiers sont identifiés :

#### **Le SEO et les techniques d'étude sémiométriques : les clés d'une performance digitale**

L'analyse sémantique des contenus est devenue indispensable pour piloter une stratégie éditoriale performante et accompagner la visibilité de la marque dans les carrefours d'audience et les moteurs de recherche.

#### **Le développement de nos expertises Réseaux sociaux : une offre parfaitement packagée**

Les stratégies « sociales » se diversifient, deviennent complexes et touchent toutes les facettes de la communication des marques : réputation, vision corporate, qualité relationnelle, efficacité commerciale, représentations symboliques... Le groupe se doit d'être présent sur l'ensemble des segments d'animation des réseaux sociaux.

#### **La prise en compte du Brand Context :**

Les stratégies de Brand content et leur déploiement doivent être renforcés par une fine analyse comportementale qui prenne en compte : les motivations des publics, leurs comportements sociaux. Ce que l'on peut nommer « L'écosystème comportemento-digital ». Et passer ainsi du « brand content » au « brand context ».

## **6.4. Les priorités 2012**

### **► 2012 sera la première année post-réorganisation du groupe...**

2012 ouvre une nouvelle étape de développement pour MAKHEIA Group avec :

- une organisation autour de trois grands métiers et trois marques fortes : Les activités corporate avec SEQUOIA, les activités de marketing affinitaire (avec une spécialité réseaux sociaux) avec AFFINITY et le digital avec DIGITAL/LA FORME.
- un recentrage sur l'ensemble de la chaîne des contenus à valeur ajoutée intégrant de nouvelles activités allant de l'édition d'entreprise aux applications pour mobiles et tablettes tactiles (deux applications iPad signées MAKHEIA Group ont été nominées aux Grands Prix Communication & Entreprise 2011 : le rapport annuel de PSA et la visite virtuelle du Ministère de la Culture) et une forte expertise dans les réseaux sociaux.

La mutation vers les nouveaux métiers de la communication avec deux tendances fortes : la demande désormais irréversible de « conversationnel » entre les marques et les consommateurs, et la suprématie annoncée des tablettes numériques en matière d'équipement informatique. MAKHEIA GROUP a officialisé fin 2011 la création d'un département consacré aux réseaux sociaux, près d'un appel d'offre sur trois incluant désormais une réflexion sur l'utilisation des réseaux sociaux et leur animation.

### **► Le groupe MAKHEIA s'est ainsi fixé quatre objectifs de progrès prioritaires pour les deux prochaines années :**

#### **Mieux communiquer en interne avec, notamment, le lancement d'une académie des jeunes talents**

Le Groupe a mis en place un véritable plan de com'interne avec notamment deux initiatives importantes : le lancement d'un intranet collaboratif et la création de la MAKHEIA COMMUNITY, « académie » destinée à écouter, accompagner et faire grandir les jeunes talents entrés récemment dans le groupe et à fort potentiel.

#### **Accélérer l'innovation, spécifiquement autour des applications tactiles**

MAKHEIA, précurseur notamment dans le développement d'applications iPad d'entreprise, (une dizaine sont en cours de développement et le Groupe a été nommé 2 fois aux Grands Prix Communication & Entreprise 2011 pour les applications de PSA et du Ministère de la Culture) continue de prioriser les investissements en développement sur les tablettes tactiles, murs d'images et nouvelles technologies de contenus.

#### **Maintenir un bon taux de réussite aux compétitions**

Avec 46 % de réussite en 2011 (et 180 consultations « utiles »), le taux de succès du Groupe sur les appels d'offres a été exceptionnel en 2011. A titre de comparaison, il n'était que de 36 % l'année précédente. Chiffre déjà légèrement supérieur à la moyenne du marché.

#### **Gérer avec soin le capital clients**

Enfin, avec 84 % de clients satisfaits au dernier baromètre OpinionWay Limelight 2011, le groupe est parmi les acteurs de la communication les mieux notés par ses clients. L'objectif 2012-2013 est de maintenir et développer ce taux de satisfaction.

## **6.5. Événements exceptionnels**

Non applicable pour 2009, 2010 et 2011.

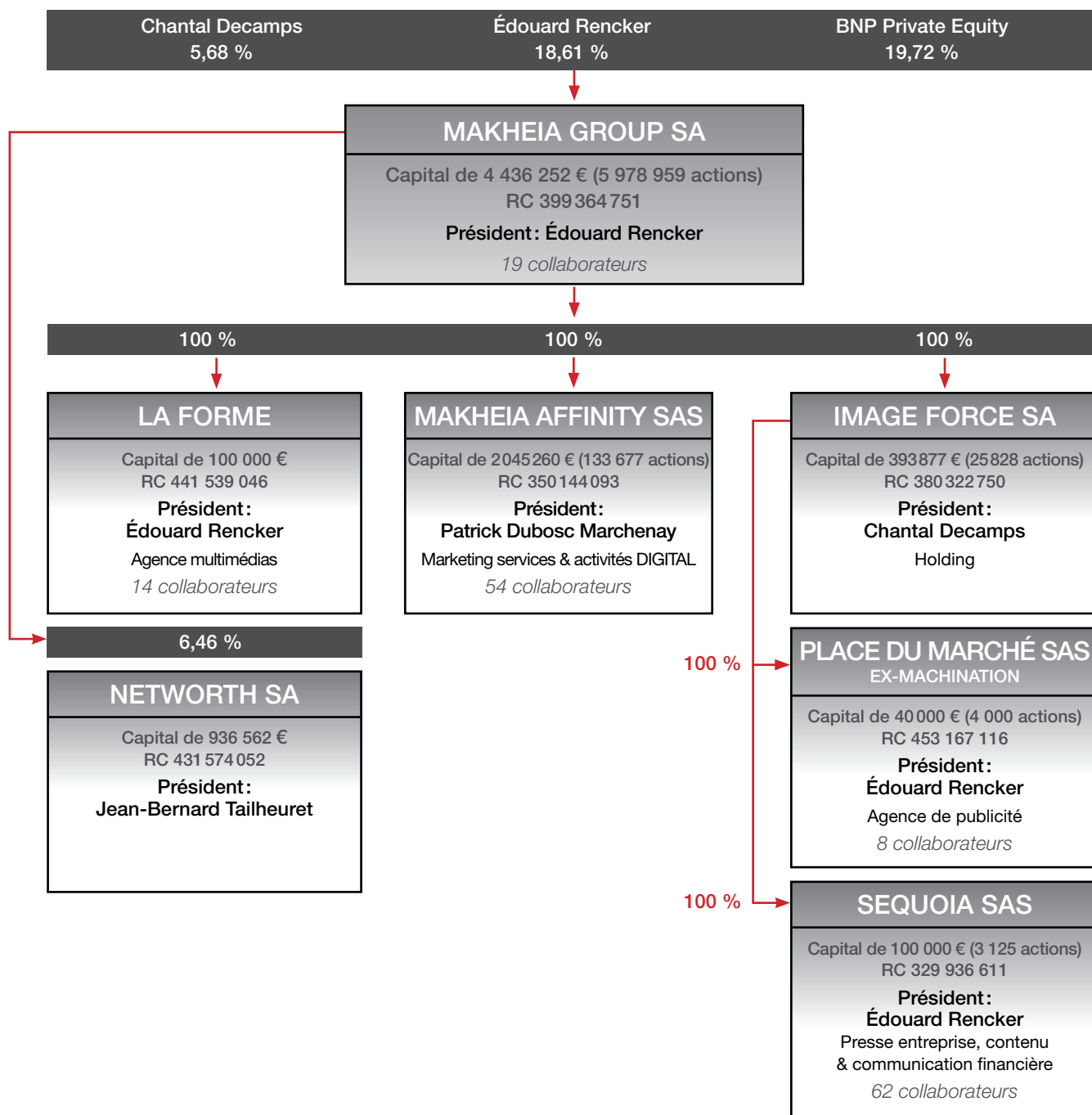
## **6.6. Degré de dépendance**

Le Groupe n'est dépendant d'aucun brevets ou licences (voir § 11).

L'activité de MAKHEIA Group ne dépend pas d'importants clients ou contrats, les 10 premiers clients représentant 43 % de son chiffre d'affaires total (voir § 4).

## 7. ORGANIGRAMME

### 7.1. Organigramme du Groupe au 30/04/2012



### 7.2. Filiales & Participations

Le périmètre de consolidation au 31 décembre 2011 se trouve en Annexe 1, Comptes Consolidés § 2.3.1.

Au cours de l'exercice écoulé MAKHEIA GROUP a :

- procédé à l'acquisition de 100% du capital de la société LA FORME INTERACTIVE (juillet 2011)

- cédé la totalité de sa participation dans le capital du GIE de l'ARBRE (décembre 2011)

- cédé une quote-part de sa participation dans NETWORTH dont elle ne détient plus que 6,46% du capital (décembre 2011).

Aux termes d'une décision de l'Associé unique du 11 juillet 2011, la SAS MACHINATION a absorbé la Société PLACE DU MARCHÉ avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2011. La SAS MACHINATION a modifié sa dénomination pour devenir PLACE DU MARCHÉ.

## 8. IMMOBILISATIONS ET ÉQUIPEMENTS

### 8.1. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont constituées d'agencements, de matériel de bureau, et de matériels, licences et logiciels informatiques.

Leur montant net s'élève pour les années 2009, 2010 et 2011 respectivement à 397, 256 et 219 milliers d'euros.

### 8.2. Propriétés Immobilières

Sans objet : le groupe est locataire des locaux qu'il occupe 125 rue de Saussure – Paris 17<sup>e</sup>.

### 8.3. Questions environnementales et éthiques

Le Groupe s'est engagé à respecter des valeurs inscrites dans son plan de progrès ISO :

- écoute des partenaires, qu'ils soient clients ou fournisseurs, dans le but de comprendre leurs besoins et de les aider, afin de construire des relations de confiance durables ;
- respect de la promesse donnée que ce soit en matière de qualité des prestations fournies ou de délais, mais aussi de transparence vis-à-vis des actionnaires ;
- convivialité et esprit d'équipe vis-à-vis des partenaires, mais aussi des collaborateurs du Groupe ;
- esprit d'entreprise et d'engagement pour optimiser la profitabilité du Groupe, réduire les coûts, trouver des solutions qui concourent à assurer un futur pérenne ;
- profitabilité par respect des actionnaires.

Par ailleurs, la sensibilisation de l'ensemble de ses équipes aux préoccupations de développement durable a permis d'obtenir le label ENVOL (Engagement Volontaire de l'Entreprise pour l'Environnement), décerné par l'ACFCI et l'ADEME, en fonction des exigences du référentiel de management environnemental par étapes AFNOR FD X30-205.

## 9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

### 9.1. Situation financière 2009, 2010 & 2011, et contribution des filiales

Chacune des filiales entrant dans la consolidation est détenue à 100%, et les chiffres d'affaires sont présentés hors refacturations intra-groupe

#### ► En 2009

MAKHEIA Group a enregistré un chiffre d'affaires de 27,2 M€ contre 27,1 M€ en 2008.

Le chiffre d'affaires 2008 tenait compte de l'arrivée du Groupe IMAGE FORCE dans le périmètre de MAKHEIA Group à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2008. Celui de 2009 en tient compte sur tout l'exercice.

En fin d'année, cession de 85 % du capital de la filiale NETWORTH gérant les activités de médiamanagement pour se recentrer sur l'offre complète de contenus corporate (porteur de valeurs), marketing (vecteurs d'efficacité et de ROI) et digitaux (communautaires et relationnels) ; fermeture de la filiale belge ; arrêt d'activités non significativement rentables.

De ce fait, à périmètre comparable, le chiffre d'affaires a baissé de 14 %, Cette baisse résulte d'une pression des clients sur les tarifs, du gel de certaines commandes voire de leur annulation. Par contre, le revenu brut n'a diminué que de 9 %.

En décembre, le Groupe a présenté à EURONEXT un dossier de demande de transfert sur ALTERNEXT, possibilité toute récente (loi 2009-1255 du 19 octobre 2009, suivi de l'arrêté du 4 novembre 2009) pour alléger, d'une part certaines obligations réglementaires en matière d'information et de certification, d'autre part en matière de coûts.

(en K€ et aux normes IFRS)	31/12/2009	31/12/2008	Variation
Chiffres d'affaires	27 209	27 102	NS
Résultat opérationnel courant	- 1 078	- 165	NS
Résultat opérationnel	- 1 060	- 202	NS
<b>Résultat avant Impôts</b>	<b>- 1 224</b>	<b>- 395</b>	<b>NS</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>- 1 235</b>	<b>- 165</b>	<b>NS</b>
Endettement financier net	827	3 452	- 76 %
Capitaux propres	5 450	6 768	- 19,47 %
Ratio endettement financier net/Capitaux propres	0,15	0,51	

**CONTRIBUTION DES FILIALES AU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ 2009 (EN K€)**

	2009	2008*	Évolution
MAKHEIA AFFINITY	7 847	13 768	- 43,0 %
PLACE DU MARCHÉ/MACHINATION	2 046	3 186	- 35,8 %
SEQUOIA (FRANKLIN + ARTICE en 2008)	17 083	9 355	+ 82,6 %
MAKHEIA Group/IMAGE FORCE	12		

\* Sociétés du groupe IMAGE FORCE sur 6 mois

**► En 2010**

MAKHEIA Group a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 23 255 K€ pour un Revenu Brut de 16 859 K€.

Ces chiffres s'inscrivent en ligne avec l'objectif, sur l'année 2010, autour des 17 millions € de Revenu Brut que le Groupe s'était fixé.

La baisse affichée du chiffre d'affaires résulte essentiellement de l'arrêt définitif de certaines activités non rentables (comme la retouche d'image et les activités de studio de prises de vue) ainsi qu'à la clôture de dossiers clients chroniquement déficitaires. L'activité du 1<sup>er</sup> semestre avait déjà été impactée des opérations

de restructurations réalisées, après les fermetures de Makheia ASIE et celle de Makheia Belgium en fin d'année précédente. Sur le dernier trimestre 2010, l'activité commerciale des agences du Groupe a été positive avec un chiffre d'affaires de 5 850 K€, contre 5 203 K€ pour le 4<sup>e</sup> trimestre 2009, (soit une croissance de 12,6 %) et avec un taux de réussite aux compétitions supérieur à 50 %.

De nombreux succès commerciaux, doublés des effets positifs des restructurations, s'accompagnent d'une amélioration de la rentabilité globale dans pratiquement toutes les filiales.

(en K€ et aux normes IFRS)	31/12/2010	31/12/2009	Variation
Chiffres d'affaires	23 255	27 209	- 14,5 %
Résultat opérationnel courant	894	- 1 078	182,9 %
Résultat opérationnel	886	- 1 060	183,6 %
<b>Résultat avant Impôts</b>	<b>779</b>	<b>- 1 224</b>	<b>163,64 %</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>801</b>	<b>- 1 235</b>	<b>164,9 %</b>
Endettement financier net	1 572	827	90 %
Capitaux propres	6 166	5 450	13,14 %
Ratio endettement financier net/Capitaux propres	0,25	0,15	

**CONTRIBUTION DES FILIALES AU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ 2010 (EN K€)**

	2010	2009	Évolution
MAKHEIA AFFINITY	7 204	7 847	- 8,2 %
PLACE DU MARCHÉ/MACHINATION	1 690	2 046	- 17,4 %
SEQUOIA	14 036	17 083	- 17,8 %
MAKHEIA GROUP/IMAGE FORCE	120	12	

\* Sociétés du groupe IMAGE FORCE sur 6 mois

**► En 2011**

MAKHEIA Group a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 22 877 K€ pour un Revenu Brut de 16 285 K€.

Au cours de cet exercice, le groupe a arrêté les activités de packaging, intégré une société full web sur le 2<sup>e</sup> semestre, et cédé sa participation dans le GIE de l'ARBRE. Pour la première fois depuis trois ans, toutes les entités voient leur exercice retrouver une position positive :

Dans un environnement économique caractérisé par la crise de la dette mondiale et la réduction de certains budgets, les activités historiques du groupe, SEQUOIA et AFFINITY, ont réalisé leurs objectifs, notamment de consolidation de la rentabilité.

Ces résultats ont été obtenus grâce à la performance des équipes et au maintien de la confiance des principaux clients. Les activités digitales portées par Makheia DIGITAL sont elles, en forte croissance (+30% en organique, +90% du revenu brut global).

(en K€ et aux normes IFRS)	31/12/2010	31/12/2011	Variation
Chiffres d'affaires	23 255	22 877	- 1,63%
Résultat opérationnel courant	894	950	6,26 %
Résultat opérationnel	886	937	5,76 %
Résultat avant Impôts	779	866	11,17 %
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>801</b>	<b>522</b>	<b>-34,83 %</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>1 572</b>	-	
Capitaux propres	6 166	8 112	31,56 %
Ratio endettement financier net/Capitaux propres	0,25	-	

#### CONTRIBUTION DES FILIALES AU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ 2011 (EN K€)

	2010	2011	Évolution
MAKHEIA AFFINITY	7 204	7 941	10,22 %
PLACE DU MARCHÉ/MACHINATION	1 690	876	- 48,17 %
SEQUOIA	14 036	13 400	- 4,53 %
LA FORME INTERACTIVE		509	
MAKHEIA GROUP/IMAGE FORCE	120	151	25,83 %

## 9.2. Résultat d'exploitation

### ► 2009

#### Le résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'élève à - 1 078 K€. Ce dernier est lourdement impacté des charges de restructuration car le résultat brut d'exploitation des agences – hors exceptionnel, amortissements et provisions – est lui positif.

#### Le résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'établit à - 1 060 K€.

Les activités habituellement fortement contributives au résultat, comme celles de communication financière ont connu une baisse conjoncturelle pour la deuxième année consécutive.

#### Le résultat lié aux activités arrêtées

L'activité de médiamanagement, regroupée chez NETWORTH et sa filiale MAKHEIA ASIA, n'atteignant pas son point mort a été cédée.

Seule la quote-part de résultat (- 213 K€) a été intégrée dans les comptes consolidés.

#### Le résultat net

Le résultat part du Groupe avant impôts passe à - 1 235 K€.

Le résultat net intègre l'activation de l'impôt correspondant au déficit reportable.

### ► 2010

#### Le résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'élève à 894 K€. Le redressement par rapport au résultat de 2009, - 1 078 K€, est l'illustration du bien-fondé des choix stratégiques des derniers dix-huit mois basés sur l'assainissement et la consolidation des structures.

#### Le résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'établit à 886 K€.

#### Le résultat net

Le résultat part du Groupe avant impôts passe à 801 K€.

Le résultat net intègre d'une part les charges financières, d'autre part l'activation de l'impôt correspondant au déficit reportable.

### ► 2011

#### Le résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'élève à 950 K€.

#### Le résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'établit à 937 K€ (886 K€ en 2010).

#### Le résultat net

Le résultat part du Groupe avant impôts passe à 866 K€

Le résultat net après impôts est de 522 K€.

## 10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

### 10.1. Informations sur les capitaux

#### ► 2009

La baisse des capitaux propres à 5 450 K€ en 2009 contre 6 768 K€ en 2008 résulte principalement du résultat net au 31/12/2009 soit - 1 235 K€.

#### ► 2010

L'augmentation des capitaux propres à 6 166 K€ en 2010 contre 5 450 K€ en 2009 résulte principalement du résultat net au 31/12/2010, soit + 801 K€.

#### ► 2011

En mai et en juillet MAKHEIA Group a procédé à des augmentations de capital (annexe 1§ 2.5.1). De ce fait, les capitaux propres au 31 décembre 2011 s'élevaient à 8 112 K€ contre 6 166 K€ en 2010.

### 10.2. Informations sur les flux de trésorerie

#### ► 2009

Au 31 décembre 2009, l'endettement financier net du Groupe se situe à 827 K€ contre 3 452 K€ au 31/12/2008.

La part des dettes financières à plus d'un an représente un montant de 3 543 K€ dont 175 K€ de crédit bancaire à taux variable, 3 328 K€ de crédit bancaire à taux fixe et 40 K€ d'emprunt lié au retraitement du crédit-bail.

Le ratio Endettement financier net/Capitaux propres s'améliore en passant de 0,51 en 2008 à 0,15 en 2009.

#### ► 2010

Au 31 décembre 2010, l'endettement financier net du Groupe se situe à 1 572 K€ contre 827 K€ au 31/12/2009.

La part des dettes financières à plus d'un an représente un montant de 2 526 K€ dont 122 K€ de crédit bancaire à taux variable, 2 401 K€ de crédit bancaire à taux fixe et 2 K€ d'emprunt lié au retraitement du crédit-bail.

Le ratio Endettement financier net/Capitaux propres passe de 0,15 en 2009 à 0,25 en 2010.

#### ► 2011

Au 31 décembre 2011, le groupe n'est plus en situation d'endettement financier la trésorerie étant positive : 184 K€ contre - 1 572 K€ au 31 décembre 2010.

La part des dettes financières à plus d'un an représente un montant de 1 412 K€ dont 83 K€ de crédit bancaire à taux variable, 1 329 K€ de crédit bancaire à taux fixe et 0 K€ d'emprunt lié au retraitement du crédit-bail.

### 10.3. Conditions d'emprunt et structure des financements

#### ► 2009

La part des dettes financières à plus d'un an représente un montant de 3 543 K€ dont 3 503 K€ de crédits bancaires et 40 K€ de crédit-bail.

#### ► 2010

La part des dettes financières à plus d'un an représente un montant de 2 526 K€ dont 2 524 K€ de crédits bancaires et 2 K€ de crédit-bail.

#### ► 2011

La part des dettes financières à plus d'un an représente un montant de 1 412 K€ de crédits bancaires. Il n'y a pas de crédit-bail en cours.

### 10.4. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux

Non applicable.

### 10.5. Sources de financement postérieures à la clôture

L'ensemble des lignes disponibles auprès des banques pour 2012 s'élèvent à plus d'un million.

## 11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCE

---

voir § 5.3 : Investissements

Les activités de recherche et développement ont un coût passé en charges, inférieur à 5 % du chiffre d'affaires.

## 12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

---

### 12.1. Événements susceptibles d'influer sur les perspectives

La conjoncture économique particulièrement difficile depuis 2008, l'onde de choc de l'éruption numérique, sont autant de facteurs qui rendent l'appréciation de perspectives tout à fait hasardeuse.

Dans ce contexte particulièrement tendu, MAKHEIA Group a organisé un scénario de résistance à la crise en se structurant avec le maximum de souplesse autour d'un noyau dur « digital » et intègre la dimension Web dans chacune des réflexions stratégiques clients.

### 12.2. Événements survenus depuis la clôture de l'exercice

SEQUOIA et PLACE DU MARCHE font l'objet d'une procédure de fusion simplifiée en cours, SEQUOIA absorbant PLACE DU MARCHE. Les deux marques commerciales vont subsister.

Par ailleurs MAKHEIA GROUP a signé un protocole d'acquisition de 100 % du capital de l'agence TEYMOUR, créée en 1992 par Cécile Chapel et Pierre Chavonnet, agence généraliste, organisée commercialement autour de trois pôles : conseil, digital et éditorial. L'intégration devrait être opérationnelle fin juin.

L'activité du 1<sup>er</sup> trimestre 2012 est conforme aux prévisions du Groupe dont les perspectives sont présentées chapitre 6.3.

## 13. ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE ET PRÉVISIONS

Le business-plan à trois ans (2011-2013) intègre deux paramètres importants :

- la reprise de la croissance externe
- une accélération de la mutation des métiers traditionnels de MAKHEIA Group vers le digital, tendance déjà largement opérée ces deux dernières années.

À ce titre, MAKHEIA Group avait été un des premiers acteurs de la communication à proposer, dès septembre 2010, les premières applications « tablettes tactiles » à destination des entreprises et a développé une offre spécifique sur les réseaux sociaux. Elle a multiplié ses réalisations dans ce domaine.

### Résultats consolidés 2011

**Année de forte restructuration, 2011 est marquée par une baisse minime du CA (1,6 %), liée à l'arrêt des activités pas ou peu rentables, et une exploitation positive des agences encore marquée par des coûts exceptionnels lourds (758 K€).**

### ► Activité 2011,

MAKHEIA Group a réalisé sur l'ensemble de l'exercice 2011 un chiffre d'affaires de 22 877 K€ contre 23 255 K€ en 2010. À périmètre comparable le Groupe affiche une baisse de son chiffre d'affaires de 1,63 %.

La Marge Brute ressort à 16 285 K€, et affiche, à structure comparable, un recul limité à 3,40 %. Cette évolution résulte des efforts de toutes les équipes tant commerciales que de production.

La démarche commerciale des agences a été, malgré la crise, particulièrement dynamique avec la participation à cent quatre vingt consultations, et un taux de réussite moyen de 46,11 %. Le Groupe a ainsi gagné des appels d'offres très significatifs comme ALSTOM (RA & RDD), ATLANTIC (mag interne), EDF (R1D/Mag), MACIF (site web), VALLOUREC (RA), EULER HERMES, HUTCHINSON (Architecture de marque). La plupart de ces contrats auront leur plein déploiement au cours de l'année 2012.

Voir chapitre 6

Dans le même temps, MAKHEIA Group a très nettement renforcé sa structure financière, retrouvant une situation de trésorerie positive à hauteur de 184 K€, alors que son taux d'endettement financier net était de 0,25 à fin décembre 2010.,



## 14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

### 14.1. Organes de direction

#### ► Composition du Conseil d'Administration au 31 mars 2012

Le Conseil d'Administration de MAKHEIA GROUP était composé de 6 membres au 31 mars 2012 :

- Monsieur Édouard Rencker,
- Madame Chantal Decamps,
- Monsieur Boris Eloy, administrateur indépendant\*,
- Monsieur Jean-Philippe Gallant, administrateur indépendant\*,
- Monsieur Jean-François Variot,
- la SAS DELPHES représentée par Monsieur Thierry Sergent.

\* Critères retenus pour la qualification d'administrateur indépendant au sens du Rapport Bouton.

#### M. Édouard RENCKER

- Président-Directeur Général de la SA MAKHEIA GROUP, de SEQUOIA, de PLACE DU MARCHÉ et de LA FORME
- Administrateur de la SA IMAGE FORCE
- Administrateur de l'UJJEF

Autres mandats au cours des cinq dernières années : ARTICE, NETWORKTH, MACHINATION.

Adresse professionnelle : 125, rue de Saussure – 75017 Paris

#### Mme Chantal DECAMPS

- Directeur Général Délégué de la SA MAKHEIA GROUP
- Président Directeur Général de la SA IMAGE FORCE

Autres mandats au cours des cinq dernières années : IMAGE TRUST, NETWORKTH, MACHINATION.

Adresse professionnelle : 125, rue de Saussure – 75017 Paris

#### M. Boris ELOY

- Administrateur indépendant de la SA MAKHEIA GROUP

Adresse professionnelle : Directeur Marketing, Communication et Innovation de SERVAIR, 4 place de Londres Roissypôle – 95726 Roissy Charles de Gaulle cedex

#### M. Jean-Philippe GALLANT

- Administrateur indépendant de la SA MAKHEIA Group,
- Président-Directeur Général de la SAS SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DE LA RUE D'ALGER et gérant de la SARL SOCIÉTÉ FINANCIER RUE D'ALGER, 230, rue d'Alger – 59100 Roubaix,
- Membre du Conseil de Surveillance de GENERIX GROUP SA, à Villeneuve-d'Ascq,
- Administrateur et Vice Président de SA FINANCIÈRE BOSCARY, Administrateur de Paris Lyon Gestion : 10, rue d'Uzès 75002 PARIS,
- DG de CALIFFE 2008 SAS et CALIFFE 2009 SAS, 11, rue François Ponsard 75116 PARIS,
- Président de SIMPERI 2010 SAS, 8 bd Mermoz 92200 Neuilly sur Seine

Autres mandats au cours des cinq dernières années : Editis, Saur

Adresse professionnelle : 10 rue d'Uzès – 75002 Paris

#### La SAS DELPHES

Ayant pour représentant permanent M. Thierry Sergent, depuis le 8 janvier 2010 ; la société DELPHES n'a pas d'autre mandat.

M. Thierry Sergent était précédemment administrateur indépendant de MAKHEIA Group, mandat dont il a démissionné pour accepter à la même date celui de représentant légal de DELPHES ; il est par ailleurs :

- PDG Exwpay, 23, rue Louis-le-Grand – 75002 Paris
- Administrateur BestOfMedia, 21, rue Eugène Eichenberger – 92800 Puteaux ; et de Strip communication
- Gérant TSCC, 19, avenue du Lycée Lakanal – 92340 Bourg-la-Reine

Autres mandats au cours des cinq dernières années : administrateur de la société Florial

Adresse professionnelle : 1, place Boieldieu – 75002 Paris

#### M. Jean-François VARIOT

- Administrateur de la SA MAKHEIA Group
- Administrateur de NETWORKTH
- PDG de la SAS IMAGE TRUST
- Gérant de la SARL MESSAGE TRUST

Autres mandats au cours des cinq dernières années : IMAGE FORCE, NETWORKTH, MACHINATION.

Adresse professionnelle : 3, rue Soufflot – 75005 Paris

**Les sociétés mentionnées constituent la liste des sociétés au sein desquelles les membres du Conseil d'Administration ont déclaré être membres d'un organe d'administration, de direction, de surveillance ou associé commandité, au cours des cinq dernières années.**

#### ► Informations sur les membres du Conseil d'Administration

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'Administration.

Au cours des cinq dernières années :

- aucun membre n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation,
- aucun membre n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires,
- aucun membre n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires de l'émetteur,
- aucun membre n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude.

### ► Équipe dirigeante

#### **Édouard RENCKER, Président du Conseil d'Administration et Directeur Général de MAKHEIA GROUP**

Nommé en conseil du 18 juin 2009.

Journaliste économique de 1980 à 1984 puis « grand reporter » indépendant. Il collabore à ce titre avec les principaux magazines français, de L'Express à ça M'intéresse et Dynasteurs (ancêtre d'Enjeux les Échos), pour lesquels il réalise des reportages essentiellement économiques ou sur les nouvelles technologies.

Il fonde SEQUOIA fin des années 80, aujourd'hui une des agences leaders du marché de la communication d'entreprise qui compte notamment parmi ses clients la plupart des grandes entreprises du Cac 40. L'agence est ainsi intervenue pour des groupes aussi divers que Alstom, Audi, Bel, Bouygues, Ciments Français, EDF, McDonald's, PSA Peugeot Citroën ou encore Schneider Electric.

Conférencier pour différents cursus pédagogiques, il est coauteur avec Yves Agnès de « L'entreprise sous Presse » (Dunod), et auteur du « Nouveau visage de la com' interne » (Eyrolles).

Administrateur et trésorier, pendant une dizaine d'années, de l'Ujef devenue Communication & Entreprises (la plus importante association de communicants en France), il est aujourd'hui Vice-Président en charge des relations extérieures, et également co-animateur de la « commission des agences » et a participé aux travaux sur le statut des journalistes d'entreprise ainsi qu'à l'étude du poids économique de la communication d'entreprise.

#### **Chantal DECAMPS, Directeur Général Délégué**

Nommée en conseil du 8 janvier 2010 notamment en charge de la Direction Administrative et Financière du Groupe.

Diplômée de l'EDHEC et de Sciences Po Paris (éco-fi), après quelques années de journalisme à Réalités et chez Quorum (presse d'entreprise), Chantal Decamps a assuré le Secrétariat général du groupe de communication d'Olivier Dassault. Elle a ensuite rejoint le groupe de communication Equateur pour y exercer la fonction de Président de la holding financière des activités hors média.

Elle entre chez SEQUOIA en 1995 pour prendre en charge la direction générale de l'agence où elle assure l'organisation et la supervision des services financiers, avant d'assurer les mêmes fonctions au sein du groupe IMAGE FORCE dès 1998.

### ► L'équipe de direction

Les responsables du Groupe sont relayés par un responsable opérationnel par activité. Ces responsables opérationnels sont soit Président d'une filiale, Directeur Général d'agence ou Directeur Général Adjoint.

## **14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes de direction et de surveillance**

Les dirigeants n'ont pas de participation dans le capital d'un client ou d'un fournisseur. Ils n'ont pas vocation à intervenir régulièrement dans des opérations de Bourse sur le titre de MAKHEIA Group ; lorsque des mouvements ont lieu, ils en informent le marché à titre individuel ; il n'y a plus d'action de concert déclarée.

## 15. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

### 15.1. Rémunérations et avantages en nature

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, la rémunération totale et les avantages de toute nature versés à chaque mandataire social sont présentés pour les trois derniers exercices.

#### ► 2009

**Monsieur Édouard RENCKER**, Président Directeur Général de MAKHEIA Group, et Président de SEQUOIA, était rémunéré uniquement par SEQUOIA et a perçu une rémunération brute fixe de 248 K€. Dont 8 K€, correspondant à la cotisation annuelle du contrat GSC (Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise) permettant le versement d'une indemnité pendant dix-huit mois en cas de révocation du mandat social.

**Madame Chantal DECAMPS**, Administrateur, Directeur Général de SEQUOIA, était rémunérée uniquement par SEQUOIA et a perçu une rémunération brute fixe qui s'est élevée à 239 K€.

**Monsieur Jean-Philippe GALLANT**, Administrateur indépendant, a perçu des jetons de présence pour une somme de 10 000 euros, au titre de l'exercice 2008.

**Monsieur Thierry SERGENT**, Administrateur indépendant, n'a pas perçu de rémunération en 2009.

**Monsieur Jean-Bernard TAILHEURET** a été rémunéré pour l'exercice 2009, par la filiale NETWORTH.

**Monsieur Franck JACLIN** n'a perçu aucune rémunération directe de MAKHEIA Group, ni de ses filiales. La société DELPHES a facturé à MAKHEIA Group des honoraires pour un total de 180 059 € en 2009.

**Monsieur Jean-François VARIOT**, Administrateur. La société IMAGE TRUST, dont il est président, a facturé à MAKHEIA Group des honoraires pour un total de 109 000 € en 2009. Elle a perçu 10 684,98 € au titre des intérêts de son contrat d'ORA.

#### ► 2010

**Monsieur Édouard RENCKER**, Président-Directeur Général de MAKHEIA Group, et Président de SEQUOIA, a été rémunéré par MAKHEIA Group au titre de l'exercice, alors qu'il était rémunéré uniquement par la société SEQUOIA jusqu'en 2009.

Il a perçu une rémunération brute fixe qui s'est élevée à 248 K€, dont un avantage en nature évalué à 8 K€ au titre du contrat GSC.

**Madame Chantal DECAMPS**, Administrateur, Directeur Général Délégué de MAKHEIA Group, a été rémunérée par MAKHEIA Group au titre de l'exercice, alors qu'elle était rémunérée uniquement par la société SEQUOIA jusqu'en 2009.

Elle a perçu une rémunération brute fixe qui s'est élevée à 240 K€.

**Monsieur Jean-Philippe GALLANT**, Administrateur indépendant, a perçu en 2010 des jetons de présence pour une somme de 10 000 € au titre de 2009.

La société DELPHES, Administrateur, a facturé à MAKHEIA Group des honoraires de prestations pour un total de 48 225 € en 2010.

**Monsieur Thierry SERGENT**, représentant légal de la société DELPHES au 8/01/2010, n'a perçu aucune rémunération.

**Monsieur Jean-François VARIOT**, Administrateur. La société IMAGE TRUST, dont il est président, a facturé à la société MAKHEIA Group des honoraires de prestations pour un total de 81 500 € en 2010. Elle a perçu 37 397,43 € au titre de son contrat d'ORA.

#### ► 2011

**Monsieur Édouard RENCKER**, Président-Directeur Général de MAKHEIA Group, a perçu une rémunération brute fixe qui s'est élevée à 248 K€, dont un avantage en nature évalué à 8 K€ au titre du contrat GSC, un variable brut de 32,5 K€ et des jetons de présence de 9 K€.

**Madame Chantal DECAMPS**, Administrateur, Directeur Général Délégué de MAKHEIA Group, a perçu une rémunération brute fixe qui s'est élevée à 240 K€, un variable brut de 20 K€ et des jetons de présence de 9 K€.

**Monsieur Jean-Philippe GALLANT**, Administrateur indépendant, a perçu en 2011 des jetons de présence pour une somme de 14 K€ au titre de 2010.

**Monsieur Thierry SERGENT**, représentant légal de la société DELPHES au 8/01/2010, a perçu des jetons de présence de 14 K€ et a facturé des honoraires pour 5 K€ par le biais de la société TSSC.

**Monsieur Jean-François VARIOT**, Administrateur. La société IMAGE TRUST, dont il est président, a facturé à la société MAKHEIA Group des honoraires pour un total de 54 K€ HT en 2011. Elle a perçu 32 K€ au titre des intérêts de son contrat d'ORA. Il a perçu des jetons de présence de 3 K€.

<b>RENCKER Édouard – Président-Directeur Général</b>	<b>Exercice 2011</b>	<b>Exercice 2010</b>	<b>Exercice 2009</b>
Rémunération brute annuelle	240 000	240 000	240 000
Variable brut au titre de l'exercice 2010	32 550	0	0
Jetons de présence	9 000	0	0
Avantage en nature	8 000	8 000	0
<b>TOTAL</b>	<b>289 550</b>	<b>248 000</b>	<b>107 673</b>

<b>DECAMPS Chantal – Directeur Général Délégué</b>	<b>Exercice 2011</b>	<b>Exercice 2010</b>	<b>Exercice 2009</b>
Rémunération brute annuelle	240 000	240 000	239 000
Variable brut au titre de l'exercice 2010	20 140	0	0
Jetons de présence	9 000	0	0
Avantage en nature	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>269 140</b>	<b>239 000</b>	<b>103 100</b>

Dans les tableaux récapitulatifs des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social, au titre de chaque exercice, les montants des sommes versées correspondent aux montants des sommes dues.

#### Tableau sur les jetons de présence

<b>Membre du Conseil</b>	<b>Versés en 2011 au titre de n-1</b>	<b>Versés en 2010 au titre de n-1</b>	<b>Versés en 2009 au titre de n-1</b>
Édouard RENCKER (nommé en 2008)	9 000	0	0
Chantal DECAMPS (nommée en 2008)	9 000	0	0
Boris ELOY (nommé en 2010)	11 000		
Jean-Philippe GALLANT (renouvelé en 2009)	14 000	10 000	10 000
Jean-François VARIOT (nommé en 2008)	3 000	0	0
Thierry SERGENT, représentant DELPHES	14 000	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>60 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>

Il n'y a eu ni attribution d'action de performance ni attribution d'option de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux.

## 15.2. Pensions, retraites et autres avantages

La Société n'a pris aucun engagement particulier au bénéfice des administrateurs, susceptible d'être dû à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci.

Il n'existe pas d'indemnités d'entrée ou de départ des membres de la Direction Générale et, le cas échéant, du Président, ni d'indemnité en raison d'une clause de non-concurrence, d'engagements de retraite à prestation définies ou encore d'engagements répondant aux caractéristiques des régimes collectifs et obligatoires de retraite et de prévoyance visés par l'article 225-42-1 du Code de commerce,

Les mandataires sociaux ne bénéficient pas d'un contrat de travail.

## 16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

### 16.1. Date d'expiration des mandats des administrateurs

#### Édouard RENCKER

Nommé le 30/06/2008 en tant que membre du Conseil d'Administration pour un mandat d'une durée de 6 ans qui expirera à l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à tenir dans l'année 2014.

#### Chantal DECAMPS

Nommée le 30/06/2008 en tant que membre du Conseil d'Administration pour un mandat d'une durée de 6 ans qui expirera à l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à tenir dans l'année 2014.

#### Boris ELOY

Nommé le 8/01/2010 en remplacement de Monsieur Thierry SERGENT démissionnaire, pour le temps restant à courir de son mandat, c'est-à-dire que son mandat expirera à l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à tenir dans l'année 2014.

#### Jean-Philippe GALLANT

Renouvelé le 26/06/2009 en tant que membre du Conseil d'Administration pour un mandat d'une durée de 6 ans qui expirera à l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015, à tenir dans l'année 2016.

#### La SAS DELPHES

Nommée le 25/06/2004 en tant que membre du Conseil d'Administration pour un mandat d'une durée de 6 ans qui a été renouvelé à l'AGO de 2010. Son nouveau mandat expirera à l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à tenir dans l'année 2017.

#### Thierry SERGENT

Nommé le 30/06/2008 en tant que membre du Conseil d'Administration pour un mandat d'une durée de 6 ans qui devait expirer à l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013. Monsieur Sergent a démissionné de son mandat d'administrateur le 8 janvier 2010, date à laquelle il a accepté d'être le représentant légal de la SAS DELPHES, elle-même administrateur de MAKHEIA Group depuis 2004.

#### Jean-François VARIOT

Nommé le 30/06/2008 en tant que membre du Conseil d'Administration pour un mandat d'une durée de 6 ans qui expirera à l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à tenir dans l'année 2014.

### 16.2. Contrats de services entre les membres des organes de direction et la Société

Cf. Rapport de Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées. § 16.5.

Pour les exercices 2009 et 2010, la société Delphes, Holding contrôlée majoritairement par Monsieur Jaclin, a fait l'objet d'une convention réglementée.

Depuis 2008, la société Image Trust, dont Monsieur Jean-François Variot est le gérant, fait l'objet d'une convention réglementée, renouvelée.

En 2010, MAKHEIA Group a assuré des prestations pour la société GENERIX dont Monsieur Gallant est président du Conseil de Surveillance.

Et a facturé en 2010 & 2011 des loyers et frais de fonctionnement à la société NETWORTH sachant que Monsieur Variot est administrateur des deux sociétés.

## 16.3. Gouvernance

### ► Réunions du Conseil

Le Conseil se réunit au siège social aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

#### 2009

En 2009, le Conseil a tenu 9 réunions formelles selon l'agenda suivant :

- 10 mars : Révision des objectifs 2009, décisions d'adaptation.
- 8 avril : Arrêté des comptes, préparation des AGM du 26 juin 2009 ; autorisation de passage d'EURONEXT à ALTERNEXT.
- 3 juin : Point T1, prévisionnel 2009 et décisions d'ajustement et de restructuration.
- 18 juin : Organisation de la gouvernance de l'entreprise et modalités d'exercice de la Direction générale. Nomination d'Édouard Rencker en qualité de Président-Directeur Général. Constitution du Comité de rémunération.
- 25 août : Situation consolidée au 30/06/2009, mise à jour du prévisionnel 2009 ; Étude du projet de cession NETWORKTH.
- 16 sept. : Autorisation de cession de NETWORKTH, validation de valorisation et garantie de remboursement du compte courant.
- 23 sept. : Modalités de réalisation de l'opération NETWORKTH et pouvoirs ; Arrêté des comptes consolidés au 30/06/2009.
- 28 octobre : Convention de compte courant NETWORKTH ; transfert d'EURONEXT à ALTERNEXT ; situation au 30/09/2009.
- 2 déc. : Validation du protocole de cession des titres et de la marque NETWORKTH, arrêt des activités de la filiale MAKHEIA BELGIUM ; accord sur le calendrier de l'opération de transfert vers ALTERNEXT.

#### 2010

En 2010, le Conseil a tenu 8 réunions formelles, selon l'agenda suivant :

- 8 janvier : Point sur le projet de transfert Alternext et modification de plusieurs mandats.
- 11 février : Point sur les comptes 2009 et prévisions 2010.
- 12 mars : Finalisation du Budget 2010, rémunération des Dirigeants, autorisation d'une convention réglementée.
- 21 avril : Arrêté des comptes 2009, préparation des AGO & AGE du 25 juin 2009.
- 12 mai : Point sur les résolutions à présenter en assemblée, opportunité de réduction du capital.
- 22 juin : Finalisation de la préparation de l'assemblée du 25 juin 2010.
- 23 sept. : Situation consolidée au 30 juin 2010 et actualisation du prévisionnel 2010 ; Évolution du positionnement du Groupe.
- 23 nov. : Comptes au 30/09/2010 ; réorganisation 2011 avec arrêt de certaines activités.

#### 2011

En 2011, le Conseil a tenu 8 réunions formelles, selon l'agenda suivant :

- 17 février : Fusion PLACE DU MARCHÉ et MACHINATION.
- 29 mars : Comptes consolidés 2010 et prévisions 2011.
- 15 avril : Arrêté des comptes 2010, préparation des AGO & AGE de juin 2011.
- 17 mai : Rapport de la commission de rémunération des Dirigeants.
- 30 mai : Augmentation de capital et nomination d'un nouveau DG groupe.
- 12 juillet : Conversion en actions d'un contrat d'ORA ; Acquisition de LA FORME INTERACTIVE.
- 22 sept. : Situation consolidée au 30 juin 2011 et actualisation du prévisionnel 2011.
- 23 nov. : Comptes au 30/09/2011 ; Cession du GIE de l'Arbre

#### Convocations des administrateurs

Les administrateurs sont convoqués quelques jours préalablement à toute réunion par tous moyens : téléphone, courriel, etc.

Conformément à l'article L. 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux comptes sont convoqués aux réunions du Conseil qui examinent et arrêtent les comptes annuels.

#### Information des administrateurs

Tous les documents et informations liés à la mission des administrateurs leur sont communiqués dans les délais nécessaires.

#### Procès-verbaux des réunions

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration sont établis dans les jours qui suivent chacune des réunions et communiqués sans délai à tous les administrateurs.

#### Comité de rémunération

Un Comité de Rémunération a été mis en place par décision du Conseil d'administration qui s'est tenu le 22 septembre 2008, composé de deux administrateurs indépendants : Messieurs Jean Philippe Gallant, et Thierry Sergent.

### Organisation de la Direction Générale

À l'occasion du Conseil du 18 juin 2009, il a été décidé d'opter pour la réunification des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de MAKHEIA Group. Et Monsieur Édouard Rencker a donc été nommé Président et Directeur Général.

Madame Chantal Decamps a été nommée Directeur Général Déléguée en charge des Finances du groupe, en janvier 2010.

Monsieur Patrick Dubosc Marchenay a été nommé Directeur général Groupe en charge du développement commercial en juin 2011.

### 16.4. Procédures de contrôle interne

L'entreprise se conforme aux recommandations AFEP-MEDEF, sur le régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine, sauf sur les points suivants :

- la durée des mandats qui sont encore de six et non de quatre ans,
- le renouvellement par roulement, l'échéance des mandats des administrateurs étant de fait alternée.

La Société étant cotée sur le marché ALTERNEXT, il n'y a pas lieu d'établir un rapport sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne.

### 16.5. Rapports des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne et les conventions réglementées

#### ► Exercice clos le 31 décembre 2009

Les rapports des Commissaires aux comptes sont déjà intégrés dans le document de référence 2009 enregistré par l'AMF le 9 juillet 2010, sous la référence R. 10-055.

#### ► Exercice clos le 31 décembre 2010

Les rapports des Commissaires aux comptes sont déjà intégrés dans le document de référence 2010 enregistré par l'AMF le 29 juin 2011, sous la référence R. 11-0648.

#### ► Exercice clos le 31 décembre 2011

Le rapport des Commissaires aux comptes

- sur les comptes consolidés 2011 figure § 20.4
- sur les comptes annuels 2011 figure § 21.4
- sur les conventions réglementées (voir annexe 3).



## 17. SALARIÉS

### 17.1. Nombre de salariés

#### ► 2009

Répartition de l'effectif total au 31 décembre 2009

	Cadres	Non-cadres	Total
MAKHEIA GROUP/ IMAGE FORCE	15		15
MAKHEIA AFFINITY	56	15	71
MDG AUDIOVISUEL		0	0
PLACE DU MARCHÉ	6	2	8
SEQUOIA	72	7	79
MACHINATION	9	0	9
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>24</b>	<b>182</b>

#### ► 2010

Répartition de l'effectif total au 31 décembre 2010

	Cadres	Non-cadres	Total
MAKHEIA GROUP / IMAGE FORCE	17	2	19
MAKHEIA AFFINITY	38	9	47
PLACE DU MARCHÉ/ MACHINATION	12	2	14
SEQUOIA	70	8	78
<b>Total</b>	<b>137</b>	<b>21</b>	<b>158</b>

#### ► 2011

Répartition de l'effectif total au 31 décembre 2011

	Cadres	Non-cadres	Total
MAKHEIA GROUP / IMAGE FORCE	14	2	16
MAKHEIA AFFINITY	46	6	52
PLACE DU MARCHÉ/ MACHINATION	11	0	11
SEQUOIA	54	10	64
LA FORME	13	0	13
INTERACTIVE			
<b>Effectif permanent au 31 décembre 2011</b>	<b>137</b>	<b>21</b>	<b>156</b>

Au cours de l'exercice, le groupe a procédé à 26 embauches (10 chez SEQUOIA, 16 chez AFFINITY), pour 19 en 2010.

Et il y a eu 40 départs (42 en 2010).

	En 2010	En 2011
Démissions	11	10
Ruptures conventionnelles	16	14
Licenciements	5	7
Rupture en période d'essai	9	8
Retraite	1	1
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>40</b>

#### ► Informations sociales

##### Organisation du temps de travail

L'ensemble du Groupe est régi par des accords collectifs de réduction du temps de travail. Les durées hebdomadaires supérieures aux 35 heures sont compensées par des jours de RTT.

En 2011, le temps de travail des emplois à temps partiel a totalisé 21 358 heures (17 883 en 2010) et les heures supplémentaires ont représenté 251 heures de travail (420 en 2010)

##### Rémunérations et évolution

Il n'y a pas eu de revalorisation globale des rémunérations en 2009 ni en 2010, ni en 2011.

Des évolutions individuelles ont pu avoir lieu sur les différentes structures. L'analyse faite en décembre 2011 à l'occasion du rapport « Egalité Hommes/femmes » a fait ressortir la réalité de l'égalité à compétences égales, au sein du groupe : 56% d'effectif féminin dont 83% de cadres.

Le poste Salaires et Charges représente un montant global de 11 120 K€ en 2011 (11 629 K€ en 2010), soit 68,28 % de la marge brute.

##### Relations professionnelles et bilan des accords collectifs

Les différentes sociétés de MAKHEIA Group appliquent les accords de branche et les conventions collectives du Syntec et de la Publicité.

##### Conditions d'hygiène et de sécurité

Les actions de contrôle des conditions d'hygiène et de sécurité sont assurées par le CE ou le CHSCT, en place pour l'ensemble des entités de l'UES du Groupe.

##### Formation

Le budget engagé en 2011 sur l'ensemble du groupe : 93 643 € pour 92 350 € l'année précédente.

Dans le cadre de la réglementation relative au droit individuel à la formation (DIF), un crédit annuel de 20 heures de formation par collaborateur a été pris en compte pour 2011.

Le crédit global d'heures de formation au titre du DIF s'élevait à 13 473 heures au 31 décembre 2010, et 11 978 heures au 31 décembre 2011.

##### Emploi et insertion des travailleurs handicapés

Suite à l'audit de la situation des différentes structures du Groupe vis-à-vis de l'emploi Handicap, réalisé en novembre 2009, chaque société agit d'une manière autonome en fonction des opportunités locales.

Compte tenu de ces actions, la cotisation globale « Handicapés » 2011 est de 3 930 €, (10 419 € en 2010).



## Emploi Senior

Un accord d'entreprise est entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour trois ans.

Au 31 décembre 2011, 29 % des collaborateurs ont 45 ans et au-delà (27 % un an auparavant).

51 % d'entre eux ont participé à l'entretien de fin de carrière proposé.

## Œuvres sociales

Le budget 2011 des œuvres sociales représente un montant de 25,5 K€ (27,5 K€ en 2010). La gestion de ce budget est déléguée au CE.

## Sous-traitance

Dans l'objectif d'adapter leurs charges d'exploitation, et notamment la masse salariale, aux besoins de leur activité, les filiales de MAKHEIA Group font appel :

- à des partenaires extérieurs porteurs d'une expertise sectorielle différenciée pour développer une offre à forte valeur ajoutée,
- à des intérimaires ou des free-lances pour faire face à des charges de travail ponctuelles tout en conservant une souplesse d'organisation,
- à des accords visant à mutualiser des compétences entre plusieurs sociétés sous forme d'accords de sous-traitance.

## Absentéisme

En 2011, l'absentéisme représente un montant global de 13 063 heures de travail, représentant 4 % des heures totales travaillées contre 16 243 heures de travail en 2010.

## Intéressement, participation et plan d'épargne salariale

Seule la holding MAKHEIA GROUP bénéficie d'un plan d'intéressement, remodelé pour 2011. À ce titre il n'y a pas eu de versement en 2011.

Les filiales appliquent le mécanisme de Participation en application de la législation en vigueur.

A ce titre, seuls les résultats de la société Sequoia permettent de procéder au versement de 156 K€ pour l'exercice 2011 (164 K€ en 2010)

## 17.2. Participations et stock-options

### ► Participations

Le personnel salarié ne détient aucune participation au capital dans le cadre d'un dispositif d'épargne salariale.

Les participations détenues par les dirigeants figurent au § 18.1.

Les obligations relatives aux augmentations de capital réservées aux salariés, à effectuer en application des dispositions de l'article L 225-129-6 du Code de Commerce, ont été remplies aux termes de l'AGM tenue le 1<sup>er</sup> Juin 2011.

### ► Stock-options

Il n'y a plus de plan d'option d'achat et d'option de souscription d'actions en vigueur. Le dernier plan se terminait le 23 juillet 2008 et aucune option de souscription n'avait été levée.

### ► Actions gratuites

Le dernier programme de distribution d'actions gratuites au bénéfice des cadres, non mandataires sociaux de MAKHEIA Group, s'est clôturé le 12 février 2009 et le nombre total d'actions gratuites à distribuer était de 42 065, distribuées au 30 juin 2009.

Il n'existe pas de nouveau programme en cours.

# 18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

## 18.1. Structure de l'actionariat

### ► Au 1<sup>er</sup> mai 2010

	Nbre de titres	%	Droits de vote	%
Delphes*	1 046 613	21,10 %	2 087 172	30,29 %
Édouard RENCKER	1 070 157	21,57 %	1 070 157	15,53 %
Chantal DECAMPS	315 256	6,35 %	315 256	4,57 %
Jean-Bernard TAILHEURET	275 558	5,55 %	551 116	8,00 %
Paul TAILHEURET	5	0 %	10	0 %
JBT SARL	85 008	1,71 %	132 016	1,92 %
Famille CHAPPUIS	259 378	5,22 %	518 756	7,53 %
ACLAND II	180 598	3,64 %	361 196	5,24 %
Autocontrôle	318 088	6,41 %	318 088	- 4,61 %**
Autres nominatifs	172 148	3,47 %	300 591	4,36 %
Public	1 236 959	24,93 %	1 236 959	17,95 %
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>4 959 768</b>	<b>100,00 %</b>	<b>6 891 317</b>	<b>100,00 %</b>

\*Holding contrôlée à 100 % par Franck Jaclin ; \*\*les actions autodétenues sont privées du droit de vote

► Au 1<sup>er</sup> mai 2011

	Nbre de titres	%	Droits de vote	%
Delphes	1 004 108	20,25 %	2 008 216	24,68 %
Édouard RENCKER	1 112 657	22,44 %	2 091 964	25,71 %
Chantal DECAMPS	327 756	6,61 %	603 012	7,41 %
Jean-Bernard TAILHEURET	275 558	5,55 %	551 116	6,77 %
Paul TAILHEURET	5	0	10	0
JBT SARL	72 508	1,46 %	145 016	1,78 %
Famille CHAPPUIS	259 378	5,22 %	518 759	6,38 %
ACLAND II	180 598	3,64 %	361 196	4,44 %
Autocontrôle	318 088	6,41 %	318 088	- 3,87 %**
Autres nominatifs	172 153	3,49 %	301 198	3,70 %
Public	1 236 959	24,94 %	1 236 959	15,20 %
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>4 959 768</b>	<b>100,00 %</b>	<b>8 135 534</b>	<b>100,00 %</b>

\*\*les actions autodétenues sont privées du droit de vote

► Au 1<sup>er</sup> avril 2012

	Nbre de titres	%	Droits de vote	%
Édouard RENCKER	1 112 657	18,67 %	2 144 964	25,06 %
Chantal DECAMPS	339 706	5,68 %	654 962	7,65 %
DELPHEs/Jaclin	494 113	8,26 %	988 226	11,54 %
JBT/Tailheuret	348 071	5,82%	696 142	8,13%
IMAGE TRUST/Variot	568 148	9,50 %	568 248	6,64 %
Famille CHAPPUIS	259 378	4,34 %	518 756	6,06 %
Autocontrôle**	16 601	0,28%		
Autres nominatifs	149 366	2,50 %	298 732	3,49 %
BNP Private Equity	1 179 231	19,72 %	1 179 231	13,78 %
Autre Public	1 511 688	25,28 %	1 511 688	17,66 %
<b>TOTAL capital &amp; droits de vote</b>	<b>5 978 959</b>	<b>100,00 %</b>	<b>8 560 949</b>	<b>100,00 %</b>

\*les actions auto-détenues sont privées du droit de vote

## 18.2. Droits de vote

L'article 28 des statuts institue un droit de vote double au profit de toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

## 18.3. Contrôle de l'émetteur (directement ou indirectement)

Il existait une action de concert, déclarée entre M. Édouard Rencker et Mme Chantal Decamps, depuis le 17 décembre 2009.

Certains franchissements de seuils résultent de la durée de détention des titres nominatifs qui au bout de deux ans bénéficient d'un droit de vote double par action détenue.

La cession d'un bloc, intervenue en juillet 2011 suite à une négociation hors marché, concernait 260 000 titres dont 253 946 bénéficiaient de droits de vote doubles. Par cette simple opération, le nombre total des droits de vote existant dans la société a baissé de 2,77 %, passant de 9 169 776 à 8 915 830.

De ce fait, l'action de concert entre M. Édouard Rencker et Mme Chantal Decamps dépassait le taux de 30 %. S'agissant d'un franchissement de seuil passif, le dossier de dérogation a été accepté par l'AMF.

Cette action de concert entre M. Édouard Rencker et Mme Chantal Decamps a été dénoncée fin décembre 2011.

Un changement de contrôle de la Société n'entraînerait pas de modification dans les contrats en cours en dehors de certains contrats commerciaux dont le montant cumulé est inférieur à 15 % du chiffre d'affaires consolidé.

L'existence d'administrateurs indépendants et le fonctionnement régulier des organes de gouvernance de l'entreprise permettent d'assurer l'entreprise contre tout exercice abusif du contrôle de la Société.

## 18.4. Accords pouvant entraîner un changement de contrôle

Non applicable.

## 19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

### ► Rôle de la société mère vis-à-vis de ses filiales

En tant que holding du Groupe, la société MAKHEIA Group :

- héberge principalement les responsables d'activités du Groupe qui sont missionnés au sein des filiales,
- propose des services fonctionnels mis à la disposition des activités des filiales (direction générale, RH, juridique, direction d'activités, développement commercial, planning stratégique, contrôle de gestion, comptabilité),
- consolide et diffuse l'information financière destinée aux actionnaires du Groupe et au marché financier dans le respect des réglementations de l'AMF.
- La gestion des affaires et des activités est assurée de façon décentralisée avec un dispositif d'appui et de contrôle central, basé notamment sur un système d'information de gestion structuré par dossier ;

La société MAKHEIA Group anime les différentes instances de décision des filiales :

- le codir du Groupe, composé du Président-Directeur Général, du Directeur Général Délégué, des Directeurs Généraux des filiales ;
- les comités opérationnels de direction, composés par activité des différents responsables d'activités et du développement ainsi que du représentant du contrôle de gestion du Groupe.

Les responsables des activités ou des agences, appuyés par le contrôle de gestion du Groupe, ont notamment une mission de contrôle portant sur :

- l'engagement des moyens sur les dossiers (heures, prestataires ou tous autres frais) dans la limite des délégations mises en place ;
- la facturation client (validation et délais) ;
- le temps de travail, l'imputation des heures et les absences des collaborateurs.

Les responsables de clientèle ont notamment une mission de contrôle portant sur :

- la certification du « service effectué et livré » et les factures transmises pour visa par la comptabilité ;
- le rapprochement des charges et de la facturation pour suivre la valeur ajoutée par dossier.
- Différentes personnes du service administratif et financier, assurent en particulier :
  - le contrôle de gestion, dont les missions principales portent sur la validation du chiffre d'affaires, le suivi des encours, l'exhaustivité des charges directes et le respect des procédures de passation de contrats (clients et sous-traitants) ;
  - les missions d'enregistrement comptable, d'encaissement et de paiement des factures (sous réserves des visas) et d'établissement des comptes annuels avec l'aide des experts comptables de la Société.

Les personnes du service des Ressources Humaines dont les missions intègrent la gestion administrative du personnel et le contrôle du respect des lois, des règlements et des accords propres à la branche d'activité ou à l'entreprise.

L'ensemble de ces prestations ont fait l'objet de conventions préalablement autorisées par Conseils d'Administration, et sont mentionnées chaque année dans le rapport spécial du Commissaire aux comptes sur les conventions réglementées (annexe 3).

### ► Organisation économique du Groupe

Voir chapitre 6.

### ► Fonctions des dirigeants

Voir chapitre 14.1.

### ► Transactions avec des parties liées

Voir Annexe 1, Comptes Consolidés § 2.5.2.



## 20. PATRIMOINE, SITUATION FINANCIÈRE ET RÉSULTATS

### 20.1. Informations financières historiques

M€	2011**	2010	2009*
Chiffres d'affaires hors taxes	22,9	23,3	27,2
Résultat opérationnel	1	0,9	- 1,1
Résultat net part du Groupe	0,5	0,8	- 1,2
Fonds propres	8,1	6,2	5,5
Endettement net	-	1,6	0,8
<b>Effectifs (nombre de personnes)</b>	<b>156</b>	<b>158</b>	<b>182</b>

\* sortie du périmètre de consolidation : NETWORTH ; \*\*intégration de LA FORME INTERACTIVE sur le S2

### 20.2. États financiers consolidés 2009, 2010 & 2011

Depuis 2008 le groupe établit un document de référence enregistré auprès de l'AMF. Les états financiers consolidés sont intégrés dans ce document de référence.

Les états financiers consolidés 2009 figurent dans le document de référence enregistré par l'AMF le 9 juillet 2010 sous le numéro R. 10-055.

Les états financiers consolidés 2010 figurent dans le document de référence enregistré par l'AMF le 29 juin 2011 sous le numéro R. 11-0648.

Les états financiers consolidés 2011 figurent en annexe 1.

### 20.3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2009 & 2010

De la même façon, les rapports des Commissaires aux comptes sont chaque année intégrés dans les documents de référence précités.

## 20.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2011

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 2011, sur :

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

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

### I. Opinion sur les comptes consolidés

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

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

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 30 avril 2012

Les Commissaires aux comptes

A.N.G.  
Christophe NOS

CONSTANTIN ASSOCIÉS  
Dominique LAURENT

### II. Justification des appréciations

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

La société procède systématiquement à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans les notes 2.2.7. et 2.2.10. aux états financiers. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes 2.2.7. et 2.2.10. donnent une information appropriée.

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

### III. Vérification spécifique

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

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



## 20.5. États financiers consolidés 2011

Voir annexe 1.

## 20.6. Politique de distribution de dividendes

La situation financière des trois derniers exercices n'a pas permis d'envisager la distribution de dividendes. La dernière distribution a été faite sur les résultats de l'exercice 2007.

Pour le présent exercice, il sera à nouveau proposé à l'Assemblée Générale devant approuver les comptes 2011 de ne pas verser de dividendes.

## 20.7. Procédures judiciaires et d'arbitrage

Au 31 décembre 2011, Il existe cinq anciens litiges prud'homaux.

Les litiges en cours sont dûment provisionnés et le détail des provisions figure en annexe aux comptes consolidés.

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

## 20.8. Changement de la situation financière

Au 31 décembre 2011, la trésorerie du Groupe se situe à +184 K€ contre un endettement de 1 572 K€ au 31/12/2010.

La dette bancaire liée aux emprunts de la Société se situe à 1 867 K€ contre 2 575 K€ au 31/12/2010

La trésorerie active de la Société s'élève à 919 K€ contre 212 K€ pour l'exercice précédent.

A l'échéance des ORA de la société IMAGE TRUST, au 30 juin, il lui a été remis comme prévu au contrat 568 048 actions .

De ce fait, et en raison de l'arrivée au capital de la BNP Private Equity, le capital a été porté à 4 436 252 € (+20,55 %).

Les capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2011 sont de 8 112 K€

## 21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### 21.1. Capital social

#### ► Marché de cotation

L'action MAKHEIA Group est cotée sur ALTERNEXT depuis le 3 février 2010.

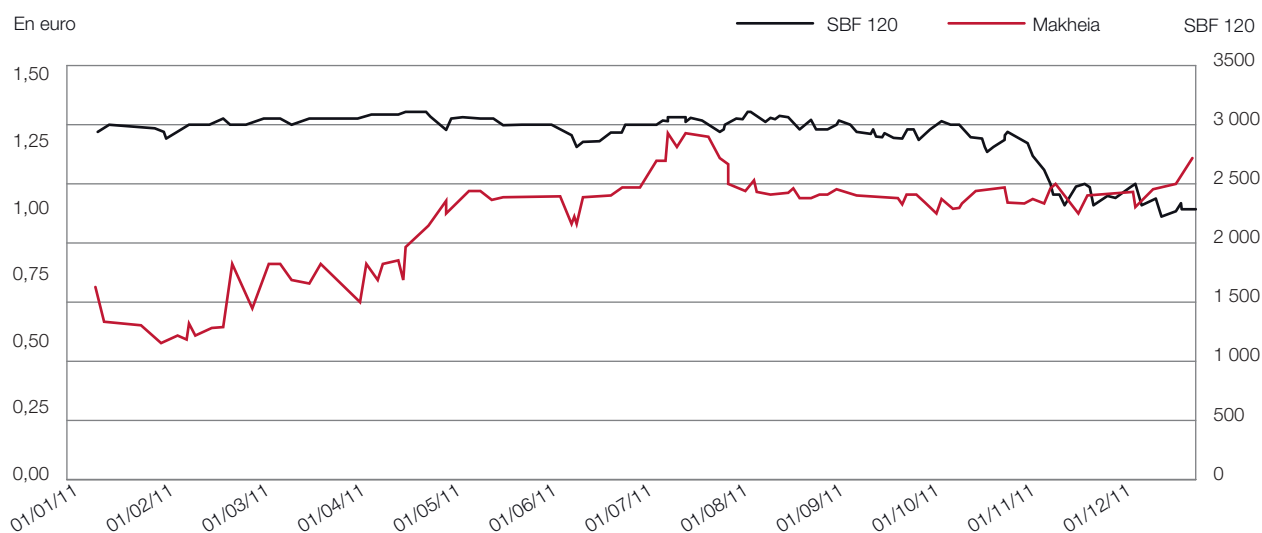
ISIN FR0000072993

REUTERS : ALSEQ.PA

BLOOMBERG : ALSEQ:FP

#### ► Évolution du cours de Bourse

Évolution du cours de Bourse par rapport à l'indice SBF 120 sur 1 an



	En 2010	En 2011
Le cours du titre a évolué d'un plus haut à	1,75 €	2,49 €
à un plus bas à	0,95 €	0,97 €
Le volume moyen de transaction quotidien s'est établi à	778 titres	1 424 titres
Médiane	311 titres	528 titres

#### ► Composition du capital social

Le capital social de la Société s'élève au 1<sup>er</sup> avril 2012 à 4 436 251,54 € et se compose de 5 978 959 actions.

Il n'existe pas de Titres émis non représentatifs du capital, ni d'instruments financiers susceptibles de donner accès au capital de la Société

(Annexe 1, Comptes Consolidés § 2.4.9).

#### ► Actions autodétenues

##### Contrat de liquidité

Un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AFEI reconnue par l'Autorité des marchés financiers est en vigueur depuis le 10 octobre 2007 avec Aurel BGC.

Ce contrat a été suspendu par l'AGM au 30 juin 2009, faute de réserves suffisantes. Il a été remis en activité en juillet 2011.

Au 30 décembre 2011, la position du contrat était la suivante :

- nombre de titres = 16 601
- espèces = 18 193,32 euros

#### ► Capital autorisé non émis

L'Assemblée Générale Mixte Ordinaire et Extraordinaire du 1<sup>er</sup> juin 2011 a :

- dans sa septième résolution, autorisé le Conseil d'Administration à émettre des actions avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes, en l'occurrence les personnes physiques dont la souscription est éligible à la réduction d'impôt solidarité sur la fortune visée au I de l'article 885-0 V bis du Code général des impôts pour une durée de 18 mois

- dans sa huitième résolution, donné compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription concerne les offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, et a modifié le plafond qui passe de 7 M€ à 736 008 €.

► **Capital autorisé non émis (délégations d'augmentation de capital actuellement en cours)**

**État des délégations de compétence et de pouvoirs au 31 décembre 2009**

Délégation	En cours de validité	Durée	Plafond	Utilisation
<b>1 ) Compétence</b>				
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	AGO-E du 26 juin 2009 7 <sup>e</sup> résolution	26 mois	7 000 000 €	Néant
Augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription	AGO-E du 26 juin 2009 8 <sup>e</sup> résolution	26 mois	7 000 000 €	Néant
Augmentation du capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes	AGO-E du 26 juin 2009 12 <sup>e</sup> résolution	26 mois	3 000 000 €	Néant
Compte tenu de la recommandation de l'AMF du 6 juillet 2009 sur la présentation des résolutions de délégation de compétence, cette résolution a été modifiée par l'AGM du 25 juin 2010 dans sa treizième résolution pour se mettre en conformité.	AGO-E du 22 juin 2007 15 <sup>e</sup> résolution	26 mois	164 500 €	Néant
<b>2 ) Pouvoirs</b>				
Émission d'options d'achat et/ou de souscription d'actions au profit de membres du personnel ou de mandataires sociaux	AGO-E du 30 juin 2008 7 <sup>e</sup> résolution	38 mois	10 % du capital	Néant
Attribution d'actions gratuites au profit de membres du personnel	AGO-E du 30 juin 2008 8 <sup>e</sup> résolution	38 mois	8 % du capital	Néant

**État des délégations de compétence et de pouvoirs au 31 décembre 2010**

Délégation	En cours de validité	Durée	Plafond	Utilisation
<b>1 ) Compétence</b>				
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	AGO-E du 26 juin 2009 7 <sup>e</sup> résolution	26 mois	7 000 000 €	Néant
Augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	AGO-E du 26 juin 2009 8 <sup>e</sup> résolution, modifiée par l'AGO-E du 25 juin 2010, 14 <sup>e</sup> résolution	26 mois	7 000 000 €	570.751,92
Augmentation du capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes	AGO-E du 26 juin 2009 12 <sup>e</sup> résolution	26 mois	3 000 000 €	Néant
Augmentation de capital réservée aux salariés et mandataires sociaux adhérents de plans d'épargne	AGO-E du 26 juin 2009 13 <sup>e</sup> résolution	26 mois	115 000 €	Rejetée
Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée à une catégorie de personnes	AGO-E du 25 juin 2010 13 <sup>e</sup> résolution	18 mois	736 008	Néant
<b>2 ) Pouvoirs</b>				
Émission d'options d'achat et/ou de souscription d'actions au profit de membres du personnel ou de mandataires sociaux	AGO-E du 30 juin 2008 7 <sup>e</sup> résolution	38 mois	10 % du capital	Néant
Attribution d'actions gratuites au profit de membres du personnel	AGO-E du 30 juin 2008 8 <sup>e</sup> résolution	38 mois	8 % du capital	Néant

**État des délégations de compétence et de pouvoirs au 31 décembre 2011**

Délégation	En cours de validité	Durée	Plafond	Utilisation
<b>1 ) Autorisation</b>				
Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personne	AGO-E du 1 <sup>er</sup> juin 2011 7 <sup>e</sup> résolution	18 mois	1.500 000 €	Néant
<b>2) Compétence</b>				
Augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	AGO-E du 1 <sup>er</sup> juin 2011 8 <sup>e</sup> résolution,	26 mois	20% du capital	Néant
Augmentation du capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes	AGO-E du 1 <sup>er</sup> juin 2011 9 <sup>e</sup> résolution	26 mois	1.500 000 €	Néant
<b>3 ) Pouvoirs</b>				
Émission d'options d'achat et/ou de souscription d'actions au profit de membres du personnel ou de certains mandataires sociaux	AGO-E du 1 <sup>er</sup> juin 2011 10 <sup>e</sup> résolution	24 mois	10 % du capital	Néant
Attribution d'actions gratuites au profit de membres du personnel	AGO-E du 1 <sup>er</sup> juin 2011 11 <sup>e</sup> résolution	24 mois	10 % du capital	Néant



### ► Historique du capital

Date	Opération	Nominal par action	Prime cumulée	Nombre	Nominal
22/12/1994	Constitution	100 F		425 004	42 500 400 F
AGE 02/01/1998	Augmentation de capital de 21 MF par apport de 27 991 actions de Franklin Partners communication visuel <sup>(1)</sup>	100 F		635 004	63 500 400 F
AGE 30/03/1999 -CA 22 novembre 1999	Sur 31 750 obligations convertibles (2), 26 754 ont été remboursées et 4 996 ont été converties à raison d'1 obligation pour 1 action.	100 F	287 270 F	640 000	64 000 000 F
AGE 30/03/1999 - CA 21/05/99	Augmentation de capital (3) de 2,262 MF à l'occasion de l'introduction en Bourse sur le Second marché 100	100 F	7 037 747 F	718 000	71 800 000 F
AGE 22/06/2000	Réduction du nominal par 5	20 F		3 590 000	71 800 000 F
AGE 29/12/2000	Augmentation du capital (3) de 3,26 MF par apport de 7 803 actions de la Sté ASI Informatique	20 F	14 907 156 F	3 753 014	75 060 280 F
AGO-E 28/06/2001	Conversion du capital en euros et augmentation par incorporation de 57 135 € par élévation de la valeur nominale de 3,04 € à 3,06 €	3,06 €		3 753 014	11 500 000 €
CA du 13/12/2002	Augmentation du capital par incorporation d'une somme de 703 363 €, par incorporation à due concurrence de la prime d'apport constituée lors de l'apport approuvé par l'AGE du 29 décembre 2000 et création de 229 542 actions nouvelles	3,06 €		3 982 556	12 203 363 €
CA du 29/09/2004	Annulation de 56 996 actions d'autocontrôle. Augmentation de capital de 191 149,40 € par incorporation de réserves	3,11 €		3 925 560	12 203 363 €
CA du 21/12/2004	Annulation de 32 305 actions. Augmentation de capital de 100 426,35 € par incorporation de réserves et élévation du nominal à 3,13 €	3,13 €		3 893 255	12 203 363 €
AG 30/06/2006	Réduction de capital de 6 718 399,62 € par résorption des pertes antérieures	Suppression de la valeur nominale		3 893 255	5 484 964 €
AG 30/06/2008	Augmentation de capital de 1 784 311,13 € en rémunération des apports de titres de la société Image Force	Néant	1 392 102,87 €	5 159 768	7 269 275,13 €
	Réduction du capital de 281 800 € par annulation de 200 000 actions en autocontrôle	Néant		4 959 768	6 987 475,13 €
AG 25/06/2010.	Réduction du capital d'une somme de 3 307 440,01 € Pour apurement des pertes et diminution du pair de chaque action	Néant		4 959 768	3 680 035,12 €
CA du 30/05/2011	Augmentation du capital social d'une somme de 570 751,92 € par versement de numéraire et création de 769.231 actions	Néant		5 728 999	4 250 787,04 €
CA du 12/07/2011	Augmentation du capital par compensation par compensation d'une créance relative à un emprunt obligataire venu à échéance et création de 249.960 actions	Néant		5.978.959	4 436 251,54 €

(1) La rémunération de l'apport des actions FRANKLIN s'est réalisée sur la base d'un taux de parité FRANKLIN PARTNERS/MEDIALOGIE de 2,024/1.

Les 210 000 actions MEDIAGERANCE.COM reçues en rémunération de cet apport font partie des actions actuellement détenues par DELPHES SA.

(2) Émission décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 2 janvier 1998. Le remboursement des 26 754 obligations s'est fait au nominal de 157,50 F, soit un remboursement de 4 213 755 F, payable au plus tard le 31 décembre 1999.

(3) Comptablement les frais afférents à l'opération ont été imputés sur la prime d'émission.

### ► Information sur les conditions d'accès au capital

NÉANT.

### ► 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

NÉANT.

## 21.2. Actes constitutifs et statuts

### Siège Social

MAKHEIA GROUP

125, rue de Saussure – 75017 Paris

### Forme juridique (article 1 des statuts)

Société anonyme de droit français suivant signature des statuts le 22 décembre 1994, et immatriculation au registre du commerce et des sociétés de Paris en date du 2 janvier 1995.

Société Anonyme au capital de 4 436 251,54 euros (depuis le 12 juillet 2011).

### Durée (article 5)

La durée de la Société est fixée à 99 années à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2094, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

### Objet social (article 2)

La Société a pour objet l'acquisition de toutes actions ou parts de sociétés, de toutes valeurs mobilières, la prise de participations dans le capital de toutes sociétés :

- la gestion de ces participations,
- la conduite de la politique des filiales.

Prestations dans les domaines suivants :

- gestion administrative et financière,
- stratégie commerciale et marketing,
- recherche et développement,
- organisation,
- fabrication et production,
- et plus généralement l'acquisition et la gestion de tout placement ou de tout investissement à caractère mobilier ou immobilier, toutes prestations industrielles, commerciales et financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou pouvant en faciliter l'extension ou le développement.

### Registre du commerce des sociétés et APE

RCS Paris 399 364 751

Code APE : 6420Z Administration des entreprises (Holding).

### Exercice social (article 19)

Douze mois du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de chaque année.

## ► Clauses statutaires particulières

### Affectation et répartition des bénéfices (article 39)

Le compte de résultat qui récapitule les produits et charges de l'exercice fait apparaître par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice de l'exercice.

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserves, en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée Générale peut prélever toutes les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.

Le solde, s'il en existe, est réparti par l'Assemblée entre tous les actionnaires proportionnellement au nombre d'actions appartenant à chacun d'eux.

En outre, l'Assemblée Générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Hors le cas de réduction du capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient, à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable. Il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

Les pertes, s'il en existe, sont, après l'approbation des comptes par l'Assemblée Générale, reportées à nouveau, pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

### Paiement des dividendes et acomptes (article 40)

Lorsqu'un bilan établi au cours ou à la fin de l'exercice et certifié par un Commissaire aux comptes fait apparaître que la Société, depuis la clôture de l'exercice précédent, après constitution des amortissements et provisions nécessaires et déduction faite s'il y a lieu des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserves, en application de la loi ou des statuts, a réalisé un bénéfice, il peut être distribué des acomptes sur dividende avant l'approbation des comptes de l'exercice. Le montant de ces acomptes ne peut excéder le montant du bénéfice ainsi défini.

L'Assemblée Générale peut accorder aux actionnaires pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions dans les conditions légales.

Les modalités de mise en paiement des dividendes en numéraire sont fixées par l'Assemblée Générale, ou à défaut par le Conseil d'Administration.

La mise en paiement des dividendes en numéraire doit avoir lieu dans un délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par autorisation de justice.

Aucune répétition de dividende ne peut être exigée des actionnaires, sauf lorsque la distribution a été effectuée en violation des dispositions légales et que la Société établit que les bénéficiaires avaient connaissance du caractère irrégulier de cette distribution au moment de celle-ci ou ne pouvaient l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le cas échéant, l'action en répétition est prescrite trois ans après la mise en paiement de ces dividendes.

Les dividendes non réclamés dans les cinq ans de leur mise en paiement sont prescrits.

### ► Identification des actionnaires

#### Titres au porteur identifiables (article 29)

Conformément à l'article L. 228-2 du Code de commerce, la Société est en droit de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité, l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, l'année de constitution et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

### ► Droits et restrictions attachés aux actions

Pour rappel, tout actionnaire a le droit, à toute époque, d'obtenir communication des documents visés aux articles L. 225-115 à L. 225-117 et concernant les trois derniers exercices, ainsi que des procès-verbaux et feuilles de présence des assemblées tenues au cours de ces trois derniers exercices.

#### Droits de vote double (article 28)

À compter du 3 janvier 2000, toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire, bénéficieront d'un droit de vote double. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double bénéficiera, dès leur émission, aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit. Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double sous réserve des exceptions prévues par la loi.

### ► Nantissement des actions

Aucun nantissement des titres n'a été porté à la connaissance de MAKHEIA Group

### ► Dispositions relatives aux administrateurs et au directeur général

#### Conseil d'Administration (article 16)

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

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

La durée des fonctions des administrateurs est de six années ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat.

Nul ne peut être administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice au cours duquel le dépassement aura lieu.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Dans ce cas, celles-ci doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur, le Conseil d'Administration peut, entre deux Assemblées Générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant courir du mandat de son prédécesseur.

Les administrateurs personnes physiques ne peuvent appartenir simultanément à plus de cinq Conseils d'Administration ou conseils de surveillance de société anonyme ayant leur siège social en France métropolitaine, sauf exception prévue par la loi.

Un salarié de la Société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre d'administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des administrateurs en fonction.

**Organisation du Conseil (article 17)**

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Le Conseil peut le révoquer à tout moment.

Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de soixante-quinze ans. Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Président du Conseil d'Administration représente le Conseil d'Administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

S'il le juge utile, le Conseil peut nommer un ou plusieurs Vice-président dont les fonctions consistent exclusivement, en l'absence du Président, à présider les séances du Conseil et les Assemblées. En l'absence du Président et des Vice-présidents, le Conseil désigne celui des Administrateurs présents qui présidera la réunion. Le Conseil peut nommer, à chaque séance, un secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

**Délibérations du Conseil (article 18)**

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Il est convoqué par le Président à son initiative et, s'il n'assume pas la Direction Générale, sur demande du Directeur Général, ou encore, si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, sur demande du tiers au moins des Administrateurs.

Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement. Tout Administrateur pourra demander à être convoqué par lettre recommandée avec un délai de 3 jours, sauf urgence justifiée. À défaut, l'auteur de la convocation détermine librement les modalités de celle-ci.

La réunion a lieu soit au siège social, soit en tout autre lieu fixé par l'auteur de la convocation, mais avec le consentement de la moitié des administrateurs en exercice.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins des administrateurs sont présents.

Le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque administrateur présent ou représenté disposant d'une voix et chaque administrateur présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir.

En cas de partage, la voix du Président de séance n'est pas prépondérante. Si le Conseil est composé de moins de cinq membres et que deux administrateurs seulement assistent à la séance, les décisions doivent être prises à l'unanimité.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par les administrateurs participant à la séance du Conseil tant en leur nom personnel que comme mandataire.

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées dans des procès-verbaux établis conformément aux dispositions légales en vigueur et signés du président de séance et d'au moins un administrateur. En cas d'empêchement du Président de séance, il est signé par deux administrateurs au moins.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont certifiés par le Président du Conseil d'Administration, un Directeur général ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

**Pouvoirs du Conseil d'Administration (article 19)**

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée par les actes du Conseil d'Administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

**Direction Générale – Délégation de pouvoirs (article 20)**

La Direction Générale est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique choisie parmi les membres du Conseil ou en dehors d'eux, qui porte le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration statuant dans les conditions définies par l'article 19 choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction Générale. Il peut à tout moment modifier son choix. Dans chaque cas, il en informe les actionnaires et les tiers conformément à la réglementation en vigueur.

Dans l'hypothèse où le Président exerce les fonctions de Directeur Général, les dispositions des présents statuts relatives à ce dernier lui sont applicables.

Lorsque la Direction Générale n'est pas assumée par le Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration nomme un Directeur Général auquel s'applique la limite d'âge fixée pour les fonctions de Président.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf s'il assume les fonctions de Président du Conseil d'Administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires ainsi qu'au Conseil d'Administration. Il engage la Société même par ses actes ne relevant pas de l'objet social, à moins que la Société ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers auxquels toutes décisions limitant ses pouvoirs sont inopposables. Il peut être autorisé par le Conseil d'Administration à consentir les cautions, avals et garanties donnés par la Société dans les conditions et limites fixées par la réglementation en vigueur.

Sur la proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer un ou, dans la limite de cinq, plusieurs Directeurs Généraux Délégués. La limite d'âge fixée pour les fonctions de Président s'applique aussi aux Directeurs Généraux Délégués. Le ou les Directeurs Généraux Délégués peuvent être choisis parmi les membres du Conseil ou en dehors d'eux. Ils sont révocables à tout moment par le conseil sur proposition du Directeur Général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts. Lorsque le Directeur Général cesse ou est hors d'état d'exercer ces fonctions, le ou les Directeurs Généraux Délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur Général. En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs délégués aux Directeurs Généraux Délégués. Les Directeurs Généraux Délégués disposent à l'égard des tiers des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

### Signature sociale (article 21)

Les actes concernant la Société ainsi que les retraits de fonds et valeurs, les mandats sur tous banquiers, débiteurs et dépositaires, et les souscriptions, endos, acceptations, avals ou acquits d'effets de commerce sont signés, soit par l'une des personnes investies de la Direction Générale, soit encore par tous fondés de pouvoirs habilités à cet effet. Les actes décidés par le Conseil peuvent être également signés par un mandataire spécial du Conseil.

### Rémunération des administrateurs, du Président du Conseil, du Directeur Général et du ou des Directeurs Généraux Délégués (article 22)

1- L'Assemblée Générale peut allouer aux Administrateurs, à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle, dont le montant est porté aux charges d'exploitation et reste maintenu jusqu'à décision contraire. Le Conseil d'Administration répartit librement cette rémunération entre ses membres.

2- Les rémunérations du Président du Conseil, du Directeur Général ou du ou des Directeurs Généraux Délégués sont fixées par le Conseil d'Administration.

3- Le Conseil d'Administration peut également allouer pour les missions ou mandats confiés à des Administrateurs des rémunérations exceptionnelles qui seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

Les administrateurs ne peuvent recevoir de la Société aucune rémunération, permanente ou non autre que celles prévues dans les paragraphes précédents, sauf s'ils sont liés à la Société par un contrat de travail dans les conditions autorisées par la loi.

### ► Conditions d'admission et de convocation des Assemblées Générales

#### Assemblées Générales (article 27)

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Elles se réunissent au lieu indiqué dans la convocation.

Les propriétaires d'actions au porteur doivent, pour participer ou se faire représenter aux Assemblées, déposer un certificat établi par l'intermédiaire teneur de leur compte constatant l'indisponibilité de leurs titres jusqu'à la date de la réunion au lieu indiqué dans ladite convocation cinq jours au moins avant la date fixée pour l'Assemblée.

Les propriétaires d'actions nominatives doivent pour participer ou se faire représenter aux Assemblées justifier de la propriété de leurs actions sous la forme d'une inscription en compte au moins cinq jours avant la date fixée pour l'Assemblée.

Une proposition de modification de l'article 27 des statuts est présentée à la prochaine Assemblée Générale qui aura lieu le 1<sup>er</sup> juin 2011 afin de modifier les alinéas 2 et 3 de cet article, de la façon suivante :

« Tout Actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire ou en votant par correspondance ou à distance, par voie électronique, dans les conditions prévues par la Loi et les présents statuts, sur justification de l'inscription de ses actions dans les comptes de la Société, pour les titres nominatifs ou chez un teneur de compte-conservateur, pour les titres au porteur, trois jours ouvrés au moins avant la réunion de l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris.

Il ne sera tenu compte d'aucun transfert de propriété intervenant pendant ce délai de trois jours ouvrés. »

Suite de l'article 27 :

Un actionnaire peut se faire représenter à l'Assemblée par un autre actionnaire ou son conjoint.

Le mandataire n'a pas la faculté de se substituer à une autre personne.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunications permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la réglementation en vigueur.

Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée Générale 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.



Les personnes morales participent aux Assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ceux-ci.

Le vote par correspondance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires.

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. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres présents et acceptants de l'Assemblée, qui disposent du plus grand nombre de voix tant en leur nom que comme mandataire.

Le bureau désigne le Secrétaire, qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

Les délibérations de l'Assemblée Générale sont constatées par des procès-verbaux inscrits sur un registre tenu conformément aux dispositions réglementaires et signés par les membres du bureau.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont certifiés, soit par le Président du Conseil d'Administration ou par un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur Général, soit par le Secrétaire de l'Assemblée.

► **Dispositions statutaires ayant pour effet de différer, retarder ou empêcher un changement de contrôle**

**Transmission des actions (article 12)**

Les cessions ou transmissions sont libres et ne sont soumises à aucune restriction.

► **Dispositions relatives aux modifications des droits des Actionnaires**

L'Assemblée Générale est seule compétente pour modifier les droits des Actionnaires conformément aux dispositions légales.

► **Dispositions relatives aux modifications du capital dans des conditions plus strictes que la loi ne le prévoit**

Néant.

► **Franchissement de seuils statutaires**

**Franchissements de seuils de participation (article 30)**

Les déclarations d'information de franchissement de seuils et les déclarations d'intention à effectuer en cas de franchissement de seuils sont faites et sanctionnées dans les conditions prévues par la réglementation.

**Franchissements de seuil(s) déclarés en 2011**

- Le 1<sup>er</sup> juin 2011, la SAS BNP Paribas Private Equity agissant pour le compte des fonds d'investissement de proximité Antin Proximité 2 et Antin Proximité 3 a déclaré avoir franchi en hausse, le 30 mai 2011, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la société et 10 % du capital et détenir pour le compte desdits fonds 769.231 actions représentant 13,43 % du capital et 8,62 % des droits de vote.
- Le 7 juin 2011 M. Édouard RENCKER a déclaré avoir franchi en baisse le 30 mai 2011, le seuil de 25 % des droits de vote de la société et détenir à cette date, 1.112.657 actions représentant 2.091.964 droits de vote, soit 19,42 % du capital et 23,45 % des droits de vote.
- Le 18 juillet 2011, le concert composé de M. Édouard RENCKER et Mme Chantal DECAMPS a déclaré avoir franchi en baisse les seuils de 30 % des droits de vote et 25 % du capital et détenir 1.440.413 actions représentant 2.694.976 droits de vote, soit 24,09 % du capital et 29,39 % des droits de vote.
- Le 22 juillet 2011, la SAS BNP Paribas Private Equity agissant pour le compte des fonds d'investissement de proximité Antin Proximité 2, Antin Proximité 3 et Antin Développement 1, a déclaré avoir franchi en hausse, le 21 juillet 2011, les seuils de 10% des droits de vote et 15 % du capital et détenir pour le compte desdits fonds 1.029.231 actions représentant 17,21 % du capital et 11,22 % des droits de vote.
- Le 26 juillet 2011, la SAS DELPHES a déclaré avoir franchi en baisse le 21 juillet 2011 les seuils de 20 % du capital et des droits de vote et 15 % du capital et détenir 744.108 actions représentant 1.488.216 droits de vote, soit 12,45 % du capital et 16,69 % des droits de vote.
- Le 26 juillet 2011, le concert composé de M. Édouard RENCKER et Mme Chantal DECAMPS a déclaré avoir franchi en hausse le 21 juillet 2011, le seuil de 30 % des droits de vote et détenir 1.440.413 actions représentant 2.694.976 droits de vote, soit 24,09 % du capital et 30,23% des droits de vote.
- Le 27 décembre 2011, M. Édouard RENCKER a déclaré avoir franchi de concert en baisse les seuils de 30 % et 25 % des droits de vote et 20 % du capital et détenir désormais seul, 1.112.657 actions représentant 2.091.964 droits de vote, soit 18,61 % du capital et 23,46 % des droits de vote.

- Le même jour, Mme Chantal DECAMPS a déclaré avoir franchi de concert en baisse les seuils de 30 % et 25 % des droits de vote et 20 %, 15 % et 10 % du capital et des droits de vote de la société et détenir désormais seule 327.756 actions représentant 603.012 droits de vote soit, 5,48 % du capital et 6,76 % des droits de vote.

Ces franchissements résultent de la dénonciation le 26 décembre 2011 du concert existant préalablement entre M. Édouard RENCKER et Mme Chantal DECAMPS;

#### **Franchissements de seuil(s) déclarés depuis le début de 2012**

Au 4 janvier 2012, NEXTSTAGE a déclaré détenir plus de 10 % du capital.

Le 11 janvier 2012, M. Franck JACLIN a déclaré avoir franchi à la baisse, le 4 janvier 2012 les seuils de 15 % des droits de vote et 10 % du capital et détenir à cette date, directement et indirectement par l'intermédiaire de la SAS DELPHES qu'il contrôle, 494.113 actions représentant 982.167 droits de vote, soit 8,26 % du capital et 11,02 % des droits de vote.

### **21.3. Comptes sociaux 2010**

Voir Annexe 2.



## 21.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 2011

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 2011, sur :

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

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

### I. Opinion sur les comptes annuels

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

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

### II. Justification des appréciations

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

La note sur les immobilisations financières de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à leurs évaluations.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies en annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

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

### III. Vérifications et informations spécifiques

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

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

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

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 30 avril 2012

Les Commissaires aux comptes

A.N.G.  
Christophe NOS

CONSTANTIN ASSOCIÉS  
Dominique LAURENT

## 22. CONTRATS IMPORTANTS

---

La Société n'a pas conclu de contrats significatifs autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires.

## 23. DÉCLARATION D'EXPERTS ET DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

---

Non applicable.

## 24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

---

Tous les documents mis à la disposition des actionnaires dans les conditions légales peuvent être consultés au siège de MAKHEIA Group 125, rue de Saussure – 75017 Paris, et en particulier :

- les statuts de la Société ;
- l'ensemble des informations financières relatives aux trois derniers exercices : les comptes annuels ainsi que les rapports de gestion et les rapports des Commissaires aux comptes (intégrés aux documents de référence respectifs et disponibles dans l'espace financier du site MAKHEIA GROUP).

Les documents destinés aux actionnaires sont disponibles sur le site Internet de la Société : [www.makheia.com](http://www.makheia.com)

- Document de référence
- Communiqués
- Calendrier des publications
- Notes d'opération

Le document de référence et les notes d'opération sont disponibles sur le site de l'AMF : [www.amf.org](http://www.amf.org)

## 25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

---

Voir Annexe 1, États financiers consolidés, § 2.3.1.

## 26. INFORMATIONS RELATIVES AU RAPPORT DE GESTION DE LA SOCIÉTÉ ET TABLEAU DE PASSAGE ENTRE LE RAPPORT DE GESTION ET LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE DE MAKHEIA GROUP

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion de la Société tels qu'exigés aux termes des articles L.232-1-II et R.225-102 du Code de Commerce.

Le tableau ci-après présente les éléments du rapport de gestion requis à ce titre.

### ► Tableau de passage entre le rapport de gestion et le document de référence de MAKHEIA Group

Éléments contenus dans le rapport du Conseil d'Administration devant être soumis à l'Assemblée Générale par application des articles L.232-1, II et R.225-102 du Code de Commerce	Rubriques du document de référence contenant les informations correspondantes
Activité de MAKHEIA Group au cours de l'exercice écoulé	6.1, 6.2
Résultats de l'activité	3, 9.1, 9.2
Activités en matière de recherche et de développement	11
Évolution prévisible de la situation de la Société et Perspectives d'avenir	6.3, 6.4, 12
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport est établi	12.2, 2.5.9 c. conso.
Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société (si le mode de Direction est modifié)	NA
Examen des résultats, de la situation financière de la Société	9
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	4, 2.5.8 c. conso.
Indications sur l'utilisation des instruments financiers par la Société	4.2
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou cours de Bourse	4.2, 5.2.8 c.conso.
Liste des mandats ou fonctions exercés par les mandataires sociaux	14, 2.5.7 c.conso.
Compte rendu de l'état de la participation des salariés, des opérations réalisées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux dirigeants, et au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux dirigeants	17.2
Choix effectué par le Conseil d'Administration en cas d'attribution d'option de souscription ou d'achat d'actions	
ou d'attribution gratuite d'actions à des dirigeants	NA
Indications prévues à l'article L.225-211 du Code de Commerce en cas d'acquisition d'actions en vue de	
Les attribuer aux salariés	NA
Activité des filiales de la Société	6.2
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	7.1
Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	NA
Renseignements relatifs à la répartition du capital social	18
Opérations réalisées par les sociétés contrôlées majoritairement par la Société	19, 2.5.2 c.conso.
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices et montant éligible à la réfaction	20.6,
Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux	15, 2.5.6 c.conso., ann c. sociaux
Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels	NA
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	NA
Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	4.1, 8.3
Indications prévues à l'article L.225-211 du Code de Commerce en cas d'opérations effectuées par la Société sur ses propres actions, contrat de liquidité	21.1
Éléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases de conversion et des conditions de souscription ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital ou des options de souscription ou d'achat d'actions	21.1
Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées sur leurs titres	17.2
Informations prévues à l'article L.225-100-3 du Code de Commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :	
Structure du capital de la Société	18.1, 21.1

Éléments contenus dans le rapport du Conseil d'Administration devant être soumis à l'Assemblée Générale par application des articles L.232-1, II et R.225-102 du Code de Commerce	Rubriques du document de référence contenant les informations correspondantes
Droits et Restrictions statutaires attachés aux actions	14.2, 21.2
Participations directes ou indirectes dans le capital dont la Société a connaissance en vertu des art. L.233-7 et L.233.12 du Code de Commerce	18.3
Détenus de titres comportant des droits de contrôle spéciaux et leur description	NA
Mécanismes de contrôle prévus dans les systèmes d'actionariat du personnel, accords entre actionnaires dont la Société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote (pacte d'actionnaires)	NA
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration et à la modification des statuts	21.2
Pouvoirs du Conseil d'Administration en particulier l'émission ou le rachat d'actions	21.2
Accords conclus par la Société, modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle	NA
Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique	NA
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices annexe comptes sociaux	
Rapport du Président du Conseil d'Administration	



## 27. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE I DU RÈGLEMENT (CE) N° 809/2004 DE LA COMMISSION EUROPÉENNE

	Section/paragraphe
<b>1. PERSONNES RESPONSABLES</b>	
1.1. Nom et fonctions des personnes responsables	1.1
1.2. Attestation de la personne responsable	1.2
<b>2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	
Noms et adresses des contrôleurs légaux des comptes	2
<b>3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	3
<b>4. FACTEURS DE RISQUE</b>	4
<b>5. INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR</b>	
5.1. Histoire et évolution de la Société	5.1
5.1.1. Raison sociale	5.1.1
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement	5.1.5
5.1.3. Durée de vie	5.1.4
5.1.4. Siège social, forme juridique	5.1.2, 5.1.3
5.1.5. Exercice social	5.1.6
5.2. Investissements	5.3
<b>6. APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	
6.1. Métiers du Groupe	6.1
6.2. Principales activités et principaux marchés	6.2, 6.3
6.3. Evènements exceptionnels ayant influencé les principales activités et principaux marchés	6.3
6.4. Dépendance vis-à-vis des brevets, licences ou contrats	6.6
6.5. Position concurrentielle	6.5
<b>7. ORGANIGRAMME</b>	7
7.1. Description sommaire du Groupe	7.1
7.2. Liste et renseignements sur les filiales importantes	7.2 , 2. 3 c.conso.
<b>8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	
8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	8.1
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	8.3
<b>9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	9
<b>10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	10
<b>11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	11
<b>12. INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	12
<b>13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	13
<b>14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE</b>	
14.1. Composition des organes d'Administration, de Direction et de la Direction Générale	14.1
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'Administration, de Direction et de surveillance	14.2
<b>15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES</b>	
15.1. Rémunération et avantages en nature des mandataires sociaux	15.1, 2.5.6 c.conso.
15.2. Pensions, retraites ou autres avantages	15.2
<b>16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	
16.1. Date d'expiration des mandats actuels et période de fonction	16.1
16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'Administration, de Direction ou de surveillance	16.2
16.3. Gouvernance et Comité des Rémunérations	16.3
16.4. Procédures de contrôle interne	16.4
16.5. Rapport CAC sur contrôle interne et conventions réglementées	16.5
<b>17. SALARIÉS</b>	
17.1. Nombre de salariés, répartition, et informations sociales	17.1, 2.5.4 c .conso.
17.2. Participations et stock-options	17.2
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	17.2
<b>18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	
18.1. Structure du capital et droits de vote	18.1
18.2. Existence de droits de vote différents	18.2

	<b>Section/paragraphe</b>
18.3. Contrôle de l'Émetteur	18.3
18.4. Accord, connu de la Société, dont la mise en oeuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	18.4
<b>19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>	19 et note 2.5.2 c. conso.
<b>20. PATRIMOINE, SITUATION FINANCIÈRE ET RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>	
20.1. Informations financières historiques	20.1
20.2. Informations financières pro forma	20.2
20.3. États financiers	20.3 à 20.5
20.4. Informations financières intermédiaires	20.7
20.7. Politique de distribution des dividendes	20.8
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	20.9
20.9. Changement significatif de la situation financière	20.10
<b>21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	
21.1. Capital social	21.1
21.2. Actes constitutifs et statuts	21.2
21.3. Comptes sociaux 2011	21.3
<b>22. CONTRATS IMPORTANTS</b>	22
<b>23. DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>	23
<b>24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	24
<b>25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS</b>	25

# Annexe 1 : COMPTES CONSOLIDÉS au 31 décembre 2011

<b>1. Comptes consolidés résumés</b>	
<b>au 31 décembre 2011.....</b>	<b>53</b>
1.1. Bilan Actif.....	53
1.2. Bilan Passif.....	53
1.3. Compte de résultat.....	54
1.4. Flux de trésorerie.....	54
1.5. Capitaux propres.....	55
1.6. Présentation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres pour leur montant global.....	55
<b>2. Notes annexes aux états financiers</b>	
<b>consolidés.....</b>	<b>56</b>
2.1. Informations générales.....	56
2.2. Principales méthodes comptables.....	56
> 2.2.1. Référentiel IFRS appliqué.....	56
> 2.2.2. Jugements de la direction.....	56
> 2.2.3. Utilisation d'hypothèses et d'estimations.....	56
> 2.2.4. Principe de consolidation.....	57
> 2.2.5. Conversion des états financiers des filiales étrangères.....	57
> 2.2.6. Transactions en devises étrangères.....	57
> 2.2.7. Immobilisations incorporelles.....	57
> 2.2.8. Immobilisations corporelles.....	57
> 2.2.9. Contrats de location.....	57
> 2.2.10. Dépréciation des actifs à long terme.....	57
> 2.2.11. Clients et créances d'exploitation.....	58
> 2.2.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie.....	58
> 2.2.13. Instruments financiers à terme.....	58
> 2.2.14. Impôts exigibles.....	58
> 2.2.15. Impôts différés.....	58
> 2.2.16. Actions propres.....	58
> 2.2.17. Avantages accordés au personnel.....	58
> 2.2.18. Provisions.....	59
> 2.2.19. Actifs et passifs éventuels.....	59
> 2.2.20. Reconnaissance des revenus.....	59
> 2.2.21. Résultat par action.....	59
> 2.2.22. Information sectorielle.....	59
<b>2.3. Informations relatives au périmètre</b>	
<b>de consolidation.....</b>	<b>59</b>
> 2.3.1. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2011.....	59
> 2.3.2. Variation de périmètre.....	59
<b>2.4. Notes sur le bilan et le compte de résultat.....</b>	<b>60</b>
> 2.4.1. Actifs non courants.....	60
> 2.4.2. Actifs courants.....	61
> 2.4.3. Passifs non courants.....	61
> 2.4.4. Passifs courants.....	62
> 2.4.5. Amortissement, dépréciation et provisions.....	62
> 2.4.6. Autres produits et charges opérationnels.....	62
> 2.4.7. Charges financières nettes.....	63
> 2.4.8. Charges d'impôts.....	63
> 2.4.9. Résultat par action.....	63
<b>2.5. Autres informations.....</b>	<b>63</b>
> 2.5.1. Nombre d'actions composant le capital social.....	63
> 2.5.2. Informations relatives aux parties liées.....	63
> 2.5.3. Honoraires des Commissaires aux comptes.....	64
> 2.5.4. Effectifs.....	64
> 2.5.5. Engagement hors bilan.....	65
> 2.5.6. Rémunération des dirigeants.....	65
> 2.5.7. Situation des mandats.....	65
> 2.5.8. Information sur les risques.....	65
> 2.5.9. Événements postérieurs au 31 décembre 2011.....	65



# 1. COMPTES CONSOLIDÉS RÉSUMÉS AU 31 DÉCEMBRE 2011

L'ensemble des états financiers sont présentés en K€.

## 1.1. Bilan Actif

Actifs	Note	Décembre 2011	Décembre 2010
Actifs non courants :	2.41		
- Goodwill		10 088	9 496
- Immobilisations incorporelles		73	103
- Immobilisations corporelles		219	255
- Autres actifs financiers		289	274
Impôts différés		364	702
Participation mise en équivalence			
<b>Total actifs non courants</b>		<b>11 033</b>	<b>10 830</b>
- Stocks		51	44
- Autres débiteurs	2.42	8 550	8 107
- Trésorerie		2 491	2 138
<b>Total actifs courants</b>		<b>11 092</b>	<b>10 289</b>
<b>Total des actifs</b>		<b>22 125</b>	<b>21 119</b>

## 1.2. Bilan Passif

Capitaux propres et passifs	Note	Décembre 2011	Décembre 2010
Capitaux propres :			
- Capital souscrit		4 436	3 680
- Prime liée au Capital	1 309	0	
- Réserves consolidées		1 845	1 685
- Résultat de la période		522	801
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>8 112</b>	<b>6 166</b>
Passifs non courants :	2.43		
- Emprunts à plus d'un an		1 412	2 526
- Impôts différés		5	6
- Provision à long terme		83	58
<b>Total passifs non courants</b>		<b>1 500</b>	<b>2 590</b>
Passifs courants :	2.44		
- Provision à court terme		363	912
- Fournisseurs		4 257	3 716
- Emprunts à moins d'un an		895	1 184
- Autres créditeurs		6 953	6 474
- Subvention d'investissement		45	77
<b>Total passifs courants</b>		<b>12 513</b>	<b>12 363</b>
<b>Total des capitaux propres et passifs</b>		<b>22 125</b>	<b>21 119</b>



### 1.3. Compte de résultat

COMPTE DE RESULTAT	Note	2011	2010
Chiffre d'affaires		22 877	23 255
Achats consommés et Charges externes		- 10 019	- 10 065
Charges de personnel		- 11 120	- 11 629
Impôts et taxes		- 584	- 553
Amortissements et dépréciations	2.45	459	410
Autres Produits & charges	2.46	- 663	- 524
<b>Résultat opérationnel Courant</b>		<b>950</b>	<b>894</b>
Cession d'immobilisation		- 13	- 8
Autres Produits & charges opérationnelles			
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>937</b>	<b>886</b>
Charges financières nettes	2.47	- 71	- 107
<b>Résultat avant impôt et avant résultat des activités arrêtés</b>		<b>866</b>	<b>779</b>
Charges d'impôts	2.48	- 344	22
Quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence			
Résultat net après impôt et avant résultat des activités arrêtés			
Résultat lié aux activités arrêtées			
<b>Résultat net après impôt</b>		<b>522</b>	<b>801</b>
Résultat par action			
Avant dilution	2.49	0.09	0.16
Après dilution		0.09	0.15

### 1.4. Flux de trésorerie

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

RUBRIQUES	31/12/11	31/12/10
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>	<b>522</b>	<b>801</b>
Amortissements et provisions	- 459	- 410
Actions gratuites		
Variation des impôts différés	338	19
Plus-values de cession, nettes d'impôts	13	8
Autres produits et charges calculées	27	32
Capacité d'autofinancement	441	450
Variation du besoin en fonds de roulement	521	- 905
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>962</b>	<b>- 455</b>
Acquisition d'immobilisations	- 376	- 226
Cession d'immobilisations, nettes d'impôts	55	23
Incidence des variations de périmètre	- 617	
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>- 938</b>	<b>- 203</b>
Impact variation de périmètre		
Variation sur actions autocontrôle		
Gains sur cession autocontrôle		
Comptes courants		
Distribution de dividende		
Augment Capital	1 438	
Emission ORA		
Emissions d'emprunts		8
Remboursements d'emprunts	- 1 096	- 1 208
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>342</b>	<b>- 1 200</b>
<b>Variations de trésorerie</b>	<b>366</b>	<b>- 1 858</b>
<b>Trésorerie d'ouverture</b>	<b>2 122</b>	<b>3 980</b>
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>2 488</b>	<b>2 122</b>

## 1.5. Capitaux propres

	Capital	Primes	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Total capitaux propres
<b>Situation à la clôture de l'exercice 2009</b>	6 987	796	-1 098	- 1 235	5 450
Résultat 31 décembre 2010				801	801
Réduction de capital	-3 307	-796	4 103		0
Impact des ORA			-87		-87
variation actions propres			2		2
Attribution gratuite d'actions					
Affectation du résultat 2009			-1 235	1 235	0
<b>Situation au 31 décembre 2010</b>	<b>3 680</b>	<b>0</b>	<b>1 685</b>	<b>801</b>	<b>6 166</b>
Résultat 31 décembre 2011				522	522
Augmentation de capital	756				756
Prime d'émission (*)		1 309			1 309
Impact des ORA			-1 245		-1 245
Variation actions propres			619		619
Autres variation			-15		-15
Attribution gratuite d'actions					
Affectation du résultat 2010			801	-801	0
<b>Situation au 31 décembre 2011</b>	<b>4 436</b>	<b>1 309</b>	<b>1 845</b>	<b>522</b>	<b>8 112</b>

(\*) 62 K€ de frais liés à l'augmentation de capital ont été imputés sur la Prime d'émission de 1 371 K€

## 1.6. Présentation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres pour leur montant global

	31/12/2011	31/12/2010
Résultat net	522	801
Écarts de conversion		
Réévaluation des instruments dérivés de couverture		
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente		
Réévaluation des immobilisations		
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies		
Quote-part des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres des entreprises mises en équivalence		
Impôts		
<b>Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>522</b>	<b>801</b>
<i>Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</i>	<i>522</i>	<i>801</i>
<i>Dont part du Groupe</i>	<i>522</i>	<i>801</i>
<i>Dont part des intérêts minoritaires</i>		

## 2. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### 2.1. Informations générales

MAKHEIA GROUP (« la société ») et ses filiales (constituant ensemble « le Groupe ») exercent leur activité dans le domaine de la communication hors media. Le Groupe propose une offre globale de communication opérationnelle dans les domaines commerciaux, marketing et financier auprès des grands comptes. Les principales activités du Groupe sont la création et la diffusion de contenus de communication pour le compte des clients.

La société MAKHEIA GROUP est une société anonyme dont le siège social est à Paris, 125 rue de Saussure 75017 Paris.

L'action MAKHEIA GROUP est cotée sur le marché NYSE Alternext depuis le 3 février 2010 (préalablement à cette date l'action était cotée sur le compartiment C de NYSE Euronext)

Les états financiers consolidés de MAKHEIA GROUP pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 sont établis en milliers d'euros. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en date du 27 avril 2012.

### 2.2. Principales méthodes comptables

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont décrites ci-après. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés et d'une manière uniforme par les entités du Groupe.

Les états financiers consolidés de MAKHEIA GROUP sont établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne au 31 décembre 2011. Ces normes et interprétations sont consultables sur : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm#adopted-commission](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission)

Les états financiers sont préparés selon le principe du coût historique hormis les instruments financiers et les actifs financiers disponibles à la vente qui sont évalués à la juste valeur.

Concernant la présentation des états financiers consolidés, MAKHEIA GROUP applique la recommandation du Conseil National de la Comptabilité n° 2009-R.03 en date du 2 juillet 2009 relative aux formats du compte de résultat, du tableau de flux de trésorerie et du tableau de variation des capitaux propres.

#### 2.2.1. Référentiel IFRS appliqué

De nouveaux textes ou amendements tels qu'adoptés par l'Union Européenne et d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2011 sont entrés en vigueur sans avoir d'impact significatif sur les états financiers consolidés de MAKHEIA GROUP au 31 décembre 2011. Il s'agit principalement de :

- IAS 24 révisée : information relative aux parties liées
- IAS 32 : Classement des émissions de droits
- IFRIC 19 Extinction des passifs financiers avec des instruments de capitaux propres
- Amendement IFRIC 14 : Paiement d'avance d'exigences de financement minimal

Amélioration aux IFRS Mai 2010 :

- Amendement IFRS 3 : Regroupement d'entreprises
- Amendement IFRS 7 : Instruments financiers – information à fournir
- Amendement IAS 1 : Présentation des états financiers
- Amendement IFRIC 13 : Programme de fidélisation de la clientèle
- Amendement IAS 34 : Information financière intermédiaire

Ces normes, amendements et interprétations n'ont pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas anticipé de normes, d'amendements de normes et d'interprétations dont l'application n'est pas obligatoire en 2011.

Les états financiers consolidés ne tiennent donc pas compte :

- Des textes adoptés par l'Union Européenne avec une date d'entrée en vigueur postérieure à celle de l'exercice tels que :
  - Amendement IFRS 7 : Informations à fournir – Transfert d'actifs financiers
- Des textes publiés par l'IASB, non encore adoptés par l'Union Européenne, qui sont les suivants :
  - IFRS 9 Instruments financiers
  - IFRS 10 Etats financiers consolidés
  - IFRS 11 Partenariats
  - IFRS 12 Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités
  - IFRS 13 Evaluation à la juste valeur
  - IAS 27 Etats financiers individuels
  - IAS 28R Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises
  - Amendement à IFRS 1 Première application des IFRS
  - Amendement à IAS 1 Présentation des autres éléments du résultat global
  - Amendement IAS 12 Impôts différés : Recouvrement des actifs sous-jacents
  - Amendement IAS 19 Avantages du personnel
  - Amendement à IAS 32 Compensation des actifs financiers et des actifs financiers
  - IFRIC 20 Frais de découverte d'une mine à ciel ouvert

#### 2.2.2. Jugements de la direction

Certains principes comptables utilisés font appel au jugement de la direction du Groupe en ce qui concerne, en particulier, deux domaines :

- La détermination du niveau de reconnaissance des revenus selon la méthode de l'avancement
- L'appréciation du caractère immobilisable des dépenses de développement en lien avec les critères définis par IAS 38

#### 2.2.3. Utilisation d'hypothèses et d'estimations

La préparation des états financiers implique que la direction du Groupe ou des filiales procède à des estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs inscrits au bilan consolidé, les informations relatives à ces actifs et passifs, les montants de charges et

produits du compte de résultat et les engagements relatifs à la période arrêtée. Les estimations et hypothèses font l'objet de révisions régulières, et au minimum à chaque clôture d'exercice. Elles peuvent varier si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels ultérieurs pourraient être différents.

Ces hypothèses concernent principalement :

- les tests de dépréciation (notamment sur les goodwill)
- les provisions pour départ en retraite

#### 2.2.4. Principe de consolidation

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

Le GIE de L'ARBRE, consolidé par intégration proportionnelle, a été cédé hors du groupe en novembre 2011. L'acte de cession indique que le résultat de l'exercice 2011 revient au cessionnaire. Les comptes 2011 du GIE de L'ARBRE n'ont pas été intégrés en consolidation.

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

La consolidation est réalisée à partir des arrêtés au 31 décembre 2011.

#### 2.2.5. Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation de la Société. Le groupe ne dispose pas de filiale étrangère.

#### 2.2.6. Transactions en devises étrangères

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

#### 2.2.7. Immobilisations incorporelles

##### Principes

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont enregistrées au bilan au coût historique. Elles sont ensuite évaluées au coût amorti, selon le traitement de référence de la norme IAS 38 – Immobilisations incorporelles. Les actifs incorporels résultant de l'évaluation des actifs des entités acquises, sont enregistrés au bilan à leur coût historique. Leur valeur fait l'objet d'un suivi régulier afin de s'assurer qu'aucune perte de valeur ne doit être comptabilisée.

##### Écart d'acquisition

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

#### Coûts de développement

Les coûts de développement engagés au cours de l'exercice sont comptabilisés en immobilisations incorporelles quand tous les critères prévus par la norme IAS 38 pour les comptabiliser en immobilisation sont réunis.

#### Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont principalement composées de logiciels et sont amorties linéairement sur 3 ans (durée d'utilisation prévue).

#### 2.2.8. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont principalement composées de matériels informatiques, enregistrés à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et d'éventuelles pertes de valeur supplémentaires, selon le traitement de la norme IAS 16 :

- Immobilisations corporelles.

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

- Mobiliers & Agencements divers : de 3 à 9 ans
- Matériels informatique : 3 ans

#### 2.2.9. Contrats de location

Les contrats de location sont immobilisés lorsqu'ils sont qualifiés de location-financement, c'est à dire qu'ils ont pour effet de transférer au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des biens loués. La qualification d'un contrat s'apprécie au regard des critères définis par la norme IAS 17. Les contrats de location-financement ne sont retraités que lorsque l'impact est significatif. Les contrats de location-financement sont constatés à l'actif et amortis selon les règles applicables à la nature du bien, la contrepartie étant constatée en dettes financières. Les charges de loyers sont ventilées entre la part liée au remboursement de l'emprunt, constatée en diminution de la dette, et la part liée aux frais financiers, reclassée en coût de l'endettement financier net.

Les contrats de location simple ne sont pas retraités à l'actif. Les charges de loyers sont maintenues en charges opérationnelles.

#### 2.2.10. Dépréciation des actifs à long terme

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

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

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

La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs qui seront générés par les actifs testés. L'actualisation est réalisée à un taux prenant en compte les taux d'OAT 10 ans (3,16 %), un taux de prime de risque de zone euro (5,84%), le taux de croissance à l'infini (3,00 %) et d'un coefficient Beta propre à MAKHEIA GROUP.

La valorisation est déterminée sur la base d'un business plan à 10 ans.



### 2.2.11. Clients et créances d'exploitation

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

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

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

### 2.2.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Ce poste comprend exclusivement des comptes courants ouverts auprès d'établissements de crédit

### 2.2.13. Instruments financiers à terme

Le Groupe utilise divers instruments financiers afin de réduire son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt.

Les instruments financiers relatifs aux couvertures de taux font l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur. Les passifs financiers couverts par des swaps de taux d'intérêt sont réévalués à la juste valeur de l'emprunt lié à l'évolution des taux d'intérêts. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat de la période et compensés par les variations symétriques des swaps de taux pour la partie efficace.

### 2.2.14. Impôts exigibles

Il existe au sein du groupe un périmètre d'intégration fiscale composé des sociétés suivantes :

- MAKHEIA GROUP
- MAKHEIA AFFINITY
- PLACE DU MARCHÉ (Anciennement MACHINATION)
- IMAGE FORCE, SEQUOIA

Chaque société dont le résultat est bénéficiaire constate dans ses comptes sociaux la charge d'impôt qu'elle supporterait comme si elle n'était pas membre du groupe.

Le produit d'impôt correspondant à l'économie réalisée du fait des sociétés déficitaires est comptabilisé au compte de résultat de la société mère.

### 2.2.15. Impôts différés

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

### 2.2.16. Actions propres

Les actions MAKHEIA GROUP détenues sont comptabilisées à leur coût amorti en réduction des capitaux propres.

Les gains découlant de la vente des actions propres intervenus au cours de l'exercice sont déduits des capitaux propres, nets des effets d'impôt.

### 2.2.17. Avantages accordés au personnel

#### Avantages à court terme

Les avantages à court terme (salaires, charges sociales, congés payés) sont constatés en charges de l'exercice au cours duquel les services sont rendus par le personnel. Les sommes non payées à la clôture de l'exercice figurent en autres passifs courants.

#### Avantages postérieurs à l'emploi

Régimes à cotisations définies : l'obligation du groupe est limitée au versement de cotisations : ils correspondent aux régimes de retraite légale et complémentaire : les cotisations sont constatées en charges de l'exercice au cours duquel les services sont rendus par le personnel. Les sommes non payées à la clôture de l'exercice figurent en autres passifs courants ;

Régimes à prestations définies : Le Groupe n'a comme engagement que le versement d'indemnités de fin de carrière définies par les conventions collectives pour les sociétés qui n'ont pas couvert cette obligation par une police d'assurance. L'obligation est calculée selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte d'hypothèses actuarielles (taux de mortalité, taux de turn-over, taux d'actualisation et taux d'augmentation de salaire). Les principales hypothèses actuarielles retenues par le Groupe sont les suivantes :

- Application des conventions collectives propres à chaque entité ;
- Fort taux de turn-over (utilisation depuis le 31 décembre 2005 de taux de turn-over propres à la société) ;
- Taux d'accroissement des salaires : 0,5 % ;
- Taux d'actualisation : 4 %,
- Age de départ : 67 ans ;
- Départ à l'initiative de l'employeur.

L'augmentation de l'engagement générée par la modification des barèmes de calcul des indemnités de fin de carrière (conformément à l'avenant n°28 du 28 avril 2004 de la convention collective des bureaux d'études) constituant un coût des services passés a été étalé sur la durée résiduelle moyenne d'activité prévisionnelle.

Depuis le 31 décembre 2005, date à laquelle il a été utilisé une table de turn-over propre à l'entreprise, le Groupe a décidé d'étaler les écarts actuariels de manière linéaire sur 5 ans.

La réduction ou la liquidation d'un régime d'avantages postérieurs à l'emploi donne lieu à la reprise immédiate, par le compte de résultat, des engagements antérieurement comptabilisés.

L'engagement est constaté au bilan en passifs non courants, pour le montant de l'engagement total, ajusté du coût des services passés différés et des écarts actuariels non comptabilisé. Un rapprochement entre le montant de l'engagement et la provision comptabilisée est présenté en note 2.4.3.

La contribution de 50% sur le montant des indemnités de mise à la retraite a été comptabilisée en écart actuariel.

La charge de l'exercice est constatée intégralement au compte de résultat en charge opérationnelle.

#### Autres avantages à long terme

Les seuls avantages à long terme sont liés à la participation des salariés. Ils sont comptabilisés en passifs non courants pour la partie supérieure à 1 an.



### Indemnités de fin de contrat de travail

Indemnités de fin de contrat de travail : Les indemnités de fin de contrat de travail (exemple : indemnité de licenciement) sont comptabilisées lors de la mise en œuvre d'une procédure.

#### 2.2.18. Provisions

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

#### 2.2.19. Actifs et passifs éventuels

Il n'existe ni d'actifs ni de passifs éventuels au 31 décembre 2011.

#### 2.2.20. Reconnaissance des revenus

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

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

#### 2.2.21. Résultat par action

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

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, majoré de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives (options de souscription, bons de souscription), retraité des actions d'autocontrôle. Leur nombre est déterminé par application de la méthode du rachat d'actions.

Un plan de souscription d'actions est considéré comme dilutif lorsqu'il a pour conséquence l'émission d'actions ordinaires à un cours inférieur au cours moyen de bourse pendant la période.

#### 2.2.22. Information sectorielle

MAKHEIA GROUP ne publie pas d'information sectorielle, dans la mesure où la société est organisée autour d'une activité principale « la création et la diffusion de contenus de communication pour le compte de clients », et intervient essentiellement sur le territoire national. Cette activité recouvre quatre domaines :

- le pôle corporate
- le pôle marketing service
- le pôle design, identité et marque
- le pôle web et community

Le pôle corporate représente 60% de l'activité, mais au niveau de la gestion et du management, ces domaines sont traités comme un seul secteur d'activité.

## 2.3. Informations relatives au périmètre de consolidation

### 2.3.1. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2011

ENTREPRISES	Sièges	N° SIREN	Contrôle	Méthode
MAKHEIA GROUP	125 rue de Saussure 75017 PARIS	399 364 751	100 %	I.G.
MAKHEIA AFFINITY	125 rue de Saussure 75017 PARIS	350 144 093	100 %	I.G.
IMAGE FORCE	125 rue de Saussure 75017 PARIS	380 322 750	100 %	I.G.
LA FORME INTERACTIVE	125 rue de Saussure 75017 PARIS	441 539 046	100 %	I.G.
SEQUOIA	125 rue de Saussure 75017 PARIS	329 936 611	100 %	I.G.
PLACE DU MARCHÉ	125 rue de Saussure 75017 PARIS	453 167 116	100 %	I.G.

### 2.3.2. Variation de périmètre

#### Fusion simplifiée intervenue au cours de la période

Fusion simplifiée en date du 26 mai 2011 de la société PLACE DU MARCHÉ dans la Société MACHINATION à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2011, puis changement de dénomination sociale MACHINATION par PLACE DU MARCHÉ.

#### Acquisition intervenue au cours de la période

Acquisition de 100 % des titres de société LA FORME INTERACTIVE en date du 1<sup>er</sup> juillet 2011

#### Sorties intervenues au cours de la période

Cession complète des titres détenus sur le GIE de l'arbre en 2011.





## 2.4. Notes sur le bilan et le compte de résultat

### 2.4.1. Actifs non courants

#### Goodwill

Nature du Goodwill	31/12/2011
Contenu de communication Corporate	7 280
Contenu de communication Marketing	2 216
Contenus Digitaux et applications tactiles	592
<b>Total</b>	<b>10 088</b>

#### Immobilisations Incorporelles

Valeur brute	31/12/2010	Variation périmètre	Augmentation	Diminution	31/12/2011
Frais de développement					0
Brevets, licences, logiciels	216	3	17	106	130
Plate forme charte					0
Marques	95	0	0	0	95
<b>total</b>	<b>311</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>106</b>	<b>225</b>

#### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont principalement composées d'agencements et de matériel de bureau et informatique.

#### Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers sont composés des dépôts de garantie, et des participations dans les sociétés non intégrées.

#### Variation des immobilisations

Brut	31/12/2010	Variation périmètre	Acquisition	Cession	31/12/2011
Incorporelles	311	3	17	106	225
Corporelles	879	102	104	488	597
Financières	274	18	244	247	289
<b>Total</b>	<b>1 464</b>	<b>123</b>	<b>365</b>	<b>841</b>	<b>1 111</b>

Amortissement	31/12/2010	Variation périmètre	Dotations	Reprises	31/12/2011
Incorporelles	207	3	48	106	152
Corporelles	623	95	154	494	378
Financières	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>830</b>	<b>98</b>	<b>202</b>	<b>600</b>	<b>530</b>

Net	31/12/2010	31/12/2011
Incorporelles	103	73
Corporelles <sup>(*)</sup>	256	219
Financières	274	289
<b>Total</b>	<b>633</b>	<b>581</b>

(\*) Dont valeur nette des biens pris en location financement : 0 K€

#### Impôts différés

Nature	31/12/2011	31/12/2010
Déficits reportables	262	605
Indemnités de fin de carrière	28	19
Différences temporaires	70	72
Dépôt de garantie	4	6
<b>Total</b>	<b>364</b>	<b>702</b>

## 2.4.2. Actifs courants

### Autres débiteurs

	31/12/2011	Échéances			31/12/2010
		- 1 an	De 1 à 5 ans	+ de 5 ans	
Clients	6 575	6 575			6 526
Etats & divers	1 431	1 431			769
Créances NETWORTH	529		529		1 058
Créances sur cession Fonds					
Charges constatées d'avance	393	393			124
<b>Total Brut</b>	<b>8 928</b>	<b>8399</b>	<b>529</b>		<b>8 477</b>
				31/12/2011	31/12/2010
Dépréciation Clients				378	370
Dépréciation autres créances					
Total des dépréciations				378	370
<b>Total net</b>				<b>8 550</b>	<b>8 107</b>

## 2.4.3. Passifs non courants

### Impôts différés

Nature	31/12/2011	Échéances			31/12/2010
		- 1 an	De 1 à 5 ans	+ de 5 ans	
Sur Crédit Bail					1
Sur Indemnités retraite	4	4			5
Sur Amortissement dérogatoire	1	1			
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>5</b>			<b>6</b>

### Provisions à long terme

Le montant des provisions à long terme est exclusivement composé des engagements de retraite

	Engagement	Coût des services passés restant à étaler	Écarts actuariels restant à comptabiliser	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2011</b>	<b>59</b>	<b>-14</b>	<b>0</b>	<b>45</b>
Droits acquis		4		
Liquidation réduction				
Coût des services passés				
Écarts actuariels				
Charge exercice	24			24
<b>Au 31 décembre 2011</b>	<b>83</b>	<b>-10</b>	<b>0</b>	<b>69</b>
Coûts des services passés				10
Engagement au 31 décembre 2011				83
Charges de l'exercice				24

### Emprunts et dettes financières

Les emprunts et dettes financières diverses représentent la part à plus d'un an des crédits en cours soit : 1 412 K€ dont :

- Crédit à taux variable : 83 K€
- Crédit Bancaire à taux fixe : 1 329 K€
- Emprunt lié au retraitement du Crédit Bail : 0 K€

Les emprunts n'ont fait l'objet d'aucun défaut de remboursement au cours de l'exercice ni d'aucun autre manquement qui peut amener les créanciers à exiger le remboursement.

Les emprunts souscrits prévoient des covenants, ces derniers sont respectés au 31/12/2011.



Échéances pour les crédits en cours :

Type	31/12/2011	A -d'1 an	Dont à +d'1 an et à moins de 5 ans	Dont à +de 5 ans
Fixe (emprunts)	2 168	839	1 329	
Variable (CB et emprunts)	125	42	83	
<b>Emprunts bancaires</b>	<b>2 293</b>	<b>881</b>	<b>1 412</b>	
variable (Dépôts reçus)	7	7		
fixe (autres dettes financières)	7	7		
<b>Dettes financières</b>	<b>14</b>	<b>14</b>		

Total + d'1 an : 1 412 K€

#### 2.4.4. Passifs courants

##### Provisions à court terme

	31/12/2010	Variation périmètre	Dotations	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	31/12/2011
Provision pour risques & charges	1 600		312	821	179	912
<b>hors prov. retraite</b>	<b>912</b>	<b>74</b>	<b>76</b>	<b>699</b>	<b>0</b>	<b>363</b>
<b>Total</b>	<b>912</b>	<b>74</b>	<b>76</b>	<b>699</b>	<b>0</b>	<b>363</b>

##### Autres passifs courants

Nature	31/12/2011	Échéances			31/12/2010
		- 1 an	De 1 à 5 ans	+ de 5 ans	
Dettes fiscales et sociales	4 955	4 955			4 522
Produits constatés d'avance	1 619	1 619			1 446
Autres Dettes	283	283			435
Avances et acomptes	96	96			71
Dettes sur immobilisations					
<b>Total</b>	<b>6 953</b>	<b>6 953</b>			<b>6 474</b>

##### Subvention d'investissement

La quote part des travaux, réalisés en 2005, du siège social prise en charge par le propriétaire est comptabilisée en subvention d'investissement et est rapportée au résultat au fur et à mesure de l'amortissement des biens concernés :

- Montant inscrit au passif à la clôture : 45 K€
- Montant inscrit au résultat dans l'exercice : 32 K€

#### 2.4.5. Amortissement, dépréciation et provisions

	31/12/2011	31/12/2010
Amortissement	-202	- 303
Dépréciation d'actif	0	- 1
Provision pour risques	-76	- 312
Reprise de provision	737	1 000
Autres dépréciations		
	<b>459</b>	<b>410</b>

#### 2.4.6. Autres produits et charges opérationnels

	31/12/2011	31/12/2010
Produits divers	61	383
Subventions reçues		
Charges diverses	- 724	- 907
	<b>- 663</b>	<b>- 524</b>

### 2.4.7. Charges financières nettes

	31/12/2011	31/12/2010
Charges sur cession VMP	- 5	
Produits de trésorerie	44	44
Intérêts bancaires	- 114	- 156
Actualisation dépôt de garantie	4	5
	<b>- 71</b>	<b>- 107</b>

La sensibilité des charges financières liées à une variation des taux d'intérêts n'est pas significative.

### 2.4.8. Charges d'impôts

	31/12/2011	31/12/2010
Charges d'impôts	-343	-40
IS	-6	3
variation impôts différés	5	59
Neutralisation Impôts sur cession titre groupe		
	<b>-344</b>	<b>22</b>

### 2.4.9. Résultat par action

Résultat Part du Groupe par action : 0,09 €

Résultat dilué par action : 0,09 €

Le numérateur correspond au résultat net part du groupe, s'élevant à 522 K€ et le dénominateur au nombre d'actions au 31 décembre 2011 après neutralisation des 16 601 actions d'autocontrôle.

## 2.5. Autres informations

### 2.5.1. Nombre d'actions composant le capital social

	Actions
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	4 959 768
Augmentation de capital le 30/05/2011	769 231
Augmentation de capital le 04/07/2011	249 960
Au 31 décembre 2011	5 978 959

Toutes les actions sont intégralement libérées.

Au 31 décembre 2011, MAKHEIA GROUP détient 16 601 de ses propres actions.

### 2.5.2. Informations relatives aux parties liées

Les transactions qui ont lieu entre les parties liées sont de nature commerciale. Elles sont réalisées dans les conditions normales d'exploitation. Les avances en compte courant sont rémunérées.

Les transactions entre les sociétés intégrées ont été neutralisées dans les comptes consolidés.

Il n'y a pas de transactions avec les dirigeants.



### 2.5.3. Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires constatés en charge relatifs aux cabinets Constantin Associés et ANG SAS pour les exercices 2010 et 2009 sont les suivants :

Honoraires en €	Cabinet Constantin Associés		ANG SAS	
	Montant HT 2011	Montant HT 2010	Montant HT 2011	Montant HT 2010
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>				
Emetteur	41	44	13	13
Filiales intégrées globalement	61	54		
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes</b>				
Emetteur	10			
Filiales intégrées globalement				
<b>Prestations d'audit</b>	<b>112</b>	<b>98</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
Juridique, fiscal, social				
Autres				
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales</b>				
<b>Total des prestations</b>	<b>112</b>	<b>98</b>	<b>13</b>	<b>13</b>

### 2.5.4. Effectifs

Répartition de l'effectif moyen de l'exercice en équivalent temps plein

Par Statut	2011	2010
Cadre	142	156
Non cadre	19	23
<b>Total</b>	<b>161</b>	<b>179</b>
Par Société	2011	2010
MAKHEIA GROUP	17	20
MAKHEIA AFFINITY	50	58
PLACE DU MARCHÉ (ANC LABO 4)	0	8
LA FORME	11	0
SEQUOIA	73	84
MACHINATION	10	9
<b>Total</b>	<b>161</b>	<b>179</b>

### 2.5.5. Engagement hors bilan

Les titres IMAGE FORCE détenus par la société MAKHEIA GROUP ont été donnés en gage à la BNP PARIBAS en garantie des emprunts, au 31 décembre 2011 le capital restant dû s'élève à 1 744 K€.

### 2.5.6. Rémunération des dirigeants

La rémunération des principaux dirigeants s'est élevée à un montant de 540 K€ au 31 décembre 2011.

La part du capital détenue par les membres du Conseil d'Administration au 31 décembre 2011, représente 2 191 676 actions, soit 36.66 % du capital de la société.

Aucune avance n'a été consentie aux dirigeants au cours de l'exercice.

Il n'existe aucun autres avantages (avantages postérieurs à l'emploi, autres avantages à long terme, indemnités de fin de contrat, paiement en actions) au 31 décembre 2011.

### 2.5.7. Situation des mandats

Pas de changement intervenu en 2011.

### 2.5.8. Information sur les risques

#### Gestion du risque clients

Aucun client ne représente plus de 10% du total des créances clients. La diversité des clients tant en matière d'activités que de structure limite significativement le risque de dépendance vis-à-vis d'un client.

#### Gestion du risque de liquidité

**La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont composés de dépôts bancaires et de SICAV qui sont convertibles à court terme en liquidités et qui ne sont exposées à aucun risque de perte de valeur significatif.**

**Les autorisations de découverts accordées par les établissements de crédits sont suffisantes pour gérer le risque de liquidité compte tenu de la structure actuelle du BFR du groupe.**

#### Politique et procédure de gestion du capital

Il n'existe pas à ce jour de plan significatif de modification du capital social (programme de rachat, stocks options...).

#### Analyse de la sensibilité liée au taux d'intérêts

Le 30 juin 2008, le groupe a souscrit un emprunt de 4 000 K€ à la BNP sur la durée de 6 ans au taux EURIBOR 1 mois +1.2% (soit 5.664% à la date de signature du contrat).

Le 30 avril 2009 une opération d'échange de conditions d'intérêts a été signée avec la BNP afin que les résultats du groupe ne soient pas liés à une variation des taux d'intérêts.

### 2.5.9. Événements postérieurs au 31 décembre 2011

Néant

# Annexe 2 :

## COMPTES ANNUELS

### du 01/01/2011 au 31/12/2011

<b>1.</b>	<b>Bilan .....</b>	<b>67</b>			
	1.1. ACTIF .....	67			
	1.2. PASSIF .....	68			
<b>2.</b>	<b>Compte de résultat.....</b>	<b>69</b>			
<b>3.</b>	<b>Annexe aux comptes annuels .....</b>	<b>70</b>			
	3.1. Préambule.....	70			
	3.2. Règles et méthodes comptables .....	70			
	> Principes comptables .....	70			
	> Changement de méthode.....	70			
	> Faits marquants de l'exercice .....	70			
	> Événements postérieurs .....	70			
	> Intégration fiscale .....	70			
	3.3. Informations sur le bilan actif.....	71			
	> Immobilisations incorporelles .....	71			
	> Immobilisations corporelles.....	71			
	> Immobilisations financières .....	71			
	> Stocks .....	72			
	> Clients et autres créances .....	72			
	> Valeurs mobilières de placement.....	72			
	> Disponibilités .....	72			
	> Charges constatées d'avance .....	72			
	3.4. Notes sur le bilan passif.....	72			
	> Capital social = 4 436 252 €.....	72			
	> Composition du capital social.....	72			
	> Variation des capitaux propres .....	72			
	> Provisions .....	73			
	> Emprunts et dettes.....	73			
	> Autres dettes.....	73			
	3.5. Notes sur le compte de résultat.....	73			
	> Ventilation du chiffre d'affaires.....	73			
	> Charges et produits financiers .....	73			
	> Charges et produits exceptionnels.....	74			
	3.6. Autres informations .....	74			
	> Liste des filiales et participations.....	75			
	> Entreprises liées (en k€).....	75			
	> Rémunération des dirigeants .....	75			
	> Informations relatives au crédit-bail.....	75			
	> Engagements financiers .....	75			
	> Engagement en matière de retraite .....	75			
	> Droit individuel à la formation.....	75			
	3.7. Détail des postes concernés				
	par le chevauchement d'exercice.....	76			





# 1. BILAN

Présenté en euros

1.1. ACTIF	Exercice clos le 31/12/2011 (12 mois)			Exercice précédent 31/12/2010 (12 mois)	Variation
	Brut	Amort. prov.	Net	Net	
Capital souscrit non appelé (0)					
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>					
Frais d'établissement					
Recherche et développement					
Concessions, brevets, droits similaires					
Fonds commercial					
Autres immobilisations incorporelles					
Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles					
Terrains					
Constructions					
Installations techniques, matériel et outillage industriels					
Autres immobilisations corporelles	118 944	31 277	87 667	45 594	42 073
Immobilisations en cours				4 720	- 4 720
Avances et acomptes					
Participations évaluées selon mise en équivalence					
Autres participations	22 990 599	12 003 568	10 987 031	10 267 848	719 183
Créances rattachées à des participations					
Autres titres immobilisés				184 163	- 184 163
Prêts					
Autres immobilisations financières	220 450		220 450	211	220 239
<b>TOTAL (I)</b>	<b>23 329 993</b>	<b>12 034 845</b>	<b>11 295 148</b>	<b>10 502 536</b>	<b>792 612</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>					
Matières premières, approvisionnements					
En-cours de production de biens					
En-cours de production de services					
Produits intermédiaires et finis					
Marchandises					
Avances et acomptes versés sur commandes					
Clients et comptes rattachés	81 934		81 934	851 010	- 769 076
Autres créances					
• Fournisseurs débiteurs					
• Personnel					
• Organismes sociaux					
• Etat, impôts sur les bénéfices	281 599		281 599	158 410	123 189
• Etat, taxes sur le chiffre d'affaires	159 853		159 853	55 098	104 755
• Autres	5 522 808		5 522 808	2 978 647	2 544 161
Capital souscrit et appelé, non versé					
Valeurs mobilières de placement	32 569		32 569		32 569
Disponibilités	919 350		919 350	211 568	707 782
Instruments de trésorerie					
Charges constatées d'avance	278 186		278 186	23 059	255 127
<b>TOTAL (II)</b>	<b>7 276 298</b>		<b>7 276 298</b>	<b>4 277 791</b>	<b>2 998 507</b>
Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)					
Primes de remboursement des obligations (IV)					
Écarts de conversion actif (V)					
<b>TOTAL ACTIF (0 à V)</b>	<b>30 606 290</b>	<b>12 034 845</b>	<b>18 571 446</b>	<b>14 780 327</b>	<b>3 791 119</b>



Présenté en euros

	Exercice clos le 31/12/2011 (12 mois)	Exercice précédent 31/12/2010 (12 mois)	Variation
<b>1.2. PASSIF</b>			
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital social ou individuel (dont versé : 4 436 252)	4 436 252	3 680 035	756 217
Primes d'émission, de fusion, d'apport ...	1 308 617	-1	1 308 618
Ecarts de réévaluation			
Réserve légale	39 238		39 238
Réserves statutaires ou contractuelles			
Réserves réglementées			
Autres réserves			
Report à nouveau	745 520		745 520
Résultat de l'exercice	1 728 042	784 758	943 284
Subventions d'investissement			
Provisions réglementées	4 399		4 399
<b>TOTAL (I)</b>	<b>8 262 067</b>	<b>4 464 792</b>	<b>3 797 275</b>
Produits des émissions de titres participatifs		1 536 856	-1 536 856
Avances conditionnées			
<b>TOTAL (II)</b>		<b>1 536 856</b>	<b>-1 536 856</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>			
Provisions pour risques			
Provisions pour charges			
<b>TOTAL (III)</b>			
<b>EMPRUNTS ET DETTES</b>			
Emprunts obligataires convertibles			
Autres Emprunts obligataires			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			
• Emprunts	1 867 024	2 575 458	- 708 434
• Découverts, concours bancaires			
Emprunts et dettes financières diverses			
• Divers	6 832 960		6 832 960
• Associés		5 029 878	5 029 878
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	901 248	294 183	607 065
Dettes fiscales et sociales			
• Personnel	137 864	229 344	- 91 480
• Organismes sociaux	154 714	205 552	- 50 838
• État, impôts sur les bénéfices			
• État, taxes sur le chiffre d'affaires	330 030	373 580	- 43 550
• État, obligations cautionnées			
• Autres impôts, taxes et assimilés	4 286	10 418	- 6 132
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés			
Autres dettes	81 252	60 266	20 986
Instrument de trésorerie			
Produits constatés d'avance			
<b>TOTAL (IV)</b>	<b>10 309 378</b>	<b>8 778 679</b>	<b>1 530 699</b>
Écart de conversion passif (V)			
<b>TOTAL PASSIF (I à V)</b>	<b>18 571 446</b>	<b>14 780 327</b>	<b>3 791 119</b>

## 2. COMPTE DE RÉSULTAT

Présenté en euros

	Exercice clos le 31/12/2011 (12 mois)		Exercice précédent 31/12/2010 (12 mois)		Variation	%
	France	Exportations	Total	Total		
Ventes de marchandises						
Production vendue biens						
Production vendue services	3 420 015		3 420 015	3 630 994	- 210 979	-5,81
<b>Chiffres d'affaires Nets</b>	<b>3 420 015</b>		<b>3 420 015</b>	<b>3 630 994</b>	<b>- 210 979</b>	<b>-5,81</b>
Production stockée						
Production immobilisée						
Subventions d'exploitation reçues						
Reprises sur amort. et prov., transfert de charges			12 120	9 016	3 104	34,43
Autres produits			12 073	2 757	9 316	337,90
<b>Total des produits d'exploitation</b>			<b>3 444 208</b>	<b>3 642 767</b>	<b>- 198 559</b>	<b>-5,45</b>
Achats de marchandises (y compris droits de douane)			900 863	1 088 852	- 187 989	-17,26
Variation de stock (marchandises)						
Achats de matières premières et autres approvisionnements						
Variation de stock matières premières et autres approvisionnements						
Autres achats et charges externes			915 968	675 601	240 367	35,58
Impôts, taxes et versements assimilés			91 458	47 142	44 316	94,01
Salaires et traitements			1 099 763	1 098 658	1 105	0,10
Charges sociales			420 946	411 102	9 844	2,39
Dotations aux amortissements sur immobilisations			24 480	11 614	12 866	110,78
Dotations aux provisions sur immobilisations						
Dotations aux provisions sur actif circulant						
Dotations aux provisions pour risques et charges						
Autres charges			80 015	60 014	20 001	33,33
<b>Total des charges d'exploitation</b>			<b>3 533 493</b>	<b>3 392 982</b>	<b>140 511</b>	<b>4,14</b>
<b>RÉSULTAT EXPLOITATION</b>			<b>-89 285</b>	<b>249 785</b>	<b>- 339 070</b>	<b>135,74</b>
Bénéfice attribué ou perte transférée						
Perte supportée ou bénéfice transféré						
Produits financiers de participations			1 000 000	600 000	400 000	66,67
Produits des autres valeurs mobilières			40 990	27 807	13 183	47,41
Autres intérêts et produits assimilés			8 675	8 675	N/S	
Reprises sur provisions et transferts de charges			715 323	7 607	707 716	N/S
Différences positives de change						
Produits nets sur cessions valeurs mobilières placement			1 432	1 432	N/S	
<b>Total des produits financiers</b>			<b>1 766 420</b>	<b>635 415</b>	<b>1 131 005</b>	<b>177,99</b>
Dotations financières aux amortissements et provisions			62 455	- 62 455	-100	- 99,30
Intérêts et charges assimilées			402 066	427 285	- 25 219	-5,90
Différences négatives de change						
Charges nettes sur cessions valeurs mobilières de placement			4 567	4 567	N/S	
<b>Total des charges financières</b>			<b>406 632</b>	<b>489 740</b>	<b>- 83 108</b>	<b>-16,97</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>			<b>1 359 788</b>	<b>145 674</b>	<b>1 214 114</b>	<b>833,45</b>
<b>RESULTAT COURANT AVANT IMPOT</b>			<b>1 270 503</b>	<b>395 459</b>	<b>875 044</b>	<b>221,27</b>



Présenté en euros

	Exercice clos le 31/12/2011 (12 mois)	Exercice précédent 31/12/2010 (12 mois)	Variation	%
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		920	- 920	-100
Produits exceptionnels sur opérations en capital	854 027	1 063	852 964	N/S
Reprises sur provisions et transferts de charges				
<b>Total des produits exceptionnels</b>	<b>854 027</b>	<b>1 983</b>	<b>852 044</b>	<b>N/S</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	2 292		2 292	N/S
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	771 259	7 607	763 652	N/S
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	4 399		4 399	N/S
<b>Total des charges exceptionnelles</b>	<b>777 950</b>	<b>7 607</b>	<b>770 343</b>	<b>N/S</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>76 077</b>	<b>-5 624</b>	<b>81 701</b>	<b>N/S</b>
Participation des salariés				
Impôts sur les bénéfices	-381 463	-394 923	13 460	3,41
<b>Total des Produits</b>	<b>6 064 655</b>	<b>4 280 165</b>	<b>1 784 490</b>	<b>41,69</b>
<b>Total des charges</b>	<b>4 336 613</b>	<b>3 495 407</b>	<b>841 206</b>	<b>24,07</b>
<b>RESULTAT NET</b>	<b>1 728 042</b>	<b>784 758</b>	<b>943 284</b>	<b>120,20</b>
<i>Dont Crédit-bail mobilier</i>				
<i>Dont Crédit-bail immobilier</i>				

### 3. ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

#### 3.1. PRÉAMBULE

L'exercice social clos le 31/12/2011 a une durée de 12 mois.

L'exercice précédent clos le 31/12/2010 avait une durée de 12 mois.

Le total du bilan de l'exercice avant affectation du résultat est de 18 571 445,58 €.

Le résultat net comptable est un bénéfice de 1 728 042,14 €.

Les informations communiquées ci-après font partie intégrante des comptes annuels qui ont été établis par les dirigeants.

#### 3.2. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

##### ► PRINCIPES COMPTABLES

Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles de base suivantes :

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

##### ► CHANGEMENT DE MÉTHODE

Il n'y a eu aucun changement de méthode dans l'exercice.

##### ► FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Acquisition des titres de participation de la société LA FORME INTERACTIVE en 2011.

Cession partielle des titres de participation de la société NETWORTH en 2011.

##### ► ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS

Aucun événement postérieur significatif n'est à signaler.

##### ► INTÉGRATION FISCALE

- Identité de la société mère  
SA MAKHEIA GROUP, rue de Saussure 75017 Paris
- Périmètre d'intégration fiscale :
  - SA MAKHEIA Group
  - SAS MAKHEIA AFFINITY (anc. SAS Mediagérance)
  - SA IMAGE FORCE
  - SAS SEQUOIA
  - SAS PLACE DU MARCHÉ (anc. MACHINATION)
- Sortie du périmètre de la SARL MDG AUDIOVISUEL en 2010.
- Modalité de répartition de l'impôt  
Chaque société calcule et comptabilise l'impôt comme si elle n'était pas intégrée fiscalement. L'économie d'impôt provenant de la compensation des résultats fiscaux reste acquise à la société mère.
- Charges d'impôt théorique  
En l'absence d'intégration fiscale, la société MAKHEIA GROUP n'aurait pas eu d'impôt sur les sociétés à comptabiliser et à payer.

### 3.3. INFORMATIONS SUR LE BILAN ACTIF

#### ► IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Il n'existe pas d'immobilisations incorporelles.

#### ► IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les mouvements de l'exercice sont détaillés dans les tableaux ci-dessous : en K€

Immobilisations brutes

Actif immobilisé	À l'ouverture	Augmentation	Diminution	À la clôture
Immobilisations corporelles	60	77	18	119
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>77</b>	<b>18</b>	<b>119</b>

Amortissements et provisions d'actif

Amortissements et provisions	À l'ouverture	Augmentation	Diminution	À la clôture
Immobilisations corporelles	9	24	2	31
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>31</b>

Détail des immobilisations et amortissements en fin de période

Nature des biens immobilisés	Montant	Amortis.	Valeur nette
Instal agts aménagements	66	13	53
Installation téléphonique	6	1	5
Matériel inform	9	5	4
Mat. info. groupe	26	5	21
Mobilier	12	7	5
<b>TOTAL</b>	<b>119</b>	<b>31</b>	<b>88</b>

#### ► IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les immobilisations financières sont composées de dépôts de garantie pour 220 K€ et de titres de participation pour 22 991 K€.

Valeur Brute en (K€)	31/12/2010	Acquisition 2011	Sortie 2010	31/12/2011
MAKHEIA AFFINITY	14 151			14 151
LA FORME INTERACTIVE	0	194		194
IMAGE FORCE	8 601			8 601
NETWORTH	100		55	45
<b>TOTAL</b>	<b>22 852</b>	<b>194</b>	<b>55</b>	<b>22 991</b>
Dépréciation (en K€)	31/12/2009	Dotations 2010	Reprise 2010	31/12/2010
MAKHEIA AFFINITY	12 584		581	12 003
LA FORME INTERACTIVE	0			0
<b>TOTAL</b>	<b>12 584</b>		<b>581</b>	<b>12 003</b>

#### Méthodes d'évaluation

Les titres des filiales ont été évalués en retraitant les capitaux propres d'une valeur de fonds de commerce qui intègre les tests de dépréciation des actifs incorporels (GOODWILL) réalisés au niveau des filiales auxquelles ces actifs peuvent être affectés. Les Goodwill sont affectés au moment de leur première comptabilisation en consolidation. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs qui seront générés par les actifs testés. L'actualisation est réalisée à un taux prenant en compte les taux d'OAT 10 ans (3,16%), un taux de prime de risque de zone euro (5,84%), le taux de croissance à l'infini (3,00%) et d'un coefficient Beta propre à MAKHEIA GROUP.

La valorisation est déterminée sur la base d'un business plan à 10 ans.

L'affectation aux unités génératrices de trésorerie est cohérente avec la manière dont le management du Groupe suit la performance des opérations et apprécie les synergies liées aux acquisitions.

Lorsque la valeur des titres réévalués est supérieure à la valeur nette comptable, nous appliquons un coefficient de pondération destiné à répartir la reprise de provision sur plusieurs exercices afin de s'assurer de la pérennité de celle-ci.

Ainsi au 31 Décembre 2011, la dépréciation pour les titres MAKHEIA AFFINITY a été reprise à hauteur de 581 K€.

**► STOCKS**

Il n'existe aucun stock.

**► CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES**

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Au 31 décembre 2011, aucune créance n'a été dépréciée. Les créances sont à moins d'un an sauf 232 K€ de créances à échéance de plus d'un an.

**► VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT**

Il n'existe pas de valeurs mobilières au 31 Décembre 2011 autres que les actions propres.

La société MAKHEIA GROUP détient au 31/12/2011, 16 601 de ses propres actions.

Actions propres	Nombre	VN	Montant
Actions AUREL	16 601	1,962	33 K€
<b>Total</b>	<b>16 601</b>		<b>33 K€</b>

Au 31/12/2011, les actions propres ne sont pas dépréciées.

**► DISPONIBILITÉS**

Les disponibilités correspondent au solde de comptes courant bancaires pour 319 K€ et à des dépôts à terme pour 600 K€.

**► CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE**

Les charges constatées d'avance correspondent à des charges d'exploitation.

**3.4. NOTES SUR LE BILAN PASSIF****► CAPITAL SOCIAL = 4 436 252 €**

Mouvements des titres	Nombre	Val. nominale	Capital social en €
Titres en début d'exercice	4 959 768	0,742	3 680 035
Titres émis	1 019 191	0,742	756 216
Titres remboursés ou annulés			
Titres en fin d'exercice	5 978 959	0,742	4 436 252

**► COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL**

	En action
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>4 959 768</b>
Augmentation de capital	1 019 191
Réduction du capital	
<b>Au 31 décembre</b>	<b>5 978 959</b>

**► VARIATION DES CAPITAUX PROPRES**

	En €
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>3 680 034</b>
Augmentations de capital	756 216
Variation de la prime d'émission (1)	1 308 618
Distribution de dividendes	0
Résultat de l'exercice	1 728 042
Provisions réglementées	4 399
<b>Au 31 décembre</b>	<b>8 262 067</b>

(1) Dont 62 066 € de frais liés aux augmentations de capital, imputés sur le montant de la prime d'émission.

## ► PROVISIONS

Au 31 décembre 2010, aucune autre provision n'a été comptabilisée.

Nature des provisions	A l'ouverture	Augmentation	Utilisées	Non utilisées	A la clôture
Provisions réglementées		4 399			4 399
Provisions pour risques & charges					
<b>TOTAL</b>		<b>4 399</b>			<b>4 399</b>

## ► EMPRUNTS ET DETTES

RUBRIQUE (en K€)	2011			2010		
	Solde	< 1 an	De 1 à 5 ans	Solde	< 1 an	De 1 à 5 ans
Emprunt bancaire (*)	1 867	725	1 142	4 112	2 248	1 864
Découverts bancaires	0	0	0	0		
Emprunt établ.de crédit	1 867	725	1 142	4 112	2 248	1 864

RUBRIQUE (en K€)	2011			2010		
	Solde	< 1 an	De 1 à 5 ans	Solde	< 1 an	De 1 à 5 ans
Comptes courants groupe (**)	6 833	6 833		5 030	5 030	
Comptes courants hors groupe						
Dettes financières diverses	6 833	6 833	0	5 030	5 030	0

(\*) La société ne détient plus d'obligations remboursables en actions, au 31 décembre 2011, les 568 048 ORA ont été remboursées en actions en 2011.

(\*\*) Les comptes courants groupe des filiales ont été reclassés en 2011 au passif du bilan sur la ligne « divers » dans la rubrique emprunt et dettes financières diverses.

La société détient, au 31 décembre 2010, 568 048 ORA ; chaque ORA donne droit à une action.

Mouvements des titres	Nombre	Valeur nominale	Capital social
Titres en début d'exercice	568 048	2,508	1 424 664
Titres émis			
Titres remboursés ou annulés	-568 048	-2,508	-1 424 664
<b>Titres en fin d'exercice</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## ► AUTRES DETTES

Les autres dettes correspondent notamment aux dettes d'exploitation fournisseurs (901 k€), aux dettes fiscales et sociales (627 k€) et aux autres dettes (81 K€).

Elles sont toutes à moins d'un an.

## 3.5. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

### ► VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires correspond exclusivement à des prestations de services aux filiales et à la société Networkh.

### ► CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS

LIBELLE (EN K€)	
Produits financiers sur participation	1000
Revenus des dépôts à terme	6
Intérêts comptes courants	41
Revenus des valeurs mobilières de placement	2
Revenus centralisés de trésorerie	2
Reprise de provisions sur dépréciation d'immobilisations financières	715
<b>TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>1 766</b>

LIBELLE (EN K€)	
Intérêts et charges assimilés	402
Charges sur cession de valeurs mobilières de placement	5
<b>TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>407</b>

La société MAKHEIA GROUP a reçu 1000 K€ de dividendes au cours de l'exercice 2011.

**► CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS**

Au 31 décembre 2011, les charges et produits exceptionnels concernent les éléments suivants :

LIBELLE (EN K€)	Charges exceptionnelles	Produits exceptionnels
VNCEA et produit de cession de titres NETWORTH	55	55
Indemnités de licenciement	3	
VNCEA et produit de cession d'immobilisation corporelle	1	1
VNCEA et produit de cession d'actions propres	715	798
Dotations aux amortissements dérogatoires	4	
<b>TOTAL</b>	<b>778</b>	<b>854</b>

**Ventilation de l'impôt sur les bénéfices = - 381**

Niveau de résultat	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Résultat d'exploitation	-89	-299	210
Résultat financier	1 360	-57	1 417
Résultat exceptionnel	76	-25	101
Participation des salariés			
<b>TOTAL</b>	<b>1 347</b>	<b>-381</b>	<b>1 728</b>

**Incidence des évaluations fiscales dérogatoires en K€**

Incidence fiscale du dérogatoire	Montant
Résultat net de l'exercice	1 728
Impôts sur les bénéfices	-381
Résultat comptable avant impôts	1 347
Variation des prov. Réglementées	4
Résultat hors impôts et dérogatoire	1 351

**Accroissements et allègements de la dette future d'impôts en K€**

Accroissements et allègements	Montant	Impôts
Accroissements		
Provisions réglementées		
Subventions à réintégrer au résultat		
Allègements		
Provis. non déduct. l'année de dotat.	4	1
Total des déficits exploit. Reportables	786	262
Total des amortissements différés		
Total des moins-values à long terme		
<b>TOTAL</b>	<b>790</b>	<b>263</b>

**Autres informations relatives au compte de résultat**

Les postes de charges et produits composant le résultat de l'exercice figurent au compte de résultat des états financiers.

On pourra s'y reporter ainsi qu'à la plaquette financière annuelle, documents qui fournissent une information plus détaillée.

**3.6. AUTRES INFORMATIONS****Effectif moyen**

Catégories de salariés	Salariés	En régie
Cadres	14	
Agents de maîtrise & techniciens		
Employés		
Ouvriers	2	
Apprentis sous contrat		
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>0</b>



## ► LISTE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Les données sont exprimées en K€

Dénomination	Capital	Capitaux propres autres que le capital social	% de détention	Valeur brute des titres	Valeur nette des titres	Prêts et avances	Chiffre d'affaires	Résultat
<b>FILIALES (plus de 50 %)</b>								
MAKHEIA AFFINITY	2 045	-777	100.00%	14 151	2 147	-	9 030	457
IMAGE FORCE	394	2 015	100.00%	8 601	8 601	-	339	655
LA FORME INTERACTIVE	100	19	100.00%	194	194		655	-631
<b>PARTICIPATIONS (de 10 à 50 %)</b>								
<b>PARTICIPATIONS (moins de 10 %)</b>								
NETWORTH	200	2	6.46%	45	45		2 001	269

## ► ENTREPRISES LIEES (en K€)

Postes	Montant concernant les entreprises liées avec lesquelles la Sté a un lien de participation
Avances et acomptes sur immobilisations	
Participations (valeurs nettes)	10 942
Créances rattachées à des participations	-
Prêts	
Avances et acomptes versés sur commandes (actif circulant)	
Créances clients et comptes rattachés	57
Autres créances	5 234
Capital souscrit appelé non versé	
Emprunts obligataires convertibles	
Autres emprunts obligataires	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	
Emprunt et dettes financières divers	
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	
Dettes sur immobilisation et comptes rattachés	
Autres dettes	6 833
Produits de participation	1 000
Autres produits financiers	624
Charges financières (y compris dotations financières)	292

## ► RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

La part du capital détenue par les membres du Conseil d'Administration représente 2 191 676 actions, soit 36,66 % du capital de la société.

Aucune avance n'a été consentie aux dirigeants au cours de l'exercice.

Une somme de 80 k€ a été allouée au titre de jetons de présence.

Il n'existe aucun autre avantage (avantages postérieurs à l'emploi, autres avantages à long terme, indemnités de fin de contrat, paiement en actions) au 31 Décembre 2011.

## ► INFORMATIONS RELATIVES AU CRÉDIT-BAIL

En 2011, la société MAKHEIA GROUP n'a plus recours à des contrats de crédit bail.

## ► ENGAGEMENTS FINANCIERS

Les titres IMAGE FORCE détenus par la société MAKHEIA GROUP ont été donnés en gage à la BNP PARIBAS en garantie des emprunts, au 31/12/2011 le capital restant dû s'élève à 1 867 K€.

## ► ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE RETRAITE

L'obligation d'engagement en matière de retraite est calculée selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte d'hypothèses actuarielles (taux de mortalité, taux de turn over, taux d'actualisation et taux d'augmentation de salaire). Les principales hypothèses actuarielles retenues par le Groupe sont les suivantes :

- Fort taux de turn-over (utilisation depuis le 31 décembre 2005 de taux de turn-over propres à la société) ;
- Taux d'accroissement des salaires : 0,5 % ;
- Taux d'actualisation : 4 % ;
- Age de départ : 67 ans ;
- Départ à l'initiative de l'employeur.

Une partie des indemnités de fin de carrière est couverte par un contrat chez Allianz Vie pour un montant de 23 K€. Il n'y a pas eu de versement en 2011.

Au 31 décembre 2011 le montant de l'engagement majoré de la contribution de 50% s'élève à 89 K€ (déduction faite des 23 K€ d'indemnités de fin carrière versées précédemment).

## ► DROIT INDIVIDUEL À LA FORMATION

Au 31 décembre 2011, le nombre d'heures acquises au titre du « DIF » est de 1 494.



### 3.7. DÉTAIL DES POSTES CONCERNÉS PAR LE CHEVAUCHEMENT D'EXERCICE

Les comptes détaillés dans les tableaux suivants concernent les écritures comptables relatives à l'indépendance des exercices.

#### Charges constatées d'avance = 278 186 €

Charges constatées d'avance	Montant
Charges constatées d'avance (48600000)	12 718
Cca abonnements (48610000)	3 362
<b>TOTAL</b>	<b>278 186</b>

#### Charges à payer = 297 649 €

Dettes fournisseurs et comptes rattachés	Montant
Frs far / frais généraux( 40820000 )	193 080
<b>TOTAL</b>	<b>193 080</b>

Dettes fiscales et sociales	Montant
Provision congés payés (42820000)	51 975
Provision primes (42825000)	1 600
Charges/prov congés payés (43820000)	23 389
Charges/prov primes (43825000)	800
Formation (43862000)	14 154
Taxe d'apprenti (43863000)	8 766
Organic (44864000)	3 886
<b>TOTAL</b>	<b>104 570</b>

## Annexe 3 : Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, exercice clos le 31 décembre 2011

Aux actionnaires,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées par l'assemblée générale.

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

### CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### **Conventions autorisées au cours de l'exercice écoulé**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

#### **Conventions non autorisées préalablement**

En application des articles L. 225-42 et L. 823-12 du code de commerce, nous vous signalons que les conventions suivantes n'ont pas fait l'objet d'une autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il nous appartient de vous communiquer les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

#### **Conventions d'assistance aux filiales**

Administrateur concerné : Edouard RENCKER

MAKHEIA GROUP facture à ses filiales son assistance pour une valeur hors taxes correspondant à 3 % de la valeur ajoutée de chaque filiale. MAKHEIA GROUP a facturé à sa nouvelle filiale LA FORME INTERACTIVE la somme de 12 127 € hors taxes au titre de cette convention. Cette convention n'a pas été autorisée préalablement par omission.

### CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### **Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### **1. Conventions d'assistance aux filiales**

Votre Société a signé avec ses filiales une convention d'assistance.

MAKHEIA GROUP facture à ses filiales son assistance pour une valeur hors taxes correspondant à 3 % de la valeur ajoutée de chaque filiale.

Au titre de l'exercice, cette assistance facturée par MAKHEIA GROUP s'élève à :

MAKHEIA AFFINITY S.A.S.	182 501 € hors taxes
PLACE DU MARCHÉ S.A.S.	21 888 € hors taxes
IMAGE FORCE S.A.	0 € hors taxes
SEQUOIA S.A.S.	271 374 € hors taxes

#### **2. Contrat de consultant avec la société IMAGE TRUST SCA**

Votre société a signé un contrat de consultant avec la Société IMAGE TRUST SCA. Les honoraires facturés à votre société se sont élevés à 54 000 € hors taxes pour l'exercice.

#### **3. Convention d'intégration fiscale**

Votre société a signé avec ses filiales une convention d'intégration fiscale.

Les sociétés filiales de MAKHEIA GROUP paient à votre société l'impôt sur les sociétés dû comme si elles n'étaient pas en intégration fiscale. Les économies d'impôts générées par les filiales déficitaires sont conservées par MAKHEIA GROUP.

Les sociétés MAKHEIA AFFINITY S.A.S., PLACE DU MARCHÉ S.A.S., IMAGE FORCE S.A., SEQUOIA S.A.S., sont concernées par la convention d'intégration fiscale.

Au titre de l'exercice, MAKHEIA GROUP a enregistré un produit de 381 463 € lié à l'intégration fiscale de l'ensemble du groupe et une charge d'impôt sur les bénéfices nulle.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 30 avril 2012

Les Commissaires aux comptes

A.N.G.  
Christophe NOS

CONSTANTIN ASSOCIÉS  
Dominique LAURENT



## Notes



