



DOCUMENT DE REFERENCE 2011



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 3 avril 2012 sous le numéro D.12-0271, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Cette version annule et remplace la version mise en ligne le 4 avril 2012, suite à des corrections apportées page 45 - chapitre XIV.1.2 Actionnariat / « Actionnariat à la date de dépôt du présent document » et page 57 - chapitre XIV.6.4 Action de concert. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE

2011 en chiffres	2
Carte d'identité	3
Historique	4
Message des Présidents	5
GROUPE OPEN en bourse	7
L'activité	9
Ressources Humaines	14
Responsabilité Sociétale des Entreprises	16
Rapport Financier Annuel	21

L'ANNEE 2011 EN CHIFFRES

Chiffre d'affaires

2011- 255,4 M€
2010 - 260,2 M€
2009 - 288 M€

Résultat Opérationnel Courant

2011- 12,6 M€
2010 - 8,7 M€
2009 - 5,2 M€

Résultat net des activités poursuivies

2011 - 4 M€
2010 - 0,4 M€
2009 - <22,2> M€

Effectif Productif

2011 - 2 750
2010 - 2 800
2009 - 3 150

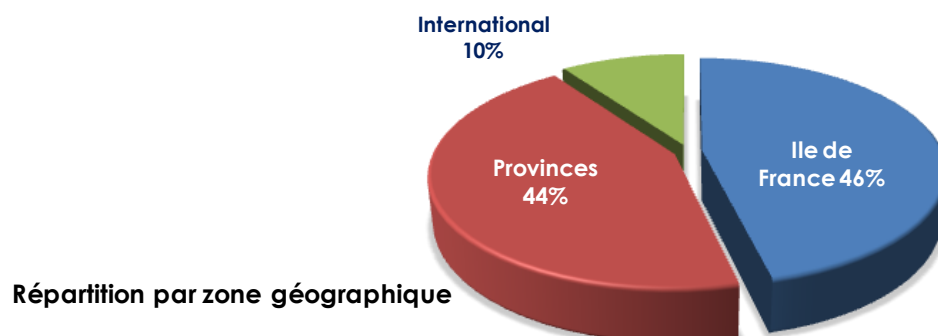
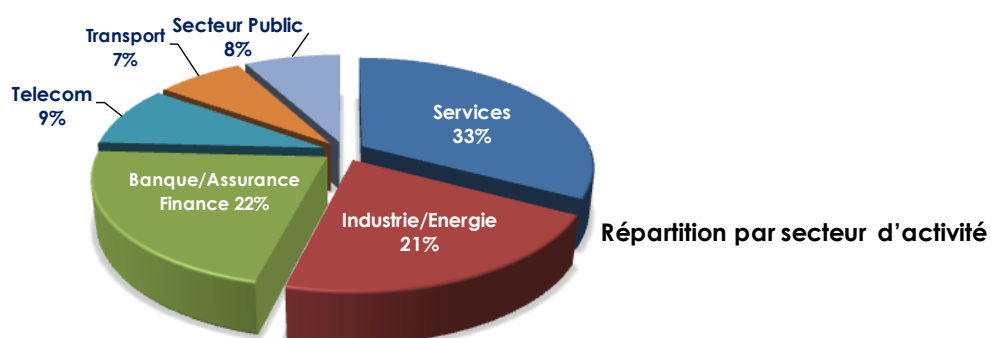
Taux d'activité

2011 - 87,8%
2010 - 87,2%
2009 - 84,9%

Taux Journalier Moyen

2011 - 411 €
2010 - 395 €
2009 - 386 €

Les définitions et les modalités de détermination des différents indicateurs d'activité sont identiques pour les périodes présentées.



CARTE D'IDENTITE

Après avoir absorbé une très forte croissance externe, GROUPE OPEN est reconnue sur le marché des services informatiques français pour sa capacité à fournir à ses clients ainsi qu'à ses collaborateurs des prestations de valeurs et innovantes.

L'organisation commerciale et technique de l'entreprise ainsi que le renforcement de sa stratégie d'offres technologiques, sectorielles et industrielles constituent une réelle force de proposition favorisant l'accomplissement des enjeux de ses clients.

GROUPE OPEN aborde cette nouvelle période avec la conviction que tous les ingrédients sont réunis pour un succès certain, appuyé par une politique de Ressources Humaines dynamique, moteur de croissance et de satisfaction de ses clients.

Dans le même temps, GROUPE OPEN s'est lancé dans une campagne de communication afin de développer sa notoriété et installer sa marque sur le marché.

Principalement présente en France, elle intervient à l'international en Belgique, aux Pays Bas, en Espagne et en Chine.

GROUPE OPEN se positionne comme une société de services informatiques, acteur de la Transformation et de la Performance des Directions Informatiques des grandes entreprises.

GROUPE OPEN exerce les trois métiers du panorama des services : Conseil, Ingénierie Applicative et Infrastructures Services.

Afin de répondre au plus près aux enjeux de ses clients et à leur impératif de compétitivité, GROUPE OPEN repose sa stratégie sur l'augmentation continue de sa Valeur ainsi que sur sa capacité d'Innovation technologique, sectorielle, industrielle et contractuelle.

GROUPE OPEN s'inscrit dans l'amélioration de la performance du SI en conjuguant d'une part, Professionnalisme & Proximité, et d'autre part Valeur & Innovation.

Professionnalisme à travers la qualité et les méthodes, évidemment associées à un haut niveau de compétences et de couverture des domaines technologiques.

C'est également une forte capacité industrielle et une politique RH structurée et dynamique.

Proximité grâce à la construction d'une organisation au plus près des centres de décision et de production de ses clients.

Valeur & Innovation constituées de l'expertise technologique et fonctionnelle, de la démarche adoptée pour la mise en œuvre des offres dans les domaines industriels, technologiques comme dans certains domaines sectoriels.

Cette stratégie s'inscrit dans une logique d'avenir au travers de ses cinq valeurs d'entreprise : Pertinence, Audace, Ethique & Responsabilité, Passion et Engagement.



HISTORIQUE

- 1989** → Création de la société OPEN Technologie
- 1992** → Création de la société LOGIX France
Acquisition de la société OPEN Solutions
- 1996** → Réorganisation juridique à travers une structure mère nommée GROUPE OPEN
- 1998** → Introduction en bourse de GROUPE OPEN
- 2000** → Fusion des activités de services au sein d'un nouvel ensemble, INNETIS
- 2005** → Acquisition de la société TEAMLOG
- 2007** → Acquisition de Hays IT
Intégration d'INNETIS à TEAMLOG
- 2008** → Cession de LOGIX
Finalisation de l'OPA lancée en 2007 sur les minoritaires de TEAMLOG
Acquisition de SYLIS
Retraits de cote de TEAMLOG et de SYLIS
- 2010** → Fusion des entités au sein d'un nouvel ensemble, OPEN
- 2011** → Acquisition QUALITECH

MESSAGE DES PRESIDENTS

2011 fut pour GROUPE OPEN la première année du déploiement de son Plan Stratégique 2011-2013.

2011 a vu une forte progression du processus d'industrialisation, la structuration et la formalisation des offres ainsi qu'un positionnement de l'entreprise affirmé.

2011 fut aussi l'année de la mise en œuvre d'un nombre important de programmes Ressources Humaines dédiés à l'évolution de carrière des collaborateurs et à leur suivi.

Les co-présidents de la société, Frédéric SEBAG et Guy MAMOU-MANI dressent un bilan de l'année écoulée et détaillent les perspectives de la société.

PLAN STRATEGIQUE 2011-2013

Orientations 2012

dynamique commerciale & innovation

2011 fut la première année de déploiement de votre Plan Stratégique 2011-2013. Pouvez-vous nous donner un aperçu de son niveau d'avancement ?

Frédéric Sebag et Guy Mamou-Mani

En 2011, GROUPE OPEN a porté ses efforts principalement sur deux thèmes : l'augmentation de la valeur et la préparation du nouveau modèle de l'entreprise lui permettant d'atteindre ses objectifs quantitatifs en 2013, tels que le Plan Stratégique 2011-2013 le précise.

On constate donc à l'issue de cette année 2011 une progression significative de la mise en œuvre de notre appareil industriel en termes d'organisation, de déploiement de méthodes, d'outils et de process. Concernant les offres, industrielles, technologiques ou sectorielles, nous avons structuré fondamentalement notre portefeuille tout en développant celles existantes comme le Testing ou notre offre de « Mobile services Factory ».

Incontestablement, 2011 a permis à GROUPE OPEN d'affirmer son positionnement auprès de ses clients comme de ses candidats avec un développement de sa notoriété reconnue par ces derniers.

Nous avons également déployé de nombreux programmes structurant notre politique Ressources Humaines tels qu'OPEN REPERES.

Le turn over restant toujours trop élevé, nous mettons en œuvre en 2012 un plan d'actions concret et ambitieux visant à fidéliser au mieux nos collaborateurs au travers d'une politique de Ressources Humaines dynamique et innovante.

Qu'en est-il de vos performances financières ?

FS et GM-M

L'année 2011 a vu une progression sensible de notre Résultat Opérationnel Courant (+45%) pour atteindre 5% du chiffre d'affaires. Le Résultat Net des activités poursuivies s'inscrit à 4 millions d'euros en très forte augmentation.

Nous ne pouvons que nous satisfaire d'un tel résultat nous positionnant favorablement pour atteindre notre objectif de ROC à 8 % en 2013.

Quelles sont les orientations que GROUPE OPEN va suivre en 2012 ?

FS et GM-M

Le plan stratégique trace les orientations que GROUPE OPEN a décidé de suivre pour assurer son développement sur la période 2011 à 2013 : le Développement de sa Valeur ainsi que sa capacité d'Innovation, d'où le nom que l'on avait donné à ce Plan : VALEUR & INNOVATION.

Dans un contexte de marché fragilisé et tenant compte de notre impératif de croissance organique, il faut à présent nous concentrer sur le développement de notre dynamique commerciale et sur la poursuite de l'augmentation de la valeur, déjà initiée avec succès en 2011.

Alors, comment s'illustre ces deux axes de développement de notre entreprise ?

Ils sont favorisés par ce qui porte notre Différenciation sur le marché notamment la valorisation de nos offres, la mise en place d'un programme Talents avec une industrialisation pointue de notre recrutement ou encore le développement continu de notre image de marque favorisant la reconnaissance de notre positionnement d'acteur de référence sur ce marché.

Avec un volume de recrutement significatif et un redressement des activités à l'international, 2012 est une année qui va conduire GROUPE OPEN vers l'atteinte de ses objectifs 2013 fixés par le Plan Stratégique.

Pouvez-vous nous rappeler quel est votre modèle d'entreprise ?

FS et GM-M

Nous voulons faire de GROUPE OPEN une entreprise innovante et humaine, mais également tournée vers l'international pour l'accompagnement de ses clients, dotée d'un modèle répondant à la demande du marché.

Entreprise humaine signifie un effectif de 5 000 personnes environ et une politique sociale moderne et réactive. L'internationalisation se traduit par un développement sur les pays émergents et en particulier avec la Chine.

Ces marchés réclament plus de solutions. Réciproquement, l'antériorité, l'expérience, l'expertise des projets informatiques en France constitue un atout pour ces nouveaux marchés.

Par ailleurs, s'agissant de modèle d'entreprise, nous sommes organisés aussi bien pour délivrer du résultat que des moyens. En outre, nos clients attendent toujours plus de valeur.

Cette valeur est issue de l'expertise, des technologies logicielles ou briques applicatives éprouvées.

Ce côté « solutions » qu'une SSII doit proposer pour accompagner ses offres de services, qu'elles soient sectorielles, techniques ou industrielles comme le testing, est un passage obligé aujourd'hui.

Nous devons être outillés pour faire gagner du temps, mais surtout pour apporter une garantie de bonne fin à nos projets. Enfin, l'évolution du modèle contient, depuis toujours, un volet innovation important.

Les entreprises parlent beaucoup d'innovation. Pour vous, à quoi correspond l'innovation ?

FS et GM-M

L'innovation pour nous se situe par exemple dans les technologies dédiées aux applications relatives aux environnements mobiles dans lesquels il faut être créatif et innovant. C'est bien sûr le M2M (Machine to Machine). L'innovation sur le Plan industriel consiste à uniformiser et à proposer des pratiques sûres et optimisantes comme le testing ou la TMA. Il s'agit d'industrialiser des pans entiers du cycle applicatif afin d'assurer de meilleurs délais, coûts et fiabilité des projets ; l'objectif étant d'asseoir l'intérêt effectif de ces applications clients. Cette innovation existe jusque dans la garantie de bonne fin que nous fournissons.

L'innovation dans le métier de nos clients constitue également une demande car ils veulent apprendre aussi de nous et des meilleures pratiques dans ce domaine.

Si nous ne sommes pas capables de capitaliser sur cette connaissance et maîtrise du métier de nos clients, nous ne serons pas compétitifs. C'est pour cette raison que nous voulons renforcer la branche Conseil.

Enfin, la partie contractuelle évolue rapidement et des innovations importantes vont radicalement changer la relation client-fournisseur. Ainsi, dans le public, comme parfois dans le privé également, les moyens financiers sont insuffisants. Il faut donc s'associer à la réalisation du projet, sur les gains issus du projet et non plus être le prestataire d'un projet financé par un client. L'engagement contractuel peut être fondé sur une métrique autre que le revenu généré, à savoir une satisfaction client ou un flux échangé.

GROUPE OPEN EN BOURSE

LES REFERENCES

Cotation : Euronext Paris Compartiment C

Code ISIN : FR 0004050300

Segment NextEconomy – 972, Services Informatiques

LA VIE DU TITRE

31 décembre	2011	2010	2009	2008	2007
Cours	4,72	5,19	5,95	4,15	8,58
Nb d'actions	9,84	9,84	9,84	10,92	10,92
Capitalisation boursière	46,4	51,1	58,5	45,3	93,7

LE CAPITAL

Au 31 décembre 2011, le capital social de la société s'élève à 1 640 529 €, composé de 9 843 173 actions.

	Actionariat au 31 décembre 2011			
	Nb actions	% capital	Nb droits de vote*	% droits de vote
Frédéric SEBAG	3 055 637	31,04%	5 912 433	43,07%
Laurent SADOUN	1 055 177	10,72%	1 986 095	14,47%
Guy MAMOU-MANI	539 449	5,48%	801 103	5,84%
Financière de l'Echiquier	710 885	7,22%	710 885	5,18%
Public	3 951 312	40,14%	4 315 765	31,44%
Autocontrôle	530 713	5,39%		
TOTAUX	9 843 173	100%	13 726 281	100%

* un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins

47,2% du capital et 63,4% des droits de vote sont détenus par les dirigeants de GROUPE OPEN.

LES INSTRUMENTS FINANCIERS

	Actionnariat au 31 décembre 2011			
	Nb actions	% capital	Nb droits de vote*	% droits de vote
Frédéric SEBAG	3 055 637	31,04%	5 912 433	43,07%
Laurent SADOON	1 055 177	10,72%	1 986 095	14,47%
Guy MAMOU-MANI	539 449	5,48%	801 103	5,84%
Financière de l'Echiquier	710 885	7,22%	710 885	5,18%
Public	3 951 312	40,14%	4 315 765	31,44%
Autocontrôle	530 713	5,39%		
TOTAUX	9 843 173	100%	13 726 281	100%

*Instruments hors de la monnaie à la date de dépôt du présent document

L'INFORMATION DES ACTIONNAIRES ET POLITIQUE DE COMMUNICATION

GROUPE OPEN informe régulièrement ses actionnaires sur l'évolution de ses activités par des communiqués relayés via un diffuseur officiel, par la presse économique et financière ainsi que sur les sites Internet généralistes et boursiers.

Le site Internet accessible à l'adresse suivante : www.open-groupe.com dispose d'un espace dédié à la communauté financière. GROUPE OPEN a adopté les recommandations publiées par Middlednext en matière de communication financière.

Un document de référence est établi à l'occasion de l'Assemblée Générale des actionnaires et leur est remis ainsi qu'à tout investisseur sur simple demande.

Enfin, GROUPE OPEN participe régulièrement à de nombreux roadshows destinés aux analystes, investisseurs et actionnaires en France, en Belgique, en Suisse, en Allemagne, en Autriche, en Espagne et en Angleterre.

L'ACTIVITE

GROUPE OPEN s'est hissé en 20 ans dans le Top Ten des SSII françaises avec un chiffre d'affaires 2011 de 255,4 M€ et 3 100 collaborateurs.

Empreinte d'une culture d'excellence dans le domaine des systèmes d'information des grandes entreprises et partenaire de nombreux grands comptes, GROUPE OPEN accompagne ses clients dans les trois dimensions du système d'information : le Conseil, l'Ingénierie Applicative et l'Infrastructures Services.

Dans chacun de ses métiers, GROUPE OPEN est organisé en Business Units de taille variable qui interviennent sur des segments industriels pour décliner leurs compétences au plus près de la connaissance fonctionnelle de ses clients.

Son expertise s'étend sur les secteurs d'activité suivants : Banque – Finance – Assurance, Industrie, Energie, Secteur Public, Telecoms, Services – Transports, Commerce – Distribution.

GROUPE OPEN s'appuie sur une plateforme de production variée géographiquement, techniquement et économiquement, permettant un décloisonnement de ses projets.

Pour accompagner ses grands clients, GROUPE OPEN a créé la Direction du Business Development, intégrant les Key Account Managers qui pilotent les comptes stratégiques au niveau national, deux Directions Industrielles avec pour missions la conduite des avant-ventes, le développement et la mise sur le marché des offres industrielles et technologiques et enfin la gestion des partenariats.

	Conseil	Ingénierie Applicative	Infrastructures Services
Industrielles	Stratégie des SI Stratégie Opérationnelle Projets de transformation Accompagnement au changement Plans d'amélioration des Performances	Testing Tierce Maintenance Applicative Cycle de vie des Applications (ALM)	Cloud Services (Cloud Privé) Maintien en Conditions Opérationnelles Gestion des postes de travail Pilotage d'infogérants
Technologiques	Sécurité des systèmes d'information Déploiement des innovations	Machine To Machine Mobility Services Factory	Centre d'expertises Industrialisation des services/Centre de Services

Conseil

GROUPE OPEN intervient dans les orientations stratégiques des directions générales et directions des achats définies dans le cadre de leurs projets de transformation.

Les démarches préconisées conjuguent créativité et pragmatisme, utilisation de méthodologies éprouvées et bonnes pratiques pour un domaine ou un secteur afin de délivrer un conseil opérationnel.

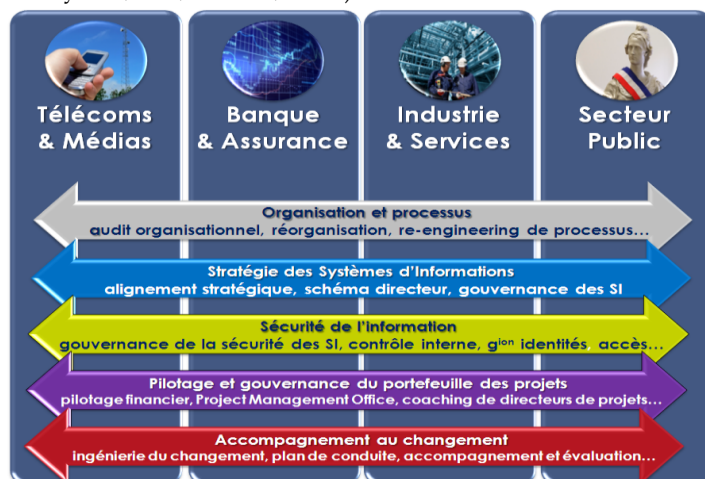
La Direction Conseil propose cinq types de prestation. :

- Organisation et processus : audit organisationnel, réorganisation, re-engineering de processus...
- Stratégie des systèmes d'information : alignement stratégique, schéma directeur, gouvernance des SI...
- Sécurité de l'information : gouvernance de la sécurité des SI, contrôle interne, gestion des identités, accès...
- Pilotage et gouvernance du portefeuille des projets : pilotage financier, Project Management Office, coaching de directeurs de projet...
- Accompagnement au changement : ingénierie du changement, plan de conduite, accompagnement et évaluation...

Ces cinq types de prestations se déclinent essentiellement sur les secteurs de la Santé, de la Distribution et de l'Assurance.

En 2011, l'activité Conseil connaît une croissance significative en intégrant la société Qualitech.

Ce qui conforte l'ambition et l'enrichissement du positionnement de GROUPE OPEN sur le secteur Assurances (Vie, Prévoyance, IAR, Retraite, Santé) et Mutuelles.



En 2012, le plan stratégique, focalisé sur la dynamique commerciale et l'augmentation de valeur, prévoit pour l'activité Conseil une structuration des offres transversales telles que le schéma directeur du système d'information ou encore l'offre Risques & Sécurité. OPEN Consulting se concentrera également sur l'ouverture d'une expertise sectorielle telle que la banque.

Ingénierie Applicative

GROUPE OPEN propose des prestations adaptées aux différentes stratégies d'industrialisation de ses clients (mode de gouvernance, stratégie d'externalisation,...). En Back-office, GROUPE OPEN réalise ses prestations dans des centres de services qui s'inscrivent dans une véritable logique industrielle et qui sont situés essentiellement en France. En 2011, GROUPE OPEN a renforcé son positionnement sur le secteur d'activité de la Santé, structure regroupant plus de 200 consultants spécialisés dans le domaine de la Santé et disposant de références significatives.

GROUPE OPEN a ainsi pu déployer **ses offres industrielles**, avec notamment :

- **La Tierce Maintenance Applicative (TMA)** : support applicatif, maintenance corrective, évolutive et adaptative caractérisée par une approche modulaire et adaptable avec une offre déclinable selon les besoins et contraintes dans tous les environnements technologiques : développements spécifiques, progiciels intégrés, technologies client/serveur, Mainframe, .Net, Java/J2EE.
- **Le testing** : une démarche d'industrialisation des process de tests, prenant en compte les aspects fonctionnels et techniques de la validation et de l'homologation des applications.

GROUPE OPEN se positionne comme Concepteur & Intégrateur de solutions innovantes en s'appuyant sur **ses offres technologiques** :

- **Multimédia&Mobilité à travers son offre Mobility Services Factory**. GROUPE OPEN s'inscrit dans cette dynamique en développant une approche innovante et industrielle dans ce domaine : une unité de développement de services et d'applications mobiles sur tablettes, smartphones, ou d'autres supports. Mobility Services Factory, c'est une offre complète, fruit d'une expérience de plus de 10 ans et forte de nombreuses références. Plus de 100 experts Mobilité sont répartis sur nos sites de Paris, Rennes et Lannion.
- **Machine to Machine** : concept technique et business lié à la communication entre serveurs, machines et capteurs à travers des réseaux (IP, avec/sans fil, propriétaires, bus) Standards OASIS et composants Open Source, garantissant l'interopérabilité et la pérennité.

En 2012 et 2013, l'organisation industrielle de l'ingénierie applicative sera opérationnelle et permettra une évolution vers de nouveaux modèles de contractualisation. L'autre mission de l'ingénierie Applicative en 2012 se concentre sur la croissance à travers, d'une part, l'identification et le développement de la différenciation et, d'autre part, la possibilité de fournir une meilleure visibilité de l'entreprise et de ses capacités. Ces actions seront portées conjointement par la Direction de la Production, la Direction de la Qualité et la Direction du Business Development.

Infrastructures Services

La Direction Infrastructure Services compte plus de 1 000 collaborateurs dédiés à cette activité, majoritairement certifiés sur les infrastructures et outillages du marché (Microsoft, CISCO, Oracle, Sybase...). Elle s'appuie, en outre, sur son centre de compétences « Architecture et Infrastructure » qui réunit un réseau d'experts dans les domaines suivants : systèmes & réseaux, sécurité et bases de données. Les prestations s'étendent du conseil en architecture technique jusqu'à l'exploitation globale du système d'information dans des centres de compétences sécurisés.

En parallèle, GROUPE OPEN a mis en œuvre un service de support auprès des utilisateurs clients. L'engagement premier : améliorer la qualité de services et la satisfaction client. Dans cette optique, GROUPE OPEN met en œuvre une démarche qualité, qui s'appuie sur la maîtrise des risques associée à la gestion optimisée de ses compétences.

- Elle se traduit par :
- Accréditation sur les normes ISO- 9001-version 2008.
 - Mise en œuvre des best practices méthodologiques du marché (référentiels ITIL et CCMI) et l'Industrialisation des Services.
 - Centres de production dernière génération, hautement sécurisés.

En 2012, l'Infrastructures Services poursuivra le déploiement de la démarche ITIL et se concentrera sur la commercialisation de ses offres formalisées en 2011 et sur l'identification de nouveaux modèles de contractualisation. L'objectif de l'Infrastructures Services en 2012 est d'imposer GROUPE OPEN comme un acteur identifié de la transformation et de l'industrialisation du système d'information de ses clients.

PORTEFEUILLE D'OFFRES

Maintenance en Conditions Opérationnelles

Solutions personnalisées de supervision, d'exploitation, d'administration et de support dans le respect des « Best Practices » d'ITIL, afin d'assurer la disponibilité de l'infrastructure et des applications au quotidien.

Intégration technique / Exploitabilité

Etudes et déploiement de processus d'intégration technique afin de garantir l'exploitabilité du système informatique. Définition et mise en place de solutions industrielles d'ordonnancement, de packaging, de livraison, d'orchestration et d'automatisation.

Gestion des postes de travail

Dédiée au cycle de vie des postes de travail. 4 savoir faire : Provisionning des environnements de travail, MCO, Gestion de parcs et Support.

Cloud Services

Intégrateur de solutions de Cloud Services sur les trois dimensions : Software as a Service (SaaS), Platform as a Service (PaaS) et Infrastructure as a Service (IaaS).

OPEN, Intégrateur des solutions Flexible Computing d'Orange Business Services.

Industrialisation des services

Méthodologie d'élaboration de catalogues de services permettant la transformation d'une approche « Assistance Technique » vers une approche « Forfaitaire avec gestion de variabilité ».

Centre d'expertises

Accès aux centres d'expertises Infrastructures Services réunissant une équipe d'experts en systèmes & réseaux, PCA, PRA, sécurité et bases de données.

DISPOSITIF DE PRODUCTION

Un ensemble de services et de moyens de référence répartis géographiquement qui partagent les mêmes méthodologies, modes de gestion, infrastructures matériels et logiciels et processus qualité et qui est structuré en :

- Centres de support (Service Desk, Supervision, Support N1 et N2) pour le support et la gestion des infrastructures distribuées, dans le respect de la démarche ITIL
- Centre de services spécialisé en Intégration technique / Exploitabilité,
- Centres de compétences « Architecture et Infrastructure » qui réunit un réseau d'experts dans les domaines systèmes & réseaux, sécurité et bases de données.
- Centre d'expertises spécialisé dans l'intégration et le déploiement des infrastructures et des outils de production.



Principaux indicateurs d'activité

Les principaux indicateurs d'activité suivis par l'entreprise sont le taux d'activité, le taux de turn-over et le taux de sous-traitance.

Taux d'activité : le taux retenu est le taux d'activité congés exclus. Ce taux permet d'effacer l'effet de la saisonnalité due à la prise des congés. Le taux d'activité est donc le rapport entre le nombre de jours facturés et le nombre de jours potentiels diminué des jours de congés pris sur une période donnée.

Taux de turn-over : le taux de turn-over s'élève à 26% en 2011 contre 21% en 2010 et 16% en 2009.

Taux de sous-traitance : le recours à la sous-traitance est ponctuel, lorsque l'entreprise n'a pas les ressources qui conviennent et qu'un recrutement n'est pas jugé adéquat.

En 2011, le recours à la sous-traitance s'établit à 12% du chiffre d'affaires contre 11% en 2010 et 13% en 2009.

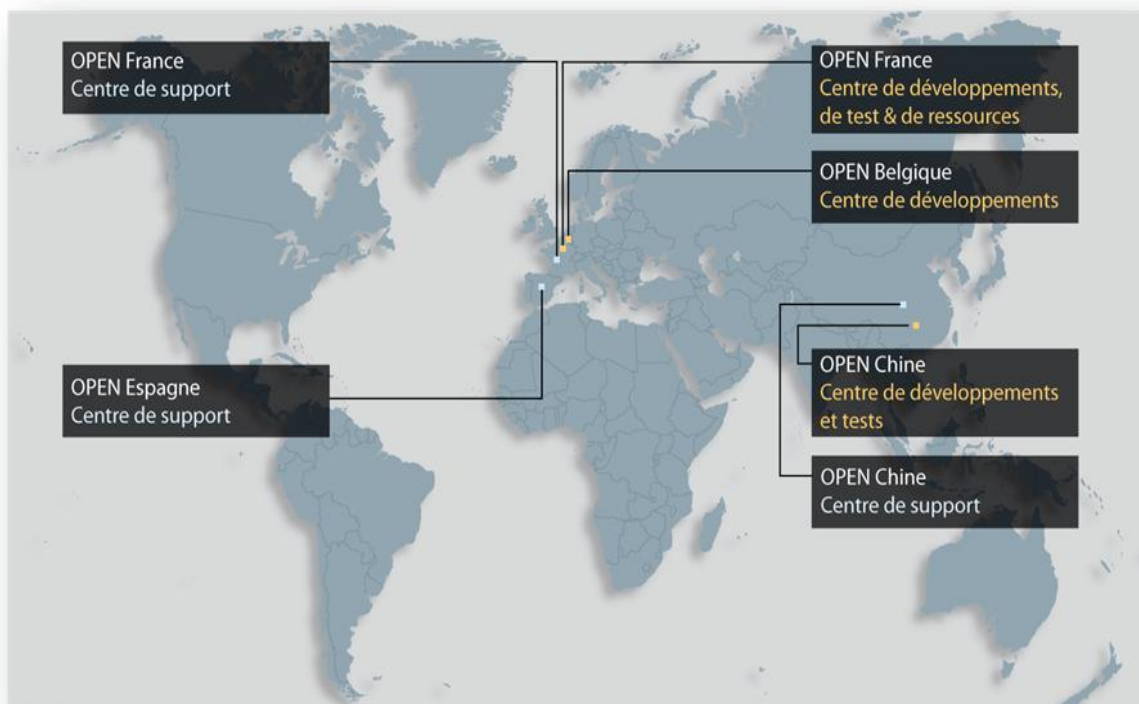
DISPOSITIF INDUSTRIEL DE PRODUCTION

Pour la réalisation de ses projets, GROUPE OPEN s'appuie sur un Dispositif de production industriel français puissant (600 personnes en centres de services dans 7 villes) et homogène : GROUPE OPEN s'appuie sur une plateforme de production variée géographiquement, techniquement et économiquement, permettant un décloisonnement de ses projets.

. **Industrialisation des process**, des méthodes et des moyens de production, l'amélioration permanente de la Qualité au sein d'une Direction nationale

. **La maîtrise des technologies** de pointe et des axes d'innovations associés,

. **L'activité d'une Direction industrielle** garante des savoir faire de l'entreprise sur son marché et de la conception de ses offres.

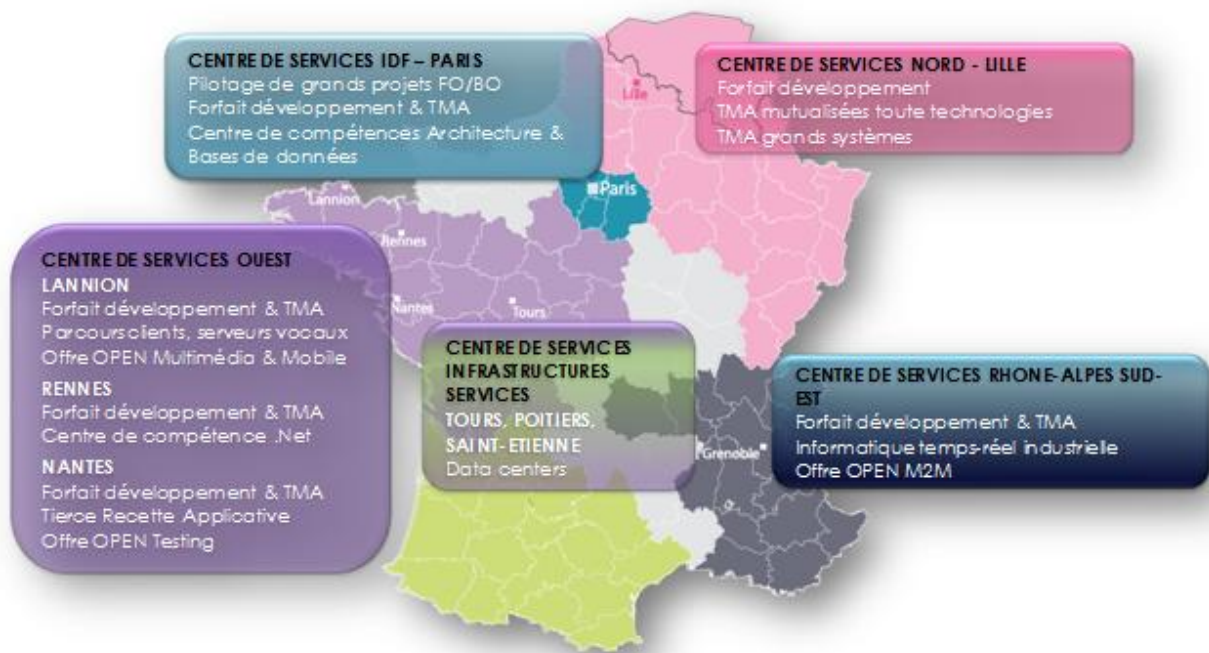


Le dispositif industriel de production est structuré par un ensemble de services et de moyens de référence répartis géographiquement qui partagent les mêmes méthodologies, modes de gestion, infrastructures matériels et logiciels et processus qualité.

- Centres de Services de développement et de Maintenance dans le respect de la démarche CMMI,
- Centres de Services de support pour le support et la gestion des infrastructures distribuées et respectant la démarche ITIL,
- Centres d'Hébergement permettant de répondre aux demandes d'externalisation d'infrastructures et d'applications,
- Centres de testing,
- Centres de compétences réunissant des Collaborateurs garants de notre expertise,
- Centres de ressources

Ces plateformes permettent ainsi la recherche de l'excellence technique, la mutualisation des moyens, l'élargissement des possibilités pour répondre aux spécificités comme à l'amélioration de la productivité.

Forte de ses qualités différenciatrices, GROUPE OPEN dispose aujourd'hui de moyens financiers et opérationnels qui lui permettent de consolider sa position parmi les toutes premières SSII en France.



RESSOURCES HUMAINES

GROUPE OPEN a fait des Ressources Humaines un élément-clé de sa stratégie globale en mettant en œuvre des dispositifs, process et outils propres à répondre aux nouveaux enjeux de son secteur.

OPEN REPERES, *programme « clé de voûte » de notre politique Ressources Humaines.*

openrepères

Il s'articule autour d'un référentiel **Métiers & Compétences** unique, destiné à tous les acteurs de l'entreprise pour **recruter, évaluer, former et rémunérer** les Collaborateurs.

Il a pour objectif d'anticiper nos besoins futurs au regard des enjeux croissants de nos clients, par le recrutement et par l'ajustement de nos compétences internes.

Le processus d'évaluation des collaborateurs productifs a été réactualisé, dans le but de professionnaliser et de rationaliser l'entretien de progrès OPEN&CHANGE et d'apporter les éléments nécessaires à une évaluation objective des compétences.

open&change

L'entretien de progrès OPEN&CHANGE fait partie intégrante de la stratégie d'entreprise. C'est un acte de management majeur, qui repose sur un accord moral et explicite entre le collaborateur et son manager.

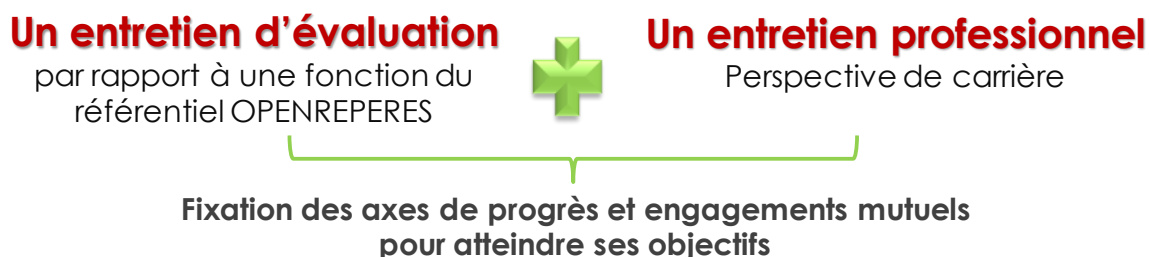
A travers l'entretien OPEN&CHANGE, basé sur le référentiel OPEN REPERES et sur une évaluation objective des compétences, GROUPE OPEN s'engage sur deux dimensions clés :

- **l'évolution personnelle** (le développement des responsabilités, un parcours professionnel personnalisé, une réorientation de carrière...)
- **la mise en œuvre d'un accompagnement personnel** par le manager et les RH (développement du savoir-faire et savoir-être par du coaching ou de la formation, une mobilité fonctionnelle ou géographique favorisée...).

De son côté, le collaborateur s'engage à s'impliquer au quotidien sur ses missions ou projets, à partager les valeurs de l'entreprise et ses objectifs pour leur donner un sens au quotidien.

La réussite de GROUPE OPEN passe par leur succès, leur motivation et leur envie d'incarner la culture de l'entreprise auprès des clients.

L'entretien de progrès OPEN&CHANGE porte les valeurs d'éthique et de responsabilité de GROUPE OPEN, qui encouragent le respect et l'engagement mutuel entre le collaborateur et l'entreprise.



Une politique de formation active

Chez GROUPE OPEN, la formation est prioritaire. Le dispositif de formation de GROUPE OPEN vise à maintenir et à développer l'employabilité des collaborateurs tout en contribuant à leur évolution personnelle et professionnelle. Il est mis en œuvre par l'**Institut OPEN**.

L'année 2011 a été marquée par une politique de formation dynamique.

En France, près de 1 100 collaborateurs ont suivi une formation. Les formations réalisées sont en majorité techniques et métiers mais également linguistiques. Toutes les formations sont évaluées "à froid" par les participants et font ainsi l'objet d'un taux de satisfaction moyen de 84%.

En 2011, l'Institut OPEN a également mis en œuvre et déployé un programme de formations transverses ambitieux « L'Université de la Performance by OPEN », l'école d'OPEN ayant pour vocation d'accompagner le corps commercial, technique et managérial dans la réalisation de ses objectifs et ceux du plan stratégique.

L'enjeu est de doter les collaborateurs concernés de techniques éprouvées, de faire évoluer leur comportement vers plus de maîtrise, et de leur donner les moyens méthodologiques pour mener leurs actions. La performance commerciale, managériale et technique recherchée s'inscrit dans chaque filière proposée par l'Université, et dont l'approche pédagogique reposera essentiellement sur des entraînements intensifs et sur des méthodes claires et homogènes.

université de la
performance by open



En 2012, le Plan Stratégique élaboré engage les Ressources Humaines dans la mise en œuvre d'un Système d'Information RH dynamique et innovant intégrant l'ensemble des processus et outils, notamment sur la gestion du recrutement et la formation.

GROUPE OPEN s'inscrit en 2012 dans une forte dynamique de croissance organique et prévoit d'intégrer 700 nouveaux collaborateurs. L'autre défi concerne la fidélisation des collaborateurs par une intensification de la politique de formation, de suivi et d'évolution. L'action de fidélisation s'appuie sur l'identification et la reconnaissance de ses Talents.

RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES

Conscient que le développement durable constitue de nos jours un enjeu essentiel pour l'entreprise, GROUPE OPEN met en œuvre une série d'initiatives qui prennent en compte les trois volets du développement durable : économique, social et environnemental.

Pour GROUPE OPEN, la Responsabilité Sociétale des Entreprises doit représenter une préoccupation incontournable de toute activité professionnelle.

Par son éthique et ses valeurs matérialisées par son Portrait de Marque, ses processus et ses actions, GROUPE OPEN est devenue un acteur engagé dans le développement durable.



ADHESION AU PACTE MONDIAL DE L'ONU (GLOBAL COMPACT) :

Début 2009, GROUPE OPEN a adhéré au Pacte Mondial, ce qui l'engage à respecter les 10 principes cités concernant les droits de l'homme, les droits du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption. En tant que société cotée, GROUPE OPEN s'engage à travers la publication de son Document de Référence ou Rapport Annuel dans ce mouvement.

GROUPE OPEN s'engage ainsi à mettre en œuvre les plans d'action destinés à atteindre les objectifs du Pacte, auxquels ont adhéré les plus grandes entreprises mondiales et françaises. En tant que société à dimension internationale, GROUPE OPEN a conscience qu'elle doit avoir un impact positif sur le monde qui l'entoure et une démarche active de développement durable. C'est pourquoi GROUPE OPEN va continuer sur cette voie en élargissant le périmètre de son engagement.

Volet économique

Depuis sa création en 1989 et plus encore sa cotation à la Bourse de Paris en 1998, GROUPE OPEN a adopté une **politique de transparence vis-à-vis des marchés financiers, clients, partenaires, collaborateurs...**L'objectif étant de répondre à ses obligations réglementaires en termes de **communication financière**.

GROUPE OPEN porte à la connaissance du public toute information ayant un impact sur ses comptes, ses métiers ou encore son organisation.

Pour cela, elle dispose d'un **espace web** dédié aux informations financières (<http://finance.open-groupe.com/>) qui reprend les dernières recommandations publiées par Middlednext, association de valeurs moyennes cotées. Un **document de référence** est remis aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle et est directement accessible sur le site Internet (un chapitre est dédié à la politique Développement Durable de GROUPE OPEN).

Par ailleurs, GROUPE OPEN est **société adhérente et cotisante de l'IFA** (Institut français des Administrateurs), et défend ainsi la bonne gouvernance des entreprises et l'enrichissement des bonnes pratiques avec l'obtention d'une certification d'administrateur des sociétés IFA - IEP Paris obtenue.

Enfin, l'engagement actionnarial de GROUPE OPEN s'illustre par **une approche ISR** (*Investissement Socialement Responsable*).

Au lieu de s'intéresser limitativement aux critères financiers - rentabilité et risque - GROUPE OPEN utilise également dans sa décision d'investissement des critères extra-financiers ; en l'occurrence les critères à caractère éthique, de gouvernance, social et environnemental.

Volet social

GROUPE OPEN a fait de la responsabilité sociale de l'entreprise une préoccupation de premier plan et vit déjà **la diversité** quelles que soient les différences en illustrant son engagement à travers de nombreuses actions autour de 3 thèmes :

- Le handicap
- L'égalité professionnelle Hommes/Femmes
- Les Séniors

Outre la diversité, GROUPE OPEN attache une importance particulière à l'épanouissement de ses collaborateurs et lance son programme sur les Risques Psycho Sociaux.

HANDICAP

Convention de partenariat signée avec l'Agefiph début 2011

L'objectif est de soutenir le programme Handicap dans sa démarche plus globale autour de la Diversité visant notamment à l'intégration de nouveaux collaborateurs en situation de handicap.

Pour mener à bien sa politique Handicap, GROUPE OPEN a formalisé et structuré un programme d'actions conjointement avec l'Agefiph qui l'accompagne sur un plan financier et méthodologique pendant 2 ans.

Les engagements sont portés par la Direction Générale et relayés par l'ensemble du management de GROUPE OPEN.

- Mise en œuvre d'une politique volontariste de recrutement et d'accompagnement personnalisé des parcours professionnels des personnes handicapées ;
- Mobilisation de l'ensemble de nos collaborateurs au travers d'actions de sensibilisation, de communication et de formation ;
- Intensification de notre collaboration avec le secteur protégé dans le cadre de nos achats de sous-traitance ;
- Mise à disposition de compétences OPEN au service de projets associatifs en faveur des personnes handicapées ou de centres de réadaptation professionnelle (exemple du programme WECENA).

En 2011, nous avons ouvert la semaine spéciale handicap par une campagne forte de sensibilisation auprès de nos collaborateurs avec la diffusion d'une plaquette réalisée à cet effet ayant pour objectif d'informer sur notre politique handicap et d'accompagner ceux qui sont dans cette situation (déclarés ou non).



Collaboration soutenue avec les sociétés dites du « secteur protégé »

L'objectif est d'associer ses propres fournisseurs et prestataires à la démarche.

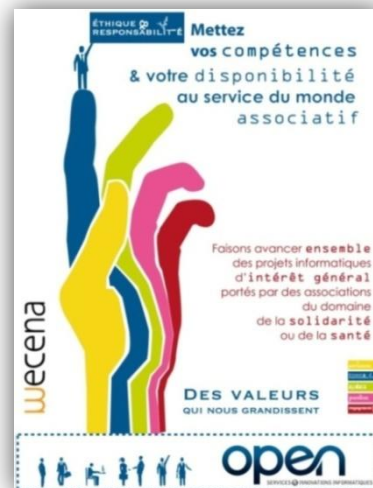
Les actions mises en œuvre concernent l'application automatique de pratique d'achats solidaires : service de mise sous pli, routage, façonnage, impression; service de recyclage du matériel informatique ; recyclage papier/cartons.

GROUPE OPEN implique ses collaborateurs dans le mécénat de compétences en informatique, le Wecena, auprès d'associations et d'ONG.

Le mécénat de compétences est une manière originale de soutenir des ONG ou associations, porteuses de projets informatiques d'intérêt général en mettant à disposition des ingénieurs et consultants disponibles.

Pendant les temps morts que connaissent parfois ses collaborateurs entre deux projets informatiques, l'objectif est de mettre leurs compétences professionnelles à la disposition d'une cause.

En 2012, GROUPE OPEN propose à ses collaborateurs de s'impliquer auprès de l'association Bibliothèques Sans Frontières, ONG visant à faciliter l'accès au savoir dans les pays en voie de développement.



GROUPE OPEN accompagne l'AFM TELETHON en développant une application Smartphone dédiée au don :

Depuis 3 ans, GROUPE OPEN met son expertise Multimédia au service de l'AFM - Association Française contre les Myopathies - en développant une application pour iPhone, Android et WebPhone permettant de suivre l'évènement Téléthon et de procéder à des dons.

L'application offre de très larges fonctionnalités comme : suivre l'actualité du Téléthon et de la communauté des donateurs, faire un don en ligne ou même partager l'évènement avec son réseau via Facebook, Twitter.



En 2011 : plus de 21 000 téléchargements et près de 48 000 € de dons !!!

EGALITE HOMMES FEMMES

GROUPE OPEN s'engage dans l'égalité professionnelle en s'appuyant sur un accord de branche

L'engagement visant à instaurer dans la durée l'égalité professionnelle suppose de mettre en place et de poursuivre des actions d'accompagnement tant au niveau de l'entreprise que des mentalités. Il est du devoir de l'entreprise de garantir le respect des salariés quel que soit leur sexe.

L'égalité professionnelle se mesure par la représentation des femmes au sein du management de l'entreprise et des institutions représentatives du personnel. Elle se révèle également dans la composition des délégations mandatées par les employeurs et les délégations syndicales.

L'engagement en faveur de l'égalité hommes-femmes est inscrit dans les processus d'accueil et d'intégration des nouveaux salariés. Ainsi en matière de recrutement les offres d'emplois sont rédigées de manière objective et non discriminante afin de permettre sans distinction la candidature d'hommes et de femmes.

Le plan d'action de l'entreprise s'articule sur trois domaines : rémunération, promotion et formation.

LES SENIORS

Mise en œuvre d'un PLAN GENERATION dont l'Entretien de 2^{nde} partie de carrière

Au regard de sa valeur Ethique & Responsabilité et dans le cadre légal, GROUPE OPEN a initié en 2010 un Plan d'Actions Seniors, nommé PLAN GENERATION.

Pour les bouchons en plastique : association ayant pour but de récupérer et vendre à un recycleur les bouchons plastiques de bouteilles de boissons en vue d'acquérir du matériel pour handicapés.

Tous les envois courrier se font, par défaut, avec le tarif **Lettre Verte**. Conçue pour émettre jusqu'à 30% de CO2 en moins que la Lettre prioritaire actuelle, la Lettre Verte est une offre plus respectueuse de l'environnement qui permet à nos collaborateurs d'affirmer leur engagement citoyen.

GROUPE OPEN adhère activement au projet de l'association Tree-Nation dont la vocation est de planter des arbres pour la planète.

GROUPE OPEN marque son engagement fort dans le développement durable et enrichit sa politique R.S.E. en mêlant réussite commerciale et protection active de l'environnement, en offrant un arbre Tree-Nation à chaque nouvelle prestation intellectuelle contractualisée avec ses clients.

GROUPE OPEN a inauguré l'année 2012 en offrant à chacun de ses collaborateurs l'opportunité de planter un arbre virtuel.

Actions liées aux déplacements des collaborateurs

Dans ce contexte et pour limiter les nombreux déplacements liés à l'exercice de ses activités au niveau national et international, GROUPE OPEN a mis en place un plan d'actions sur plusieurs axes :

- **Limitation des déplacements** pour les réunions internes en développant l'utilisation des systèmes de visioconférence sur l'ensemble des sites de la société.

Les salles de réunion des 20 sites d'OPEN en sont équipées et les managers, commerciaux, acteurs techniques sont équipés de webcams individuelles.

- **Les audio conférences** sont également privilégiées pour remplacer les réunions physiques internes et externes. Ainsi, nos clients, nos collaborateurs participent activement à la réduction des coûts de déplacement.

- Incitations pour privilégier à chaque fois que cela est possible les **modes de transport doux** tels que transports en communs ou vélos, notamment pour les voyages en France essentiellement Trains 2nde classe ou les trajets quotidiens chez les clients, transports en communs pour les franciliens.

- Concernant le **parc automobile** (80 véhicules), les véhicules d'OPEN sont déjà choisis de manière à émettre peu de gaz à effet de serre (en moyenne 130 de taux de CO² émis).

OPEN utilise massivement la technologie de virtualisation des serveurs dans ses datacenters de Saint-Etienne et de Tours. Cela permet de faire des gains d'énergie significatifs avec une réduction de la consommation électrique de plus de 60 %.

Bilan carbone d'OPEN

Analyse des émissions de Gaz à effet de serre émis par les entités nationales d'OPEN puis mise en place d'un plan de réduction d'émissions directes à partir des préconisations identifiées et proposées par EcoAct.

L'objectif est de lutter contre le réchauffement climatique en comptabilisant les émissions de gaz à effet de serre dont l'estimation nous offrira des leviers d'actions pertinents.

Grâce à l'approche méthodologique développée par l'ADEME (Agence De l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie), l'étude s'est portée sur les données de l'année 2010.

OPEN a constitué un Comité de Pilotage dont les membres ont couvert l'ensemble des postes à étudier (Transports de personnes, fournitures, déchets directs,...).

RAPPORT FINANCIER

I.	GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	22
II.	FACTEURS DE RISQUE	23
III.	INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR	27
IV.	ORGANIGRAMME	31
V.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT	32
VI.	TRESORERIE ET CAPITAUX	32
VII.	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES	32
VIII.	INFORMATION SUR LES TENDANCES	32
IX.	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DE BENEFICE	33
X.	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE	34
XI.	REMUNERATIONS ET AVANTAGES	40
XII.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	43
XIII.	SALARIES	43
XIV.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	45
XV.	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	61
XVI.	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR	62
XVII.	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	115
XVIII.	CONTRATS IMPORTANTS	115
XIX.	INFORMATION PROVENANT DES TIERS, DECLARATION D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS	115
XX.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	115
XXI.	DOCUMENT ANNUEL D'INFORMATION	115
XXII.	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	116
XXIII.	PERSONNES RESPONSABLES	117
XXIV.	CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES	118
XXV.	RAPPORTS ET ATTESTATIONS	119

I. GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Dans sa réunion du 13 avril 2010, le Conseil d'Administration de GROUPE OPEN a décidé, sur proposition de son Président, d'appliquer le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext pour les valeurs moyennes et petites, disponible sur le site Middenext (www.middenext.com), en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société.

Le schéma de gouvernance d'entreprise de GROUPE OPEN se décline autour de deux enjeux :

Un conseil d'administration équilibré, diversifié et complémentaire

Pour répondre à cet enjeu, le Conseil d'Administration a nommé, en 2008, un administrateur indépendant ayant une expérience éprouvée et reconnue dans son domaine.

Dans un esprit de transparence, tous les administrateurs ont un devoir de vigilance égal, avec une liberté de jugement propre et respectant la collégialité des décisions prises.

En matière de déontologie, les mesures que le conseil s'applique sont conformes aux mesures en application dans la société, évitant par la même que des informations initiées soient divulguées abusivement, et permettant des transactions sécurisées au niveau des actions de la société.

Dans le respect de l'intérêt de la société et des actionnaires, les membres du conseil ont l'obligation de faire part de tout conflit d'intérêt réel ou potentiel et de s'abstenir de participer aux votes correspondants.

Des comités actifs

Les comités spécialisés n'ont qu'un rôle consultatif et ne disposent pas de pouvoir décisionnel.

Le comité stratégique

Il éclaire par ses analyses les orientations stratégiques soumises au conseil et suit la réalisation et l'évolution des opérations en cours. Il veille au maintien des grands équilibres financiers. Dans ce cadre, sont examinés les options ou projets stratégiques présentés par les directions générales, avec leurs conséquences, les opportunités d'acquisitions, les axes de développement.

Le comité des rémunérations

Il assiste le conseil sur les rémunérations des directions générales, les attributions de stock options, l'évolution des membres du conseil.

Le comité de direction

Le comité est composé des directeurs et responsables d'activité. Instance opérationnelle de pilotage et de performance de l'activité, de coordination et de suivi de projets, il se réunit mensuellement selon les lieux d'implantation géographique. Il constitue une force de proposition dans la conduite de la stratégie du Groupe.

Ces enjeux sont retranscrits au niveau de chacune des directions des activités du groupe afin de garantir l'uniformité des modes de fonctionnement et des reportings.

Le comité d'audit

Il a pour mission d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de s'assurer :

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

Il émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale ou l'organe exerçant une fonction analogue.

La Société dispose déjà d'un organe, le Conseil d'Administration, remplissant les fonctions du comité. Par conséquent, et conformément à l'article L823-20 du Code de Commerce, la Société n'a pas institué de Comité d'Audit distinct.

II. 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 ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

II.1. Risques industriels, commerciaux et environnementaux

Risque lié aux collaborateurs clés

Les sociétés du Groupe sont dépendantes à l'égard de ses principaux dirigeants, de ses consultants et de ses commerciaux dont le départ pourrait affecter de manière significative les résultats du Groupe.

Une politique active de fidélisation et de management des collaborateurs à fort potentiel permet au Groupe de réduire ce risque, notamment par la mise en place d'outils de gestion des connaissances et de bases de données afin de conserver le savoir-faire en cas de départ d'un collaborateur clé.

Depuis sa création, GROUPE OPEN n'a enregistré qu'un faible nombre de départs de ses collaborateurs clés, ce qui traduit un management efficace et une forte adhésion au projet d'entreprise.

Risque lié à la compétitivité technique et aux évolutions technologiques

La valeur ajoutée et la différenciation portées par l'ensemble des activités du Groupe reposent sur la très forte technicité et complexité de ses métiers.

La politique de recrutement et de management des effectifs repose donc sur la mise en œuvre d'outils de capitalisation des connaissances et des compétences.

Les consultants et ingénieurs de GROUPE OPEN maîtrisent les technologies les plus récentes et ne sont pas dépendants d'une technologie spécifique, ce qui limite le risque technologique.

De plus, les relations privilégiées qu'entretient GROUPE OPEN avec ses partenaires technologiques, son niveau de certification sur les technologies, ainsi que ses outils de capitalisation de ses savoir-faire et de ses connaissances, lui permettent d'envisager avec confiance ces évolutions.

Risque lié aux prestations au forfait

Les sociétés comprises dans l'activité de prestations de services réalisent des prestations au forfait. Ce type de prestations estompe le risque d'intercontrat au jour le jour mais génère un risque de fin de projet et d'occupation des équipes entre deux projets.

Les processus mis en place de suivi de l'avancement des projets, de contrôle des taux d'occupation des consultants, l'amélioration des indicateurs de gestion, ainsi que l'importance du carnet de commandes donnent une capacité de réalisation sans risques majeurs.

Les outils méthodologiques ainsi que la revue systématique des contrats d'un point de vue juridique et technique, permettent de réduire le risque associé à ce type de prestations.

Pour les périodes présentées, le chiffre d'affaires réalisé au forfait est le suivant :

- Chiffre d'affaires 2009 réalisé au forfait : 13%
- Chiffre d'affaires 2010 réalisé au forfait : 11%
- Chiffre d'affaires 2011 réalisé au forfait : 15%

Le risque de dérive des forfaits est appréhendé au fur et à mesure de l'avancement des projets avec la réévaluation systématique des restes à faire afin de disposer en amont de toute la réactivité nécessaire afin de limiter les dérives sur les projets.

Risque lié aux clients

Compte tenu de son positionnement grand comptes, le risque d'insolvabilité ou de disparition d'un client est faible. Le risque de contrepartie clients est cependant suivi et analysé par la Direction Financière qui porte une attention particulière aux conditions de facturation et de règlement des principaux contrats.

Au titre de 2011, le Groupe a réalisé plus de 31 % de son chiffre d'affaires consolidé avec les cinq premiers clients (société mère et filiales) contre 30% en 2010 et 2009. Par ailleurs, le Groupe a réalisé en 2011 près de 48 % de son chiffre d'affaires consolidé avec les dix premiers clients (société mère et filiales) contre plus 46 % en 2010 et de 44% en 2009.

GROUPE OPEN, pour les deux années précédant la publication du présent rapport, n'est partie d'aucun contrat important autre que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires.

Risque lié à la concurrence

L'évolution des marchés peut entraîner l'émergence de nouveaux acteurs, susceptibles de représenter une concurrence pour le Groupe. Néanmoins, le positionnement actuel de GROUPE OPEN en fait un interlocuteur privilégié qui a su développer avec ses clients des prestations de haut niveau et des relations privilégiées.

L'activité de GROUPE OPEN est notamment en concurrence avec les SSII STERIA (Chiffre d'affaires 2011 : 1 747,7 M€), SOPRA (Chiffre d'affaires 2011 : 1 050,3 M€), GFI (Chiffre d'affaires 2011 : 683,8 M€) ou DEVOTEAM (Chiffre d'affaires 2011 : 528,1 M€).

Ces éléments constituent de fortes barrières à l'entrée de nature à limiter le niveau de la concurrence.

Risque lié aux aléas de marché

Le marché informatique est en constante évolution et peut connaître des périodes de retournement d'activité liées à l'évolution des technologies et à l'investissement des entreprises. Afin de limiter ce risque, le Groupe a adopté une politique d'investissements prudente et une gestion de proximité quant aux facteurs discriminants que sont la compétitivité technique et la capacité d'anticipation des besoins, via la recherche de compréhension en amont des problématiques et des évolutions des politiques d'achat de ses clients.

Risque pays

L'essentiel du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé dans la zone euro. Les actifs et les passifs des filiales implantées hors de la zone euro devant donner lieu à un paiement ou à une recette future sont non significatifs.

Risque lié aux fournisseurs et sous-traitants

Le Groupe n'est pas dépendant de fournisseurs spécifiques. Le recours à la sous-traitance est ponctuel, lorsque l'entreprise n'a pas les ressources qui conviennent et qu'un recrutement n'est pas jugé adéquat. Un contrat type est signé entre l'entreprise et ses prestataires de façon à obtenir notamment des garanties quant aux conditions d'emploi des personnels sous-traitants. En 2011, le recours à la sous-traitance s'établit à 12% du chiffre d'affaires contre 11% en 2010 et 13% en 2009.

Risque lié à l'intégration de nouvelles sociétés

L'intégration de nouvelles sociétés génère un risque financier inhérent à la mise en conformité de la société acquise avec les normes du Groupe. Celui-ci a néanmoins montré par le passé, par une approche financière extrêmement prudente, qu'il ne procédait à des acquisitions que lorsque deux conditions primordiales étaient réunies : une équipe de management solide et une capacité de recovery avérée industriellement, dans des conditions de prix et de garanties raisonnables.

Risques industriels et environnementaux

Se référer à la section XXV.1, paragraphe 4.1 « Responsabilité Sociétale des Entreprises ».

II.2. Risques de marché

Risque de liquidité

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

Sur la base des conventions existantes au 31 décembre 2011, les dettes assorties de covenants dont les termes sont habituels et liés au respect d'un ou plusieurs ratios financiers calculés à partir des comptes consolidés sont détaillées ci après :

OBSAAR - Actionnaires et managers - Septembre 2007 :

- Résultat Opérationnel Courant / Frais Financiers Nets Cash > 5
- Dettes Financières Nettes / EBE Retraité < 1,5

Au 31 décembre 2011, le covenant « Résultat Opérationnel Courant / Frais Financiers Nets Cash » n'est pas respecté : les obligations émises dans le cadre de l'OBSAAR « Actionnaires et managers » de septembre 2007 étant remboursables en totalité en octobre 2012, le non respect du covenant est sans incidence sur la présentation des états financiers.

Au 31 décembre 2010, le covenant « Résultat Opérationnel Courant / Frais Financiers Nets Cash » n'étant pas respecté, les obligations émises dans le cadre de l'OBSAAR « Actionnaires et managers » de septembre 2007 avaient fait l'objet d'un classement en passifs financiers courants à hauteur de 11 M€ pour tenir compte de la possibilité d'activation de la clause d'exigibilité anticipée en cas de défaut décrite dans la note d'opération 07-0328 liée à cette émission (cf. paragraphe XVI.1 notes 5.8 et 8.4 du présent document). En date du 12 septembre 2011, l'Assemblée Générale des obligataires a renoncé expressément à demander le remboursement par anticipation de ces obligations.

Par ailleurs, les emprunts obligataires (OBSAAR Septembre 2007 - Actionnaires et managers et Opération de marché) font l'objet de clauses de défaut et d'exigibilité anticipée exposées dans les notes d'opération portant les visa AMF 07 - 328 et 07 - 329 déposées auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 25 septembre 2007. Une information détaillée est présentée au paragraphe XVI.1 notes 5.8 et 8.4 du présent document.

Risque de taux d'intérêt

L'exposition de GROUPE OPEN au risque de taux est limitée à son endettement. L'endettement à taux variable est principalement basé sur l'EURIBOR. Le Groupe a mis en œuvre des mécanismes de couverture de taux exposés dans l'annexe aux comptes consolidés (cf. note 8.2 du paragraphe XVI.1 du présent document) : ces garanties n'étant pas qualifiées de couverture efficace au sens d'IAS 39, les variations sont enregistrées au compte de résultat.

L'incidence d'une variation de taux de 1% appliquée à la totalité de l'endettement net à taux variable au 31 décembre 2011 entraînerait une variation des frais financiers de + / - 0,1 M€ en l'absence de couverture de taux.

Risque de change

Les opérations des filiales étrangères sont effectuées en monnaie locale.

Les opérations effectuées hors UE représentent moins de 1% du chiffre d'affaires consolidé global.

Risque sur actions

Le prix du marché des actions de sociétés informatiques est particulièrement volatile et peut être sujet à des variations sans mesure avec les performances financières de la société.

Au 31 décembre 2011, GROUPE OPEN détenait 544 228 actions propres (dont 13 515 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité) représentant 5,53% du capital de la société. Des éléments détaillés figurent au paragraphe XXV.I note 8.6 du présent document.

Risque de dilution

La société a procédé à l'émission d'instruments potentiellement dilutifs tels que des BSAR (Bons de Souscription d'Actions) et BSAAR (Bons de Souscription et/ou d'Achat d'Actions).

La dilution potentielle liée à ces instruments est détaillée en annexe des comptes consolidés (cf. note 6.9 paragraphe XVI.1 du présent document).

II.3. Risques juridiques

A ce jour, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société.

Dépendance

L'activité des sociétés de GROUPE OPEN ne dépend pas d'autorisations légales, réglementaires ou administratives, ni de procédure d'homologation. L'ensemble des marques appartient à la société mère GROUPE OPEN SA et ses filiales.

Risques fiscaux

La société et ses filiales font régulièrement l'objet de contrôles fiscaux et sociaux.

Les charges susceptibles d'être estimées avec une fiabilité suffisante et jugées probables sont provisionnées au niveau de chaque société.

Risques prud'homaux

Les sociétés du Groupe peuvent être confrontées à des actions prud'homales de salariés. Le risque associé est provisionné dans les comptes au niveau de chaque société dès qu'il existe raisonnablement un risque mesurable associé à ces procédures.

Risques sociaux

Les risques sociaux sont provisionnés dans les comptes au niveau de chaque société dès qu'il existe raisonnablement un risque mesurable associé à d'éventuelles procédures.

II.4. Assurances et couvertures de risques

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

- risques industriels, dégâts des eaux, incendie, foudre et explosion ;
- responsabilité civile pour les dommages pouvant résulter des prestations effectuées par le Groupe ;
- risques liés aux sinistres dommages (mobilier ; parc informatique ; stockage ; sites) sur valeurs déclarées ;
- bris de machine pour l'ensemble des équipements ;
- risques liés au transport des machines (valeur maximale de 305 K€ par expédition) ;
- perte d'exploitation.

Couverture de la responsabilité civile exploitation et professionnelle

Le schéma d'assurance du Groupe est bâti sur deux lignes d'assurance successives, dont la deuxième ligne est souscrite par Syntec Numérique Assurances (une association loi 1901, émanation de Syntec Numérique), dans le cadre de la mutualité du Syntec Numérique, pour le compte de l'ensemble de ses membres.

Dans ce cadre, le Groupe bénéficie d'une garantie à hauteur de 5 000 000 euros par sinistre et de 30 000 000 euros par année d'assurance dans le cadre de la mutualité Syntec Numérique. Le Groupe est ainsi garanti contre les conséquences pécuniaires

de la responsabilité civile délictuelle, quasi délictuelle, contractuelle, pouvant lui incomber dans l'exercice de ses activités, en raison des dommages corporels, matériels et immatériels consécutifs ou non qu'il pourrait causer.

Couverture de la responsabilité des mandataires sociaux

Les mandataires sociaux sont couverts par une police de responsabilité civile.

Autres polices d'assurance

Une police d'assurance Multifaces garantit les biens meubles ou immeubles, y compris le matériel informatique, incluant pour ce dernier les pertes indirectes et les frais financiers. Elle est accordée sous la forme « tous risques sauf » (i.e. : les biens sont couverts dès lors que ces biens ou les événements qui les affectent ne sont pas exclus). Cette garantie couvre l'ensemble des implantations géographiques du Groupe en France.

Les polices « Tous Risques Informatiques » et « Marchandises Transportées », sont également souscrites par le Groupe.

Par ailleurs, la société a souscrit une police de couverture des risques liés aux dommages aux biens et aux véhicules appartenant à la société ainsi qu'une police couvrant les collaborateurs utilisant leur véhicule personnel lors de déplacements professionnels.

II.5. Engagements hors bilan

Se référer au paragraphe XVI.1 note 7.1 « Engagements hors bilan » du présent document.

III. INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR

III.1. Historique et évolution de la société

L'historique de la société figure en page 4 du présent document.

III.1.1. Dénomination et siège social

GROUPE OPEN
97, boulevard Pereire
75 017 PARIS
Tel : 01-40-53-35-00

III.1.2. Forme juridique et législation

La société GROUPE OPEN est une Société Anonyme de droit français à Conseil d'Administration, régie par le Livre deuxième du Code de commerce, ainsi que par toutes les autres dispositions légales et réglementaires en vigueur.

III.1.3. Date de constitution et date d'expiration

La société GROUPE OPEN a été constituée le 22 décembre 1988 pour une durée de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, soit jusqu'au 22 décembre 2087, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée.

III.1.4. Objet social

La société continue d'avoir pour objet principalement la création et l'exploitation du fonds de commerce de :

- Recherche, étude, coordination, conception, réalisation, fabrication, fourniture, installation, maintenance, commercialisation de :
 - tous systèmes automatiques de traitement, de transmission de l'information,
 - tous matériels informatiques, électroniques et accessoires,
 - tous logiciels, travaux de programmation, de recherches opérationnelles,
- Conseil et analyse de toutes prestations de services,
- Toute activité se rapportant directement ou indirectement à cet objet par tout moyen susceptible de favoriser son extension ou son développement.

III.1.5. Registre du commerce et code NAF

La société GROUPE OPEN est Immatriculée au registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 348 975 087 RCS PARIS.

Son code d'activité est : 7010Z.

III.1.6. Consultation des documents

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

III.1.7. Exercice social

L'exercice social de la Société débute le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

III.1.8. Clauses statutaires particulières

III.1.8.1. Fixation, affectation et répartition des bénéfices

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 portées en réserve en application de la Loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Ce bénéfice est réparti entre tous les actionnaires proportionnellement au nombre d'actions appartenant à chacun d'eux. 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. Toutefois les dividendes sont prélevés par priorité sur les bénéfices de l'exercice.

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.

Toutefois, après prélèvement des sommes portées en réserve en application de la loi, l'Assemblée Générale peut prélever toute somme qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tout fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.

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.

III.1.8.2. Paiement des dividendes

Lorsqu'un bilan établi au cours ou à la fin de l'exercice et certifié par les commissaires 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 réserve, 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.

III.1.8.3. Assemblées Générales – Convocation et lieu de réunion

Les Assemblées Générales sont convoquées soit par le Conseil d'Administration, soit par les Commissaires aux comptes, soit par un mandataire désigné en justice dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

La convocation est effectuée quinze jours avant la date de l'Assemblée soit par insertion d'un avis dans un journal d'annonces légales du département du lieu du siège social, soit par lettre simple ou recommandée adressée à chaque actionnaire. Dans le premier cas, chacun d'eux doit être également convoqué par lettre simple ou, sur sa demande et à ses frais, par lettre recommandée.

Lorsque l'Assemblée n'a pu délibérer faute de réunir le quorum requis, la deuxième assemblée et, le cas échéant, la deuxième assemblée prorogée, sont convoquées six jours au moins à l'avance dans les mêmes formes que la première assemblée. L'avis ou les lettres de convocation de cette deuxième Assemblée reproduisent la date et l'ordre du jour de la première. En cas d'ajournement de l'assemblée par décision de justice, le juge peut fixer un délai différent.

Les avis et lettres de convocation doivent mentionner les indications prévues par la loi.

III.1.8.4. Assemblées Générales – Admissions – pouvoirs

Il est justifié du droit de participer aux assemblées générales de la société, par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L 228-1 du Code de commerce, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique dans les conditions prévues à l'article R 225-61 du Code de commerce, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Une attestation est également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'assemblée et qui n'a pas reçu sa carte d'admission le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris.

Tout actionnaire ayant le droit d'assister aux Assemblées Générales peut s'y faire représenter par un autre actionnaire ou par son conjoint. La procuration devra contenir les indications et informations prévues par la loi. A défaut de désignation du mandataire par le mandant, il sera émis au nom de ce dernier un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions soumis à l'Assemblée.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées par l'avis de convocation à l'Assemblée.

III.1.8.5. Forme des actions

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire, soit de nationalité française, soit ressortissant d'un Etat membre de l'Union Européenne.

La conversion au porteur d'une action, le transfert de sa propriété, la perte par son propriétaire de la qualité de ressortissant d'un Etat membre de l'Union Européenne, fait perdre à l'action le droit de vote double susvisé.

Néanmoins, le transfert par suite d'apport ou de fusion, de même qu'en cas de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double pourra être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double a été institué aux termes de la dix-neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires réunie le 20 mars 1998.

Cette décision est entrée en vigueur à cette date du 20 mars 1998.

III.1.8.6. Franchissements de seuils statutaires

Les statuts ne prévoient pas d'obligation supplémentaire à celles prévues par les dispositions des articles L233-7 et suivants du code du commerce.

Les franchissements à la hausse ou à la baisse des seuils prévus par la loi : 1/20^{ème}, 1/10^{ème}, 3/20^{ème}, 1/5^{ème}, 1/4, 1/3, 3/10^{ème}, 1/2, 2/3, 18/20^{ème} ou 19/20^{ème} du capital ou des droits de vote doivent être déclarés par tout actionnaire auprès de la Société ainsi qu'auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, selon les dispositions légales en vigueur.

III.1.8.7. Titres au porteur identifiables

En vue de l'identification des détenteurs de titres, la Société est en droit de demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

III.2. Evolution du capital

Année	Capital (en Euros)	Commentaires
2011	1 640 529	Néant
2010	1 640 529	Néant
2009	1 640 529	Annulation de 1 074 444 actions auto détenues le 16 mars 2009
2008	1 819 603	Néant
2007	1 819 603	Augmentation de capital suite à la levée de: - 854 bons de souscription d'actions remboursables - 101 400 stock options
2006	1 802 560	Augmentation de capital suite à la levée de: - 2 900 390 bons de souscription d'actions - 101 070 stock options
2005	1 640 696	Augmentation de capital suite à la levée de: - 33 600 bons de souscription d'actions - 69 090 stock options
2004	1 623 581	Augmentation de capital suite à la levée de 41 845 stock options
2003	1 616 607	Augmentation de capital suite à la levée de 13 326 stock options
2002	1 609 944	Augmentation de capital suite à: - L'opération avec maintien du DPS du 29 avril 2002 - La levée de 320 stock options
2001	1 279 146,5	Augmentation de capital suite à la levée de 98 stock options
2000	1 279 104	Néant
1999	1 279 104	Augmentation de capital par incorporation de réserves et conversion du capital en euros
1998	974 991	Augmentation de capital suite à l'introduction au second marché de la Bourse de Paris

III.3. Informations financières sélectionnées

(en M€)	2011	2010 retraité (4)	2010	2009 retraité (3)	2009 publié	2008 retraité (2)	2008 publié	Proforma 2008 (1)
Compte de résultat								
Chiffre d'affaires	255,4	260,2	260,4	288,0	290,4	220,1	226,9	329,9
Résultat opérationnel courant	12,6	8,7	8,5	5,2	5,4	10,1	8,9	12,0
Résultat net	2,6	(1,1)	(1,1)	(23,6)	(23,6)	81,6	81,6	80,8
Résultat net part du Groupe	2,7	(1,0)	(1,0)	(23,6)	(23,6)	81,6	81,6	80,8
Bilan								
Capitaux propres totaux	88,8	87,6	87,6	89,0	89,0	116,7	116,7	116,7
Dettes financières	21,2	34,6	34,6	51,4	51,4	77,2	76,8	76,8

(1) Cf. section XVI.1 note 3.2.1 "Acquisition du groupe SYLIS" du Document de Référence 2008

(2) Retraitements

- Compte de résultat: retraitement IFRS 5 liés à la cession en cours au 31 décembre 2009 de la branche d'activité de Madrid (cf. section XVI.1 note 6.8 du Document de Référence 2009)

- Bilan: ajustement du goodwill provisoire généré lors de l'acquisition de la société SYLIS en 2008 (cf. section XVI.1 note 5.1 du Document de Référence 2009)

(3) Retraitements

- Compte de résultat: retraitement IFRS 5 liés à la cession la société CONSULTEM Canada en 2010 (cf. section XVI.1 note 3.1.3 du Document de Référence 2010)

(4) Retraitements

- Compte de résultat: retraitement IFRS 5 liés à la liquidation en cours au 31 décembre 2011 de la société OPEN Ukraine (cf. section XVI.1 note 6.8 du présent document)

III.4. Investissements

III.4.1. Principaux investissements réalisés

Au cours de l'exercice 2011, GROUPE OPEN a procédé à l'acquisition de 100% de la société QUALITECH (cf. note 3.1.1 - section XVI.1 du présent document).

Les investissements d'immobilisations incorporelles et corporelles du Groupe sont inhérents à des acquisitions de matériel informatique et de logiciels et à des aménagements de locaux. En 2011, les investissements d'immobilisations incorporelles et corporelles du Groupe se sont élevés à 1,1 M€ contre 1,8 M€ en 2010 et 1,9 M€ en 2009.

III.4.2. Principaux investissements en cours

Depuis le 1^{er} janvier 2012, aucun investissement significatif n'a été réalisé.

III.4.3. Investissements de recherche et développement

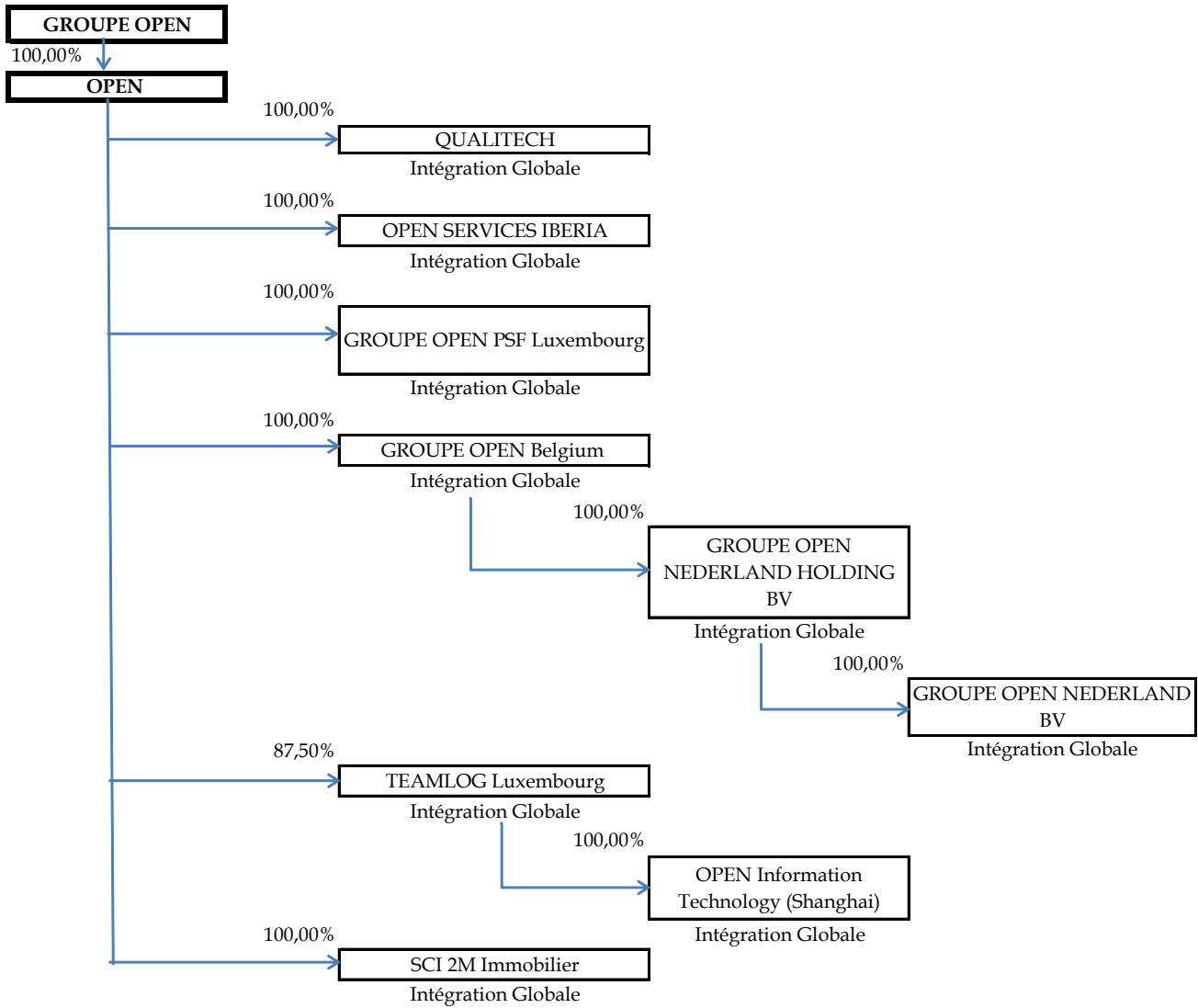
Les investissements de recherche et développement sont inhérents au développement en interne d'outils de gestion et de pilotage des activités qui répondent aux problématiques spécifiques des métiers du Groupe.

Au titre de 2011, la société OPEN, intégrée fiscalement à la société mère GROUPE OPEN, a bénéficié de crédits d'impôt recherche de 2 M€ au titre de 2009, 2010 et 2011. Sur l'exercice 2010, la société OPEN avait bénéficié de crédits d'impôt recherche de 1,5 M€ au titres des années 2009 et 2010.

Aucun frais de développement n'a été activé sur 2011. Au cours de l'exercice 2010, le Groupe avait activé 0,2 M€ net de frais de développement remplissant les critères d'activation d'immobilisations incorporelles définis par IAS 38. Sur l'exercice 2009, aucun frais n'avait été activé.

Aucun engagement significatif ferme d'investissement n'a été conclu par les organes de direction de la société.

IV. ORGANIGRAMME



Variations de périmètre intervenues depuis le 1er janvier 2011

- Création de la société OPEN SERVICES IBERIA en avril 2011, filiale à 100% de la société OPEN
- Acquisition par OPEN de 100% de la société QUALITECH en date du 20 mai 2011
- Liquidation de la société CR Europe en date du 30 décembre 2011
- Liquidation en cours de la société OPEN Ukraine
- Cession de la société TEAMLOG IBERICA en janvier 2012

V. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

La situation financière et le résultat du Groupe font l'objet d'une analyse détaillée en section XVI « Informations financières concernant le patrimoine et les résultats de l'émetteur » du présent document.

La société n'identifie pas à ce jour de stratégie de nature gouvernementale, économique, budgétaire, politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement de manière directe ou indirecte sur les opérations de l'émetteur (cf. section II du présent document).

VI. TRESORERIE ET CAPITAUX

VI.1. Information sur les capitaux propres de l'émetteur

Une information détaillée figure aux paragraphes III.2, XVI.1 note 5.7 et à la section XIV du présent document.

VI.2. Source et montants des flux de trésorerie de l'émetteur

Se référer au paragraphe XVI.1 « Tableau consolidé des flux de trésorerie » du présent document.

VI.3. Analyse sur les conditions d'emprunt et la structure de financement

Se référer au paragraphe XVI.1, notes 5.8 et 8.7 du présent document.

VI.4. Information sur toute restriction à l'utilisation des capitaux propres

Se référer à la section XIV, paragraphe 6.3 du présent document.

VI.5. Politique de gestion des risques financiers

Se référer au paragraphe XVI.1, note 8 « Objectifs et politique de gestion des risques financiers ».

VI.6. Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissement

Néant à la date de dépôt du présent document.

VII. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES

Se référer au paragraphe III.4.3 du présent document.

VIII. INFORMATION SUR LES TENDANCES

Conformément aux recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers figurant dans le guide de référence des valeurs moyennes et petites, ne sont repris dans ce paragraphe que les éléments relatifs à l'activité et aux événements significatifs intervenus depuis la fin de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Extrait des informations contenues dans le communiqué de presse du 23 janvier 2012 relatif à la cession de la société TEAMLOG IBERICA

GROUPE OPEN annonce la cession de sa filiale espagnole, basée à Madrid : TEAMLOG Iberica. GROUPE OPEN et CIBERNOS Servicios ont finalisé le 18 janvier dernier la vente de 100% des titres de TEAMLOG Iberica.

Cette transaction intervient dans le cadre du plan stratégique de GROUPE OPEN visant à devenir un acteur majeur en France des services informatiques.

Extrait des informations contenues dans le communiqué de presse du 26 janvier 2012 relatif au chiffre d'affaires 2011

Le chiffre d'affaires annuel est recensé à 255 M€.

Le Taux d'Occupation du 4^{ème} trimestre 2011 est stable à 87,2% et le Taux Journalier Moyen est en augmentation (417 € contre 404 € en 2010). Sur l'année, le Taux d'Occupation s'élève à 87,8% (contre 87,2% en 2010) et le Taux Journalier Moyen à 411 € contre 395€.

Le déploiement de son portefeuille d'offres associé à l'évolution de ses profils vers plus d'expertise ont permis l'augmentation du taux journalier moyen (TJM) de facturation. Le positionnement obtenu devrait permettre de maintenir cette croissance de TJM dans les années à venir.

L'effectif productif d'OPEN se fixe à 2 750 collaborateurs, stable par rapport à 2010. En 2012, afin de maintenir ses ambitions de croissance, le volume des recrutements prévu s'élève à 700 nouveaux collaborateurs sur l'année.

Extrait des informations contenues dans le communiqué de presse du 20 mars 2012 relatif aux résultats annuels 2011

Les faits marquants

GROUPE OPEN en 2011 a confirmé l'ensemble de ses référencements chez tous les clients existants avec également la conquête de nouveaux marchés tout en confirmant la progression de sa valeur.

L'année 2011 a permis également de marquer la compétitivité de son appareil industriel Inshore face aux dispositifs Offshore concurrents. L'activité de Conseil enrichie par l'acquisition de Qualitech en Mai 2011 a enregistré une forte progression.

Dans un contexte de marché fragilisé, la faible croissance en France (+2%) de GROUPE OPEN s'explique par :

- une politique d'augmentation salariale raisonnée entraînant un turn over de ses effectifs plus élevé que prévu.
- un focus sur ses domaines de compétences.

A l'international, GROUPE OPEN attend en 2012 les effets positifs de la restructuration opérée en Belgique et en Hollande en 2011. En Chine, GROUPE OPEN constate une croissance de son chiffre d'affaires, obtenue par l'ouverture de ses premiers

plateaux de développement applicatif. Par ailleurs, l'entreprise a cédé son activité de Madrid et fermé celle de l'Ukraine.

Le Résultat Net des activités poursuivies 2011 est en très forte augmentation à 4 millions d'euros contre 0,4 millions d'euros en 2010. L'impact non récurrent du Résultat Net des activités madrilènes et ukrainiennes porte ce résultat à 2,6 millions d'euros contre une perte de -1,1 millions d'euros en 2010.

La structure financière est stable, marquée par le remboursement en Octobre 2011 de l'échéance des OBSAR émises en 2007 et par l'acquisition de Qualitech. Le gearing ressort à 7%.

Les flux de trésorerie 2011 sont illustrés par, d'une part la génération de trésorerie liée à l'amélioration des délais de recouvrement clients et d'autre part, le moindre recours aux financements externes.

Tenant compte de ces résultats, le conseil d'administration de GROUPE OPEN a proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires convoquée le 3 Mai 2012, la distribution d'un dividende de 0,1 euros par action.

Perspectives

Le retour à la rentabilité accompli, GROUPE OPEN doit en 2012 se concentrer sur le développement de sa dynamique commerciale et sur la poursuite de l'augmentation de la valeur, déjà initiée avec succès en 2011.

Avec un volume de recrutement significatif et un redressement des activités à l'international, GROUPE OPEN, même s'il ne maintient pas sa prévision de croissance organique moyenne, confirme celle attendue de son Résultat Opérationnel Courant 2012, conformément à son Plan Stratégique 2011-2013.

IX. PREVISIONS OU ESTIMATIONS DE BENEFICE

Le Groupe ne communique pas de prévisions ou d'estimations de bénéfice pour les années 2012 et suivantes.

X. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE

X.1. Composition

	Date de 1ère nomination	Année de renouvellement	Date de fin de mandat	Autres fonctions exercées au sein de GROUPE OPEN	Membre indépendant
Frédéric SEBAG					
Président du Conseil d'Administration Directeur Général	CA du 09/08/1991	2009	2015	Néant	Non
Guy MAMOU-MANI (1)					
Administrateur Directeur Général Délégué	AG du 26/05/1999 CA du 27/05/2002	2011	2017	Néant	Non
Laurent SADOUN					
Administrateur Directeur Général Délégué	AG du 23/09/1998 CA du 27/05/2002	2010	2016	Néant	Non
Valérie BENVENUTO					
Administrateur	AG du 12/09/2008	N/A	2014	Directeur Financier	Non
Dominique MALIGE					
Administrateur indépendant	AG du 12/09/2008	N/A	2014	Néant	Oui

(1) Guy MAMOU-MANI assure la co-Présidence du Conseil d'Administration avec Frédéric SEBAG

X.2. Mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration

Monsieur Frédéric SEBAG

Mandats exercés en France au 31 décembre 2011

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
GROUPE OPEN	SA	75 - Paris	Administrateur Président du Conseil d'Administration Directeur Général
OPEN	SAS	75 - Paris	Membre du Comité de Direction Président
QUALITECH	SAS	75 - Paris	Directeur Général
SCI 2M IMMOBILIER	SCI	22-Yffiniac	Gérant non associé
AFLM	SCI	92 - Courbevoie	Gérant
TOURS INVEST	SCI	75 - Paris	Gérant
TFC	SASP	37 - Tours	Président
SCI ZAL	SCI	75-Paris	Co-Gérant

Mandats exercés dans des sociétés implantées à l'étranger au 31 décembre 2011

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
TEAMLOG IBERICA	SA	Madrid (Espagne)	Administrator Unico
GROUPE OPEN BELGIUM	SA	Herstal (Belgique)	Administrateur Délégué
OPEN SHANGHAI	Ltd	Shangai Chine	Director
TEAMLOG LUX	SARL	Luxembourg	Gérant non associé

Monsieur Guy MAMOU-MANI**Mandats exercés en France au 31 décembre 2011**

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
GROUPE OPEN	SA	75 - Paris	Administrateur Directeur Général Délégué
OPEN	SAS	75 - Paris	Membre du Comité de Direction Directeur Général
QUALITECH	SAS	75-Paris	Président
SMS 2006	SCI	92 - Courbevoie	Associé Gérant
SYNTEC Numérique	Association	75-Paris	Président
MIDDLENEXT	Association	75 - Paris	Administrateur

Mandats exercés dans des sociétés implantées à l'étranger au 31 décembre 2011

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
GROUPE OPEN PSF Luxembourg	SA	Luxembourg (Luxembourg)	Administrateur et Président
GROUPE OPEN BELGIUM	SA	Herstal (Belgique)	Administrateur et Président
GROUPE OPEN NEDERLAND	BV	Rotterdam (Pays Bas)	Membre du Conseil de Surveillance
OPEN SHANGHAI	Ltd	Shanghai (Chine)	Supervisor

Monsieur Laurent SADOUN**Mandats exercés en France au 31 décembre 2011**

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
GROUPE OPEN	SA	75 - Paris	Administrateur Directeur Général Délégué
Arrow ECS	SAS	92 - Courbevoie	Président
ASPLENIUM HOSTING SERVICES	SA	92 - Courbevoie	Administrateur Président Directeur Général
FINOVIA	SAS	92 - Courbevoie	Président
SCI OCEANA	SCI	75 - Paris	Associé Gérant

Mandats exercés dans des sociétés implantées à l'étranger au 31 décembre 2011

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
Arrow ECS	SANV	Bruxelles (Belgique)	Administrateur Délégué
LOGIX POLSKA	SARL	Varsovie (Pologne)	Gérant
Arrow ECS	SARL	Casablanca (Maroc)	Gérant
Arrow ECS Nordic	A/S	Viby (Danemark)	Président
Arrow ECS	BV	Utrecht (Pays Bas)	Managing Director
Arrow Entreprise Computing Solutions	Ltd	Tel Aviv (Israël)	Gérant
Arrow ECS Central GmbH	AG	Fuerstenfeldbruck (Allemagne)	Membre du Supervisory Board
Arrow ECS Danmark	A/S	Copenhague (Danemark)	Président
Arrow ECS Finland	A/S	Espoo (Finlande)	Président
Arrow ECS Norway	AS	Oslo (Norvege)	Président
Arrow ECS Sverige	AB	Stockholm (Suede)	Président
Diasa Informatica	SA	Madrid (Espagne)	Président

Madame Valérie BENVENUTO

Mandats exercés en France au 31 décembre 2011

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
GROUPE OPEN	SA	75 - Paris	Administrateur Directeur Financier
OPEN	SAS	75 - Paris	Directeur général Membre du Comité de Direction Directeur Administratif et Financier
TFC	SASP	37 - Tours	Administrateur

Mandats exercés dans des sociétés implantées à l'étranger au 31 décembre 2011

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
OPEN SHANGHAI	Ltd	Shangai Chine	Director
GROUPE OPEN BELGIUM	SA	Herstal (Belgique)	Administrateur

Monsieur Dominique MALIGE

Mandats exercés en France au 31 décembre 2011

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
GROUPE OPEN	SA	75 - Paris	Administrateur indépendant
RIQUET BUILDING	SCI	75 - Paris	Gérant
ConnexOne	SARL	75 - Paris	Gérant

Mandats exercés dans des sociétés implantées à l'étranger au 31 décembre 2011

Néant

X.3. Mandats exercés dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années par les mandataires sociaux

Mandats exercés par Frédéric SEBAG dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années
en France (Métropolitaine, DOM & TOM/Mayotte/St Pierre&Miquelon)

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
CLEARSY	SAS	13 - Aix en Provence	Administrateur
TEAMLOG Entreprise Solutions	SA	69 - Ecully	Administrateur et Président
CAP ALTAIR	SA	31 - Toulouse	Administrateur
CONSULTEM France	SAS	75 - Paris	Administrateur
2IC	SAS	75 - Paris	Administrateur
TEAMLOG.Net	SA	75 - Paris	Administrateur
INNETIS	SA	75 - Paris	Administrateur
INSTITUT TEAMLOG	SARL	75 - Paris	Gérant non associé
LOGIX	SA	92 - Courbevoie	Administrateur
OTIA	SA	75 - Paris	Président du Conseil d'Administration Administrateur
SYLIS	SAS	59-Lambersart	Membre du Comité de Direction
TEAMLOG	SA	75-Paris	Président du Directoire
SYLIS France	SAS	75-Paris	Membre du Comité de Direction
TEAMLOG DIA	SA	75 - Paris	Président du Conseil d'Administration Administrateur

à l'étranger.

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
FOUR LEAF TECHNOLOGIES	A/S	Aahrus (Danemark)	Administrateur
NOESIS Portugal	SA	Lisbonne (Portugal)	Administrateur
NOESIS Global SGPS	SA	Lisbonne (Portugal)	Administrateur
CONSULTEM Services Inc	SA	Montréal (Canada)	Président du Conseil d'Administration Administrateur

Mandats exercés par Guy MAMOU-MANI dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années
en France (Métropolitaine, DOM & TOM/Mayotte/St Pierre&Miquelon)

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
CLEARSY	SAS	13 - Aix en Provence	Administrateur
INNETIS	SA	75 - Paris	Administrateur et Président
OTIA	SA	75 - Paris	Administrateur Directeur Général
LOGIX	SA	92 - Courbevoie	Administrateur
TEAMLOG	SA	75-Paris	Président du Conseil de Surveillance
OPEN IT	SAS	75 - Paris	Président Directeur Général
SYLIS	SAS	59 - Lambersart	Président
SYLIS France	SAS	75-Paris	Président
TEAMLOG CONSULTING	SAS	75 - Paris	Président
MIDDLENEXT	Association	75 - Paris	Président

à l'étranger.

Néant

Mandats exercés par **Laurent SADOUN dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années**
en France (Métropolitaine, DOM & TOM/Mayotte/St Pierre&Miquelon)

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
INETIS	SA	75 - Paris	Administrateur
TEAMLOG	SA	75 - Paris	Membre du Conseil de Surveillance
SMS 2006	SCI	92 - Courbevoie	Associé Gérant
OPENWAY	SAS	92 - Courbevoie	Président
SOURCES IT		92 - Courbevoie	Gérant
Arrow ECS Networks & Security	SAS	92 - Courbevoie	Président

à l'étranger.
Néant

Mandats exercés par **Valérie BENVENUTO dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années**
en France (Métropolitaine, DOM & TOM/Mayotte/St Pierre&Miquelon)

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
CLEARSY	SAS	13 - Aix en Provence	Administrateur
TEAMLOG	SA	75 - Paris	Membre du Directoire Directeur Général Administration & Finances
SYLIS France	SAS	75-Paris	Membre du Comité de Direction
SYLIS	SAS	59 - Lambersart	Membre du Comité de Direction
CR EUROPE HOLDING	SA	Herstal (Belgique)	Administrateur

à l'étranger.
Néant

Mandats exercés par **Dominique MALIGE dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années**
en France (Métropolitaine, DOM & TOM/Mayotte/St Pierre&Miquelon)

Caractéristiques des Sociétés			Mandats & Fonctions
Dénomination sociale	Forme	Ville et pays du siège social	
RIQUINVESTOUR	EURL	75 - Paris	Gérant
TEAMLOG	SA	75 - Paris	Membre du Conseil de Surveillance
EGIDE	SCI	75 - Paris	Gérant

à l'étranger.
Néant

X.4. Informations particulières relatives aux mandataires sociaux

Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les membres du conseil d'administration sont domiciliés au siège social de la société.

A la connaissance de la société et au jour de l'établissement du présent document, aucun des membres du conseil d'administration au cours des cinq dernières années :

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

Il n'existe aucun contrat de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur.

X.4.1. Expertise et expérience des membres des organes d'administration, de direction et fondateurs

Frédéric SEBAG, diplômé d'une licence de Mathématiques, a commencé sa carrière comme Ingénieur d'affaires dans une Société de Services Informatiques en 1985. En 1987, il devient Directeur Commercial de cette même société. En 1989, il fonde GROUPE OPEN dont il est le Président Directeur Général. Après l'acquisition de TEAMLOG en 2005, il se consacre avec succès au redressement de cette société. Il met en œuvre une stratégie de développement ambitieuse qui en quelques années a amené la société à devenir un des leaders français de son secteur. Près de vingt ans après avoir créé GROUPE OPEN, Frédéric SEBAG assure aujourd'hui la co-Présidence d'un Groupe de 3 100 collaborateurs. Il est par ailleurs Président du Football Club de Tours.

Guy MAMOU-MANI, diplômé d'une licence de Mathématiques et ancien professeur, a débuté sa carrière chez CSC-GO INTERNATIONAL où sa dernière fonction était Président-Directeur Général et Directeur du pôle solutions de CSC France. En 1995, il crée la filiale française de MANUGISTICS, leader dans le domaine du Supply Chain Management et numéro un en Europe. Il y assure la Direction Générale et y exerce par ailleurs la fonction de Directeur Européen des Services et du Marketing jusqu'en 1998. À cette date, il rejoint GROUPE OPEN, en tant que Directeur Général associé. Il accompagne le Groupe dans le top 10 des sociétés de services informatiques françaises, grâce notamment aux acquisitions de TEAMLOG et SYLIS. Il assure depuis 2008 la co-présidence d'OPEN avec Frédéric SEBAG. D'octobre 2006 à 2009, il a assuré la présidence de MiddleNext, association de valeurs moyennes cotées. Il a été élu en 2010 Président du Syntec Numérique.

Laurent SADOON, diplômé d'un DEA de Mathématiques, a commencé sa carrière comme Ingénieur Commercial chez BORLAND, puis est entré chez INFORMIX France comme Directeur Commercial. En 1991, il intègre GROUPE OPEN et crée LOGIX dont il est le Président Directeur Général. Suite à la cession de LOGIX au groupe international ARROW coté au NASDAQ, il devient Président EMEA d'ARROW ECS.

Valérie BENVENUTO, diplômée de EUROMED Marseille, a débuté sa carrière chez GROUPE OPEN en 1997. Elle occupe les fonctions de Directeur financier de GROUPE OPEN.

Dominique MALIGE, ancien Directeur des Services Informatiques de LAFARGE, est administrateur indépendant de GROUPE OPEN.

X.4.2. Nature de tout lien familial entre membres des organes d'administration, fondateurs et tout directeur général

Il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux de la société.

X.5. Conflits d'intérêts potentiels au niveau des organes d'administration, de direction et de la direction générale

A la connaissance de la société et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêt n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du conseil d'administration et de la direction générale à l'égard de la société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

A la connaissance de la société et au jour de l'établissement du présent document de référence, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du conseil d'administration et de la direction générale a été sélectionné en cette qualité.

XI. REMUNERATIONS ET AVANTAGES

Les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux sont présentés conformément aux recommandations de l'AFEP et du MEDEF formulées le 6 octobre 2008.

Les rémunérations versées en 2010 et 2011 aux mandataires sociaux ont été approuvées par le Conseil d'Administration de GROUPE OPEN. La part variable de la rémunération des mandataires sociaux est déterminée annuellement par le Conseil d'Administration en fonction des performances du Groupe.

Note : les rémunérations des mandataires sociaux sont présentées brutes avant impôts

1. Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Frédéric SEBAG - Président / Directeur Général de GROUPE OPEN

(en €)	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice	283 680	275 500
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Total	283 680	275 500

Guy MAMOU-MANI * - Administrateur / Directeur Général Délégué de GROUPE OPEN

(en €)	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice	276 606	261 426
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Total	276 606	261 426

* Guy MAMOU-MANI assure la co-Présidence du Conseil d'Administration avec Frédéric SEBAG

Laurent SADOUN - Administrateur / Directeur Général Délégué de GROUPE OPEN

(en €)	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice	12 000	12 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Total	12 000	12 000

2. Rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Frédéric SEBAG - Président / Directeur Général de GROUPE OPEN

(en €)	Exercice 2010		Exercice 2011	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	202 500	202 500	202 500	202 500
Rémunération variable	45 180	25 000	25 000	20 180
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	24 000	24 000	36 000	24 000
Avantages en nature (véhicule)	12 000	12 000	12 000	12 000
Total	283 680	263 500	275 500	258 680

Guy MAMOU-MANI * - Administrateur / Directeur Général Délégué de GROUPE OPEN

(en €)	Exercice 2010		Exercice 2011	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	208 500	208 500	208 500	208 500
Rémunération variable	39 180	25 000	24 000	14 180
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	24 000	24 000	24 000	24 000
Avantages en nature (véhicule)	4 926	4 926	4 926	4 926
Total	276 606	262 426	261 426	251 606

* Guy MAMOU-MANI assure la co-Présidence du Conseil d'Administration avec Frédéric SEBAG

Laurent SADOUN - Administrateur / Directeur Général Délégué de GROUPE OPEN

(en €)	Exercice 2010		Exercice 2011	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	12 000	12 000	12 000	12 000
Avantages en nature (véhicule)	-	-	-	-
Total	12 000	12 000	12 000	12 000

3. Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

(en €)	Jetons de présence versés en 2010	Jetons de présence versés en 2011
Valérie BENVENUTO	24 000	24 000
Dominique MALIGE	12 000	12 000
Total	36 000	36 000

4. Options de souscriptions ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe

BSA

	Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
Date de l'assemblée	05-mai-11
Date du conseil d'administration	31-mai-11
Nombre de BSA émis	671 500
Nombre de BSA souscrits durant la période de souscription (13 juin au 8 juillet 2011)	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites	655 500
<i>Dont nombre d'actions pouvant être souscrites par les mandataire sociaux:</i>	
Guy MAMOU-MANI	50 000
Valérie BENVENUTO	80 000
Date de départ d'exercice des BSA	01-avr-14
Date d'expiration des BSA	31-déc-15
Prix de souscription du BSA	0,17 €
Prix de souscription de l'action	7,50 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	-
Nombre total d'options annulées au 31 décembre 2011	5 000
Nombre total de BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 sur des options précédemment consenties et non encore exercées	650 500

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

Néant

6. Actions de performance attribuées à chaque mandataire social

Néant

7. Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque mandataire social

Néant

8. Attributions d'instruments financiers donnant accès au capital**Options de souscription d'actions**

A la date de dépôt du présent document, le plan n°8 est terminé. Aucune option n'a été levée.

BSA

Cf. section XI. Note 4

BSAR / BSAAR

	OBSAAR septembre 2007 - Actionnaires et managers	OBSAAR septembre 2007 - Opération de marché
Date de l'assemblée	12-sept-07	12-sept-07
Date du conseil d'administration	12-sept-07	12-sept-07
Nombre de BSAR / BSAAR émis	2 319 478	1 200 000
Nombre d'actions pouvant être souscrites	2 319 478	1 200 000
<i>Dont nombre d'actions pouvant être souscrites par les mandataire sociaux:</i>		
<i>Frédéric SEBAG</i>	799 248	-
<i>Guy MAMOU-MANI</i>	249 896	-
<i>Laurent SADOIN</i>	390 856	-
<i>Valérie BENVENUTO</i>	170 000	-
Date de départ d'exercice des BSAR / BSAAR	20-oct-09	08-oct-07
Date d'expiration des BSAR / BSAAR	20-oct-14	30-sept-14
Prix de souscription	14,50 €	15,54 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	-	-
Nombre total d'actions annulées au 31 décembre 2011	-	-
Nombre total d'actions pouvant être souscrites au 31 décembre 2011 sur des options précédemment consenties et non encore exercées	2 319 478	1 200 000

9. Instruments financiers donnant accès au capital attribués aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et options levées par ces derniers durant l'exercice

	Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
Date de l'assemblée	05-mai-11
Date du conseil d'administration	31-mai-11
Nombre de BSA souscrits durant la période de souscription (13 juin au 8 juillet 2011)	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites par les dix salariés non mandataires sociaux auxquels a été consenti le plus grand nombre de BSA	181 000
Date de départ d'exercice des BSA	01-avr-14
Date d'expiration des BSA	31-déc-15
Prix de souscription du BSA	0,17 €
Prix de souscription de l'action	7,50 €

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été souscrite ou achetée durant l'année 2011 par chacun des dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions ainsi souscrites ou achetées est le plus élevé.

10. Informations requises dans le cadre des recommandations AFEP / MEDEF du 6 octobre 2008

Dirigeants mandataires sociaux	Contrats de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction (2)	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Frédéric SEBAG Président du Conseil d'Administration Directeur Général Début de mandat: 1991, renouvelé en 1997, 2003, 2009 Fin de mandat: 2015	Non	Oui (1)	Non	Non
Guy MAMOU-MANI * Administrateur Directeur Général Délégué Début de mandat: 1999, renouvelé en 2005, 2011 Fin de mandat: 2017	Non	Non	Non	Non
Laurent SADOUN Administrateur Directeur Général Délégué Début de mandat: 1998, renouvelé en 2004, 2010 Fin de mandat: 2016	Non	Non	Non	Non

* Guy MAMOU-MANI assure la co-Présidence du Conseil d'Administration avec Frédéric SEBAG

(1) Régime de retraite supplémentaire au titre de l'article 83 (Néant au titre de 2011 et 10 K€ versés au titre de 2010). La société applique la recommandation R 4 du code MiddleNext

(2) La société applique la recommandation R 3 du code MiddleNext

XII. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

XII.1. Date et durée des mandats des administrateurs

Les informations requises au titre du présent paragraphe sont détaillées en section X.

XII.2. Contrats de services liant les membres des organes sociaux et la Société et ses filiales

Aucun prêt ou garantie n'a été accordé à l'un des membres du Conseil d'Administration.

Il n'existe pas de contrats de services conclus entre la Société et / ou ses filiales et l'un des quelconques membres des organes sociaux de la Société.

XII.3. Déclaration sur le gouvernement d'entreprise

Dans sa réunion du 13 avril 2010, le Conseil d'Administration de GROUPE OPEN a décidé, sur proposition de son Président, d'appliquer Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext pour les valeurs moyennes et petites, disponible sur le site Middlednext (www.middlednext.com), en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société. Le Conseil d'Administration a pris connaissance des éléments présentés dans la rubrique « points de vigilance » du Code de gouvernement d'entreprise Middlednext.

Jusqu'en 2010, la société se référait au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF. Le Conseil d'Administration a, en effet, considéré que les recommandations du Code de gouvernement Middlednext apparaissaient plus adaptées à la société au regard de sa taille et de la structure de son capital, que les recommandations édictées par la code AFEP/MEDEF.

Le rapport du Président sur le contrôle interne, ainsi que le rapport afférent des commissaires aux comptes figurent aux paragraphes XXV.3 et XXV.6.2 du présent document

XIII. SALARIES

XIII.1. Participation des salariés dans le capital

XIII.1.1. Quotité de capital détenue à la clôture de l'exercice

Au 31 décembre 2011, la participation des salariés de GROUPE OPEN telle que définie à l'article 225-102 du code du commerce est inférieure à 1%.

XIII.1.2. Actionnaires salariés en qualité d'administrateurs

La participation des salariés telle que définie à l'article 225-102 du code du commerce étant inférieure à 3%, cette mesure ne trouve pas à s'appliquer.

XIII.2. Options de souscription d'actions

Se référer aux paragraphes XIV.9.1 et XI - notes 4, 5, 8 et 9 du présent document.

XIII.3. Participation des salariés et intéressement au résultat

Dans les sociétés françaises, les salariés bénéficient d'une participation sur les résultats dans les conditions de la loi en vigueur.

XIII.4. Informations sociales

XIII.4.1. Données sociales

L'information est détaillée dans les chapitres « Ressources Humaines » et « Responsabilité Sociétale des Entreprises » en pages 14 à 20, aux paragraphes 4.1 et 4.2 de la section XXV.1 et au paragraphe 7.3 section XVI.1 du présent document.

XIII.4.2. Politique salariale

Une information détaillée figure au paragraphe 4 de la section XXV.1 du présent document.

XIV. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

XIV.1. Capital social et droits de vote

XIV.1.1. Capital souscrit

Le capital social de la société s'élève au 31 décembre 2011 à 1 640 529 €, composé de 9 843 173 actions. Aucune action n'a été émise sur 2011.

XIV.1.2. Actionnariat

Evolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années

	Actionnariat au 31 décembre 2011				Situation au 31 décembre 2010			Situation au 31 décembre 2009		
	Nb actions	% capital	Nb droits vote *	% droits de vote	Nb actions	% capital	% droits de vote	Nb actions	% capital	% droits de vote
Frédéric SEBAG	3 055 637	31,04%	5 912 433	43,07%	3 055 637	31,04%	42,14%	3 032 539	30,81%	41,70%
Laurent SADOUN	1 055 177	10,72%	1 986 095	14,47%	1 055 177	10,72%	14,16%	1 055 177	10,72%	14,06%
Guy MAMOU-MANI	539 449	5,48%	801 103	5,84%	539 449	5,48%	5,71%	499 449	5,07%	5,39%
Financière de l'Echiquier	710 885	7,22%	710 885	5,18%	710 885	7,22%	5,07%	-	0,00%	0,00%
Public	3 951 312	40,14%	4 315 765	31,44%	4 225 379	42,93%	32,92%	5 067 008	51,48%	38,85%
Autocontrôle	530 713	5,39%	-	-	256 646	2,61%	-	189 000	1,92%	-
Totaux	9 843 173	100%	13 726 281	100%	9 843 173	100%	100%	9 843 173	100%	100%

* un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins (cf. note XIV.3)

Actionnariat à la date de dépôt du présent document

	Actionnariat à la date de dépôt du Document de Référence			
	Nb actions	% capital	Nb droits vote *	% droits de vote
Frédéric SEBAG	2 855 637	29,01%	5 512 433	40,95%
Laurent SADOUN	1 065 177	10,82%	1 996 095	14,83%
Guy MAMOU-MANI	549 449	5,58%	811 103	6,03%
Financière de l'Echiquier	710 885	7,22%	710 885	5,28%
Public	4 056 115	41,21%	4 429 430	32,91%
Autocontrôle	605 910	6,16%	-	-
Totaux	9 843 173	100%	13 459 946	100%

* Cf. ci-dessus

Franchissements de seuil intervenus en 2011

Néant

Franchissements de seuil intervenus depuis le 1^{er} janvier 2012

Se référer au chapitre XXI du présent document.

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

XIV.2. Participations détenues par les mandataires sociaux dans le capital de l'émetteur

Nombre d'actions détenues par les membres du Conseil d'Administration

	Mandats / Fonctions	Nombre d'actions au 31 décembre 2011	Nombre d'actions à la date de dépôt du Document de Référence
Frédéric SEBAG	Co-Président / Directeur Général	3 055 637	2 855 637
Guy MAMOU-MANI *	Co-Président / Directeur Général	539 449	549 449
Laurent SADOUN	Directeur Général Délégué	1 055 177	1 065 177
Valérie BENVENUTO	Administrateur / Directeur Financier	60 146	60 146
Dominique MALIGE	Administrateur indépendant	500	500

* Guy MAMOU-MANI assure la co-présidence du Conseil d'Administration avec Frédéric SEBAG

Opérations sur les titres de la société réalisées par les administrateurs et les personnes ayant des liens avec la société depuis le 1^{er} janvier 2011 jusqu'à la date de dépôt du présent document

	Flux bruts		Positions ouvertes			
	Achat	Vente	Positions à l'achat		Positions à la vente	
Nombre de mandataires sociaux concernés	2	1				
Nombre de titres	20 000	200 000	Call achetés	Néant	Call vendus	Néant
			Puts vendus	Néant	Put achetés	Néant
			Achats à terme	Néant	Ventes à terme	Néant
Prix moyen pondéré	5,50	5,50				

XIV.3. Droits de vote différents

Conformément à l'article 29 des statuts un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire, soit de nationalité française, soit ressortissant d'un Etat membre de l'Union Européenne.

La conversion au porteur d'une action, le transfert de sa propriété, la perte par son propriétaire de la qualité de ressortissant d'un Etat membre de l'Union Européenne, fait perdre à l'action le droit de vote double susvisé.

Néanmoins, le transfert par suite d'apport ou de fusion, de même qu'en cas de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double pourra être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

XIV.4. Actions de préférence

Il n'existe aucune action de préférence et il n'est pas prévu, à ce jour, d'en mettre en place.

XIV.5. Capital autorisé et non émis

XIV.5.1. Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée Générale Extraordinaire réunie le 5 mai 2010 dans sa neuvième résolution a, conformément à l'article L. 225-129-2 ainsi qu'aux articles L. 228-91 et suivants du Code de Commerce :

- Délégué au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, sa compétence à l'effet de procéder en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission à titre onéreux ou gratuit, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- Décidé que le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 500 000 €, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;
- Décidé que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Les créances émises pourront revêtir toute forme ou durée, être émises en toutes devises ou unités monétaires établies par référence à plusieurs devises, assorties d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet de l'octroi de garanties ou sûretés, d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement.

Le montant nominal des titres de créance ainsi émis ne pourra excéder 15 000 000 € ou leur contre-valeur à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant :

- * Ne comprend pas la ou les primes de remboursement au dessus du pair, s'il en était prévu,
- * Est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est prévue par la résolution qui suit
- * Mais que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

- Les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution. Le Conseil d'Administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux actions ordinaires ou aux valeurs mobilières émises conformément aux dispositions légales.

Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra utiliser dans l'ordre qu'il détermine les facultés prévues ci-après ou certaines d'entre elles :

- * Limiter l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'émission décidée,
 - * Répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix (actionnaires ou non),
 - * Ou offrir au public, en faisant publiquement appel à l'épargne, tout ou partie des titres non souscrits.
- L'Assemblée Générale a pris acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.
 - L'Assemblée Générale a décidé que les émissions de bons de souscription d'actions de la société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes et, qu'en cas d'attribution gratuite de bons de souscription d'actions, le Conseil d'Administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus.

Le Conseil d'Administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la société et, s'agissant des titres de créances, leur rang de subordination.

Le Conseil d'Administration disposera de tout pouvoir pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, pour procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, aux émissions susvisées - ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir - en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

En outre, l'Assemblée Générale a pris acte que la présente délégation prive d'effet à compter de la date de l'assemblée, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Elle a pris acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, celui-ci rendra compte à l'Assemblée Générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

Cette délégation a été conférée au Conseil d'Administration pour une durée de vingt-six mois à compter du 5 mai 2010. Elle remplace celle qui avait été consentie par l'Assemblée Générale du 12 septembre 2008 sous sa première résolution.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de la délégation susvisée.

XIV.5.2. Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par une offre au public

L'Assemblée Générale Extraordinaire réunie le 5 mai 2010 dans sa dixième résolution a, conformément aux articles L. 225-129-2, L. 225-135 ainsi qu'aux articles, L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- Délégué au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, sa compétence à l'effet de procéder en une ou plusieurs fois, par une offre au public dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission à titre onéreux ou gratuit, d'actions ordinaires de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- L'Assemblée Générale a décidé de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ordinaires et valeurs mobilières ;
- Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 500 000 €, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

Les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires.

S'appliqueront pour leur émission, pendant leur existence et pour leur accès à des actions ordinaires, leur remboursement, leur rang de subordination ou leur amortissement, les dispositions concernant les valeurs mobilières de même nature pouvant être émises sur le fondement de la résolution précédente.

Le montant nominal des titres de créance ainsi émis ne pourra excéder 15 000 000 € ou leur contre-valeur à la date de la décision d'émission, étant précisé que :

- * Ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au dessus du pair, s'il en était prévu,
- * Ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est prévue par la résolution qui précède
- * Mais que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Le Conseil d'Administration pourra instituer au profit des actionnaires en application des dispositions de l'article L.225-135 du Code de Commerce un droit de priorité irréductible et/ou réductible, pour souscrire les actions ordinaires ou les valeurs mobilières, dont il fixera, dans les conditions légales, les modalités et les conditions d'exercice, sans donner lieu à la création de droits négociables. Les titres non souscrits en vertu de ce droit feront l'objet d'un placement public.

Si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par la loi.

L'Assemblée Générale a pris acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

Le Conseil d'Administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires, et, s'agissant des titres de créance, leur rang de subordination, étant précisé que :

1. Le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
2. Le prix d'émission des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société, soit, pour chaque action ordinaire émise en

conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa 1 ci-dessus, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

Le Conseil d'Administration disposera de tout pouvoir pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, aux émissions susvisées - ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir - en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avéreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

En outre, l'Assemblée Générale a pris acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Elle a pris acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, celui-ci rendra compte à l'Assemblée Générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

Cette délégation a été conférée au Conseil d'Administration pour une durée de vingt-six mois à compter du 5 mai 2010. Elle remplace celle qui avait été consentie par l'Assemblée Générale du 12 septembre 2008 sous sa deuxième résolution.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de la délégation susvisée.

XIV.5.3. Délégation au Conseil d'Administration en cas d'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2010 dans sa onzième résolution, a, conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce, autorisé le Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, pour chacune des émissions décidées en application de la dixième résolution qui précède et dans la limite de 10 % du capital de la société (tel qu'existant à la date de la présente assemblée) par période de 12 mois, à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par la dixième résolution susvisée et à fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières émises, selon les modalités suivantes :

1. Le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal à la moyenne pondérée des vingt derniers cours de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote de 10 % au plus
2. Le prix d'émission des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa 1 ci-dessus, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

Le montant nominal total d'augmentation de capital de la société résultant des émissions réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital fixé par la dixième résolution qui précède.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de la délégation susvisée.

XIV.5.4. Délégation au Conseil d'Administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2010 dans sa douzième résolution a, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce autorisé, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée, le Conseil d'Administration à décider, dans les trente jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale, pour chacune des émissions décidées en application des neuvième et dixième résolutions qui précèdent, l'augmentation du nombre de titres à émettre, dans la limite de 15 % de la limite initiale, sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de la délégation susvisée.

XIV.5.5. Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social dans la limite de 10 % en vue de rémunérer des apports en nature

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2010 dans sa treizième résolution, a, conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce, délégué au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, les pouvoirs à l'effet de procéder, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés au 1^{er} et 2^e alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, à l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs des titres ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et valeurs mobilières ainsi émises.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 10 % du capital de la société (tel qu'existant à la date de la présente assemblée).

L'Assemblée Générale a pris acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

Le Conseil d'Administration disposera de tout pouvoir pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour arrêter la liste des titres de capital ou des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer la parité d'échange et, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés au 1^{er} et 2^e alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toute formalité et déclaration et requérir toute autorisation qui s'avérerait nécessaire à la réalisation de ces apports.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

L'Assemblée Générale a pris acte que la présente délégation prive d'effet à compter de la date de l'assemblée, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de l'autorisation susvisée.

XIV.5.6. Délégation au Conseil d'Administration pour augmenter le capital par voie d'émission d'actions destinées à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange

L'Assemblée Générale Extraordinaire réunie le 5 mai 2010 a, dans sa quatorzième résolution, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-1, L.225-148 et L.228-92 du Code de Commerce :

- Délégué au Conseil d'Administration, le pouvoir de procéder, dans les conditions visées aux articles L.225-129 à L.225-129-6 du Code de commerce, l'émission d'actions ordinaires de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la société sur des titres dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé conformément à l'article L.225-148 du Code de Commerce ;

Le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de présente résolution s'imputera sur le plafond global prévu par la dixième résolution.

- Pris acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises, le cas échéant, sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.
- Décidé que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre les offres publiques visées par la présente résolution et notamment :

* De fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;

* De constater le nombre de titres apportés à l'échange ;

* De déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions nouvelles ou le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la société ;

* De prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;

* D'inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, correspondant à la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale ;

* De procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite « prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée ;

* De prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée, constater la ou les augmentations de capital en résultant et modifier corrélativement les statuts ;

• Pris acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à faire usage de cette délégation, un rapport complémentaire sera établi par le Conseil d'Administration et par les commissaires aux comptes sur l'opération envisagée et communiqué aux actionnaires dans les conditions réglementaires ;

• Décidé de fixer à vingt six mois la durée de validité de la présente délégation.

L'Assemblée Générale a pris acte que la présente délégation prive d'effet à compter de la date de l'assemblée, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de la délégation susvisée.

XIV.5.7. Limitation globale des autorisations

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2010, a dans sa quinzième résolution, comme conséquence de l'adoption des résolutions qui précèdent, décidé :

• De fixer à 500 000 €, le montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par les résolutions qui précèdent, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions ordinaires de la société à émettre au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

• De fixer à 15 000 000 € le montant nominal des titres de créance pouvant être émis.

XIV.5.8. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital de la société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2010 a, dans sa seizième résolution, conformément aux articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce délégué au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée, sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes, suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions ou de l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.

L'Assemblée a délégué au Conseil d'Administration le pouvoir de décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les titres correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiat ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 15 000 000 €, étant précisé que ce plafond est fixé :

* Compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires

* Et de façon autonome et distincte des plafonds d'augmentations de capital résultant des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières autorisées par les première à cinquième résolutions qui précèdent.

Le Conseil d'Administration disposera de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, et généralement de prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

L'Assemblée Générale a pris acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de la délégation susvisée.

XIV.5.9. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires

L'Assemblée Générale extraordinaire du 5 mai 2011, dans sa neuvième résolution, conformément aux articles L.225-129, L. 225-129-2, L 225-135, L 225-138, L 228-91 et L 228-92 du Code de commerce a :

- Délégué au Conseil d'Administration, pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente assemblée, sa compétence à l'effet de procéder en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission à titre onéreux ou gratuit, d'actions ordinaires de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- Décidé de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ordinaires et valeurs mobilières au profit des catégories de bénéficiaires suivantes : les membres des organes sociaux (étant d'ores et déjà précisé que ne seront pas concernés Messieurs Frédéric Sebag et Laurent Sadoun) et les managers de la Société et de ses filiales qui participent aux différents comités de management (comité exécutif, comité de directions opérationnelles) ;
A l'exception de Messieurs Frédéric Sebag et Laurent Sadoun qui ne sont pas concernés, les membres des organes sociaux de la Société (Messieurs Guy Mamou-Mani et Dominique Malige, Madame Valérie Benvenuto) et de sa filiale Open (Messieurs Emmanuel Didi, Guy Mamou-Mani, Jean Claude Turri et Madame Valérie Benvenuto) n'ont pas pris part au vote, leurs actions n'étant pas prises en comptes pour le calcul du quorum et de la majorité.
- Décidé que le nombre global des actions susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 980 000 soit une augmentation du capital maximale de 163 333 euros ;
- Décidé que le prix d'émission des valeurs mobilières émises dans le cadre de la présente délégation sera fixé sur la base du rapport établi par un expert indépendant conformément à l'article 262-1 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers étant entendu que ce prix ne peut être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription ;
- Décidé que les valeurs mobilières ne feront pas l'objet d'une cotation et ne pourront être exercées que sous réserve d'atteinte de performance de la Société ;
- Décidé que le Conseil d'Administration, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation dans les conditions prévues par la loi, notamment à l'effet de :
 - décider l'augmentation de capital,
 - arrêter les caractéristiques, nature, montant et modalités de toute émission ainsi que des valeurs mobilières émises, leurs conditions de souscription ou d'exercice,
 - arrêter la liste des bénéficiaires au sein des catégories de bénéficiaires susmentionnés et le nombre de valeurs mobilières à attribuer à chacun d'eux ;
 - décider du montant de l'augmentation de capital, sur la base du rapport établi par un expert indépendant,
 - déterminer les dates et modalités de l'émission des valeurs mobilières,
 - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
 - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

L'Assemblée Générale a pris acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

En outre, l'Assemblée Générale a pris acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Elle a pris acte du fait que, dans l'hypothèse où Le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, celui-ci rendra compte à l'Assemblée Générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration a fait usage de cette délégation en émettant 671 500 bons de souscription ou d'acquisition d'actions.

XIV.5.10. Délégation au Conseil d'Administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la société

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2011, a autorisé, dans sa dixième résolution, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'Administration, à procéder à des attributions gratuites d'actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en une ou plusieurs fois dans les conditions ci-dessous.

Les bénéficiaires seront les salariés ou mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1) de la société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ou certaines catégories d'entre eux.

Cette autorisation est consentie pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale.

Le nombre total des actions ordinaires attribuées gratuitement au titre de la présente résolution ne pourra représenter plus de 10 % du capital de la société à la date de la présente assemblée.

Le Conseil d'Administration fixera, dans les conditions légales, lors de chaque attribution, la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions ordinaires deviendra définitive. Cette période ne pourra pas être inférieure à deux ans à compter de l'attribution.

Pendant cette période, les bénéficiaires ne seront pas titulaires des actions qui leur auront été attribuées et les droits résultant de cette attribution seront incessibles. En cas de décès des bénéficiaires durant cette période de deux ans, les héritiers des bénéficiaires décédés pourront demander l'attribution gratuite des actions dans un délai de 6 mois à compter du décès.

Pendant cette période, en cas de licenciement pour motif personnel ou de démission, les bénéficiaires perdent leurs droits à l'attribution gratuite des actions, sauf décision contraire du Conseil d'Administration.

Toutefois, pendant cette période, en cas de licenciement économique, de départ à la retraite ou d'invalidité, les bénéficiaires pourront demander l'attribution gratuite des actions dans un délai de 6 mois à compter de l'événement.

Le Conseil d'Administration fixera, dans les conditions légales, lors de chaque attribution, la période d'obligation de conservation, période qui court à compter de l'attribution définitive des actions ordinaires. Cette période ne pourra pas être inférieure à deux ans.

Les actions existantes pouvant être attribuées au titre de la présente résolution devront être acquises par la société dans le cadre de l'article L. 225-208 ou de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale a pris acte et a décidé, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et à tout droit aux actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente délégation.

L'Assemblée Générale a pris acte, par ailleurs et en tant que de besoin, que la présente délégation emporte, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit aux réserves et/ou primes qui seraient incorporées au capital dans le cadre de l'émission d'actions attribuées gratuitement sur le fondement de la présente délégation.

L'Assemblée Générale a donné tout pouvoir au Conseil d'Administration dans les limites fixées ci-dessus, à l'effet de :

- * Fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ordinaires ;
- * Fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions ;
- * Déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions ordinaires attribuées à chacun d'eux, les modalités d'attribution des actions ordinaires ;
- * Décider la date de jouissance, même rétroactive des actions ordinaires nouvellement émises ;
- * Décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions ordinaires attribuées sera ajusté; et, plus généralement, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, conclure tous accords, établir tous documents, constater les augmentations de capital à la suite des attributions définitives, modifier le cas échéant les statuts en conséquence, effectuer toutes formalités, notamment demander l'admission à la cotation des actions ordinaires nouvellement émises, le cas échéant et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution.

En outre, l'Assemblée Générale a décidé de mettre fin à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Cette délégation a été conférée au Conseil d'Administration pour une durée de trente huit mois à compter du 5 mai 2011. Elle remplace celle qui avait été consentie par l'Assemblée Générale du 12 septembre 2008 sous sa neuvième résolution.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de la délégation susvisée.

XIV.5.11. Autorisation pour le Conseil d'Administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'action

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2011, a conformément aux dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce :

1. Autorisé le Conseil d'Administration à consentir en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la société à émettre à titre d'augmentation de capital ou à l'achat d'actions existantes de la société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi, au profit des bénéficiaires indiqués ci-après ;
 2. Décidé que les bénéficiaires de ces options seront les membres du personnel salarié ou certains d'entre eux et/ou des mandataires sociaux de la société et des sociétés françaises ou étrangères ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-185 du Code de commerce ;
 3. Décidé que cette autorisation est consentie au Conseil d'Administration pour une durée de trente-huit mois à compter de ce jour ;
 4. Décidé que le nombre total des options qui seront ainsi offertes par le Conseil d'Administration, en application de la présente autorisation, ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 10 % du capital social à ce jour, compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés en vertu de la réglementation en vigueur. Ainsi, si la société réalise l'une des opérations prévues à l'article L. 225-181 du Code de commerce, le Conseil d'Administration procédera à un ajustement du nombre et/ou du prix des actions faisant l'objet des options consenties en appliquant les règles d'ajustement fixées par les dispositions réglementaires en vigueur. D'autres ajustements pourront être opérés en cas de dissolution ou liquidation de la société, fusion, scission ou cession des actifs. Il prendra de même toutes mesures pour assurer la préservation des droits des titulaires d'options, en réservant leurs droits ou en procédant à ajustement dans les conditions susvisées, en cas d'émission réservée aux actionnaires de certificats d'investissement, de valeurs mobilières composées ou de bons de souscription d'actions ;
 5. Pris acte que le Conseil d'Administration arrêtera le règlement du plan d'option de souscription d'actions et/ou d'achat d'actions, lequel contiendra notamment, les conditions dans lesquelles seront consenties les options, ces conditions pouvant comporter ou non des clauses d'indisponibilité et/ou des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des titres, ainsi que les critères permettant de bénéficier du ou des plan(s) ;
 6. Décidé que le Conseil d'Administration aura tout pouvoir pour fixer le délai maximum de levée des options qui ne saurait excéder 8 années à compter de l'attribution, ainsi que les délais de blocage et de conservation des actions qui sera imposé aux bénéficiaires à compter de la levée d'option ;
 7. Décidé que le prix de souscription ou d'achat des actions par les bénéficiaires des options sera déterminé par le Conseil d'Administration le jour où il consentira les options à leurs bénéficiaires, sans pouvoir être :
- * Concernant les options de souscription : inférieur à 95 % de la moyenne des premiers cours constatés aux vingt séances de bourse précédant le jour de chaque réunion du Conseil d'Administration au cours de laquelle seraient consenties des options de souscription,
- * Concernant les options d'achat : inférieur à 95 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la société au titre de des articles L225-208 et L 225-209 du Code de Commerce.
- En tout état de cause, aucune option ne pourra être consentie (i) moins de vingt séances de bourse après le détachement des actions d'un coupon donnant droit à un dividende ou après une augmentation de capital, ainsi que (ii) dans les cas fixés par l'article L. 225-177 alinéa 5 du Code de commerce ;
8. Pris acte et décidé en tant que de besoin, que la présente autorisation comporte au profit des bénéficiaires d'options de souscription d'actions, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées de ces options ;
 9. Pris acte et décidé que l'augmentation du capital social résultant des levées d'options de souscription sera définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levées desdites options accompagnée du bulletin de souscription et du paiement, en numéraire ou par compensation avec des créances, de la somme correspondante ;

Tous pouvoirs sont donnés au Conseil d'Administration aux fins d'accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater l'augmentation du capital résultant de l'exercice des options consenties, modifier en conséquence les statuts et généralement faire le nécessaire.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

En outre, l'Assemblée Générale a décidé de mettre fin, avec effet immédiat, le cas échéant, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 septembre 2008 sous sa dixième résolution.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de l'autorisation susvisée.

XIV.5.12. Limitation globale des autorisations

L'Assemblée Générale extraordinaire du 5 mai 2011 a dans sa douzième résolution et comme conséquence de l'adoption des neuvième, dixième et onzième résolutions qui précèdent, décidé :

*De fixer à 250 000 €, le montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par les résolutions qui précèdent, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions ordinaires de la société à émettre au titre des

ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

*De fixer à 30 000 000 € le montant nominal des titres de créance pouvant être émis.

XIV.5.13. Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital par émission d'actions réservées aux salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise en application de l'article L.225-129-6 du Code de commerce

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2011, a dans sa treizième résolution, conformément, aux dispositions de l'article L 225-129-6 du Code de commerce, décidé de procéder à une augmentation du capital social en numéraire d'un montant maximum de 3 % du capital actuel, par la création d'actions nouvelles de 0,16 € de pair chacune à libérer intégralement en numéraire par versement d'espèces ou par compensation avec des créances certaines liquides et exigibles sur la société et de supprimer le droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles à émettre réservé aux actionnaires au profit des salariés de la société ayant la qualité d'adhérents a un plan d'épargne entreprise (PEE) établi en commun par la société et éventuellement les sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L 3344-1 du Code du travail et de l'article L 233-16 du Code de commerce et qui remplissent en outre les conditions éventuellement fixées par le Conseil d'Administration dans les conditions prévues aux articles L 225-138-1 du Code de commerce et L 3332-18 et suivants du Code du travail.

L'Assemblée Générale a décidé de déléguer au Conseil d'Administration avec le cas échéant faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, tous pouvoirs afin de fixer les autres modalités de l'émission des titres, et plus précisément pour :

1. Réaliser, après la mise en place du PEE conformément aux dispositions des articles L 3332-1 à L3332-8 du Code du travail qui devra intervenir dans le délai maximum de six mois, dans un délai maximum de cinq ans à compter de la présente décision, l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois sur ses seules délibérations, par émissions d'actions réservées aux salariés ayant la qualité d'adhérents audit plan d'épargne d'entreprise en faveur desquels le droit préférentiel de souscription des actionnaires serait supprimé ;
2. Fixer le prix d'émission des actions nouvelles par référence au cours de l'action de la société sur le marché Eurolist d'Euronext Paris, étant entendu que ce prix ne peut être supérieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription ni inférieur de plus de 20% à cette moyenne ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan d'épargne entreprise est supérieure ou égale à 10 ans ;
3. Fixer le cas échéant dans les limites légales les conditions d'ancienneté des salariés exigée pour souscrire à l'augmentation de capital, fixer la liste précise des bénéficiaires, le nombre de titres devant être attribués à chacun d'entre eux dans la limite précitée ;
4. Dans la limite du montant maximum de 3% du montant du capital au jour de la présente assemblée, fixer le montant de chaque émission, décider de la durée de la période de souscription, fixer la date de jouissance des actions nouvelles ;
5. Fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, recueillir les souscriptions ;
6. Fixer dans la limite légale de trois ans à compter de la souscription, le délai accordé aux souscripteurs pour la libération du montant de leur souscription étant précisé que conformément aux dispositions légales les actions souscrites pourront être libérées, à la demande de la société ou du souscripteur, soit par versements périodiques, soit par prélèvements égaux et réguliers sur le salaire du souscripteur ;
7. Recueillir les sommes correspondant à la libération des souscriptions, qu'elle soit effectuée par versement d'espèces ou par compensation de créances le cas échéant, arrêter le solde du compte courant du souscripteur par compensation ;
8. Déterminer sur les souscriptions aux actions nouvelles devront être réalisées directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement ;
9. Constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites en vertu de la présente délégation ;
10. Le cas échéant imputer les frais d'augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au niveau minimum requis par la loi ;
11. Passer toute convention pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission en vertu de la présente délégation, ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
12. Procéder aux formalités consécutives et apporter aux statuts les modifications corrélatives ;
13. D'une manière générale, prendre toutes mesures pour la réalisation de l'augmentation du capital, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

L'Assemblée Générale a fixé à vingt six mois la durée de la validité de la présente délégation.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de la délégation susvisée.

XIV.5.14. Autorisation du Conseil d'Administration aux fins de réduire le capital social par annulation d'actions propres

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2010, dans sa dix neuvième résolution, a autorisé le Conseil d'Administration avec faculté de délégation à :

- Annuler, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de Commerce en une ou plusieurs fois, sur sa seule décision tout ou partie des actions propres détenues par la société, dans la limite de 10 % du capital par période de vingt quatre mois et à réduire corrélativement le capital social ;
- Imputer la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur pair sur les primes et réserves disponibles de son choix.

Tous pouvoirs ont été conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, pour réaliser la ou les opérations autorisées en vertu de la présente résolution, modifier les statuts et accomplir les formalités requises.

La présente autorisation est consentie pour une période vingt quatre mois à compter du jour de la présente assemblée.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de la délégation susvisée.

XIV.5.15. Délégation au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, à l'effet de réduire le capital social par voie d'offre publique de rachat d'actions

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2011 a dans sa quatorzième résolution :

- autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions légales et réglementaires, à réduire le capital social d'un montant nominal maximal de 400 000 euros, par voie d'achat par la société, en vue de leur annulation, d'un nombre maximum de 2 400 000 actions sans valeur nominale, pour un prix d'achat unitaire maximum de 15 euros par action et un prix global maximum de 36 000 000 euros,
- délégué au Conseil d'Administration, dans les conditions légales et réglementaires, conformément aux dispositions des articles L.225-204 et L. 225-207 du Code de Commerce, le pouvoir d'arrêter le prix de rachat unitaire des actions, le montant maximum de la réduction de capital et le nombre d'actions à annuler dans les limites qui viennent d'être fixées et de procéder en une ou plusieurs fois à sa réalisation.

L'offre d'achat des actions prendra la forme d'une offre publique de rachat d'actions réalisée en conformité avec les lois et règlements en vigueur.

Les actions achetées seront annulées conformément à la loi et à la réglementation en vigueur et ne donneront pas droit aux dividendes et acomptes sur dividendes mis en distribution postérieurement à leur acquisition par la société.

La différence entre le prix d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sera imputée sur le compte « prime d'émission », sur les réserves disponibles y compris la réserve légale, celle-ci dans la limite de 10 % de réduction de capital réalisée et, le cas échéant, sur le report à nouveau bénéficiaire.

En outre l'Assemblée Générale a conféré tous pouvoirs au Conseil d'Administration, dans les conditions légales et réglementaires, en vue de :

- Réaliser la réduction de capital autorisée dans le cadre de la présente résolution ;
- En cas d'opposition des créanciers, prendre toute mesure appropriée, constituer toute sûreté ou exécuter toute décision de justice ordonnant la constitution de garanties ou le remboursement de créances ;
- Au vu des résultats de l'offre publique de rachat d'actions, arrêter le montant définitif de la réduction de capital à due concurrence de la valeur nominale des actions achetées, conformément aux dispositions de l'article R.225-155 du Code de Commerce ;
- Procéder à la modification corrélative des statuts ;
- Et, d'une façon générale, faire tout ce qui sera nécessaire, prendre toutes les mesures et effectuer toutes les formalités utiles à la réalisation de la présente autorisation.

La présente délégation de compétence est consentie pour une période vingt six mois à compter du jour de la présente assemblée

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage de la délégation susvisée.

XIV.6. Changement de contrôle

XIV.6.1. Promesses de vente d'actions

Néant

XIV.6.2. Pacte d'actionnaires

Il n'existe aucun pacte de quelque nature en vigueur au sein de la société.

XIV.6.3. Nantissements d'actions de l'émetteur

Néant

XIV.6.4. Action de concert

A la date de dépôt du présent document, il n'existe pas d'action de concert des actionnaires du GROUPE OPEN. Les dirigeants mandataires sociaux de la société détiennent ensemble 45,4 % du capital et 61,8 % des droits de vote de la société, deux d'entre eux exerçant par ailleurs des fonctions de direction opérationnelle.

XIV.6.5. Autres

L'émetteur n'a connaissance d'aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

XIV.6.6. Contrôle

Pour plus d'informations concernant la nature du contrôle et les mesures prises en vue d'assurer qu'il ne soit pas exercé de manière abusive, se référer au paragraphe XXV.3 du présent document.

XIV.7. Rachat par la société de ses propres actions

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 5 mai 2011 a, dans sa huitième résolution, autorisé la mise en place d'un programme de rachat d'actions.

Aux termes de cette autorisation, les acquisitions de titres peuvent être effectuées par le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, en vue de :

- L'animation du marché ou la liquidité de l'action réalisée par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conformes aux principes énoncés dans la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement (AFEI) reconnue par l'AMF ;
- De leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- L'attribution des actions ainsi acquises à des salariés et mandataires sociaux (dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi) notamment dans le cadre d'un régime d'options d'achat d'actions, de celui d'attributions gratuites d'actions ou de celui d'un plan d'épargne d'entreprise ;
- L'annulation éventuelle des actions sous réserve de l'autorisation donnée dans la dix neuvième résolution présentée à l'Assemblée Générale Extraordinaire du même jour.

L'Assemblée Générale décide que le prix maximum d'achat ne pourra excéder 20 €, et fixe, conformément à l'article L.225-209 du Code de commerce, le nombre maximum d'actions pouvant être acquises au titre de la présente résolution à 10% du capital de la société arrêté au 31 décembre 2010, ce qui correspond à 984 317 actions.

Sur la base d'un cours maximum de 20 €, l'investissement théorique maximum ressort à 19 686 340 €.

Cette autorisation a été consentie pour une durée de dix-huit mois à compter du 5 mai 2011. Cette autorisation met donc fin à l'autorisation antérieure consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 5 mai 2010.

Dans le cadre de ces autorisations, votre Conseil d'Administration a ainsi acquis 242 641 actions au cours moyen unitaire de 5,53 €, et a procédé à la cession de 236 750 actions au cours moyen unitaire de 5,51 € au cours de l'exercice 2011.

A la clôture dudit exercice, votre société détenait au titre du contrat de liquidité 13 515 de ses propres actions, lesquelles sont inscrites en comptabilité pour un montant net global de 63 790,80 euros.

Ces actions ont été acquises en vue de réguler le cours.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2011, GROUPE OPEN a procédé à l'acquisition de 274 067 actions en vue de les utiliser dans le cadre d'opérations de croissance externe pour une valeur d'acquisition de 1 457 314,02 €. Au 31 décembre 2011, GROUPE OPEN détient 530 713 actions affectées à cet objectif pour une valeur nette de 2 504 965,61€.

Le nombre total d'actions propres détenues par la société au 31 décembre 2011 est de 544 228 actions représentant 5,53% du capital.

XIV.8. Récapitulatif des autorisations données par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration

Date de l'Assemblée Générale	Caractéristiques	Part utilisée dans l'exercice	Part restant à utiliser au 1 ^{er} janvier 2012
05.05.2010	<p>Autorisation d'augmentation du capital :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Par émission d'actions ; • Par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, • Montant maximum : 500 000 € de nominal avec suppression du DPS et 500 000 € de nominal avec maintien du DPS, 15 000 € de nominal quand incorporation de réserves, bénéfices ou primes, 10 % du montant du capital social en cas de rémunération d'apports en nature • Montant nominal maximum des titres de créances : 15 000 000 € • Durée de l'autorisation : 26 mois 	Néant	Totalité
05.05.2011	<p>Autorisation d'augmentation de capital avec suppression du DPS au profit de catégories de bénéficiaires par émission d'actions et de valeurs mobilières</p> <p>Montant maximum : 980 000 actions pour 163 333 € de nominal</p> <p>Durée de l'autorisation : 18 mois</p>	671 500 BSA	308 500 actions
05.05.2011	<p>Autorisation d'augmentation de capital par émission d'actions réservées aux salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise en application de l'article L.225-129-6 alinéa 2 du Code de commerce :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prix de souscription ou d'achat : ne peut être supérieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan d'épargne entreprise est supérieure ou égale à 10 ans ; • % maximum du capital : 3% du capital au jour de l'Assemblée Générale ; • Durée de l'autorisation : 26 mois 	Néant	Totalité
05.05.2010	<p>Annulation des actions propres</p> <ul style="list-style-type: none"> • % maximum du capital pouvant faire l'objet de l'annulation : 10 % <p>Durée de l'autorisation : 24 mois</p>	Néant	Totalité
05.05.2010	<p>Autorisation de rachat d'actions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prix d'achat maximum : 20€ • % maximum du capital pouvant faire l'objet de rachat : 10% du capital au 31 décembre 2009 soit 984 317 actions ; <p>Durée de l'autorisation : 18 mois – Annulé par l'AG du 5 mai 2011</p>	168 550 actions	Terminé
05.05.2011	<p>Autorisation de rachat d'actions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prix d'achat maximum : 20€ • % maximum du capital pouvant faire l'objet de rachat : 10% du capital au 31 décembre 2010 soit 984 317 actions ; <p>Durée de l'autorisation : 18 mois</p>	584 908 actions	399 409 actions
05.05.2010	<p>Réduction de capital par voie d'offre publique de rachat d'actions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Montant nominal maximal de réduction 400 000 € • Nombre maximum d'actions pouvant être annulées : 2 400 000 • Prix d'achat unitaire maximum : 15 € par action • Prix global maximum : 36 000 000 € • Durée de l'autorisation : issue de l'AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010 	Néant	Terminé

Date de l'Assemblée Générale	Caractéristiques	Part utilisée dans l'exercice	Part restant à utiliser au 1 ^{er} janvier 2012
05.05.2011	Réduction de capital par voie d'offre publique de rachat d'actions <ul style="list-style-type: none"> • Montant nominal maximal de réduction 400 000 € • Nombre maximum d'actions pouvant être annulées : 2 400 000 • Prix d'achat unitaire maximum : 15 € par action • Prix global maximum : 36 000 000 € • Durée de l'autorisation : 18 mois 	Néant	Totalité
12.09.2008	Autorisation d'attribution d'actions gratuites <ul style="list-style-type: none"> • % maximum du capital auquel les options peuvent donner droit : 10% du capital au jour de l'Assemblée Générale ; • Durée des options : minimum 2 ans ; • Durée de l'autorisation : 38 mois Annulé par l'AG du 5 mai 2011	Néant	Terminé
05.05.2011	Autorisation d'attribution d'actions gratuites <ul style="list-style-type: none"> • % maximum du capital auquel les options peuvent donner droit : 10% du capital au jour de l'Assemblée Générale ; • Durée des options : minimum 2 ans ; • Durée de l'autorisation : 38 mois 	Néant	Totalité
12.09.2008	Autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la société : <ul style="list-style-type: none"> • Prix de souscription ou d'achat : supérieur à 95% de la moyenne des 20 derniers cours de bourse précédant la décision du conseil d'administration ; • % maximum du capital auquel les options peuvent donner droit : 5% du capital au jour de l'Assemblée Générale ; • Durée des options : maximum 8 ans ; • Durée de l'autorisation : 38 mois Annulé par l'AG du 5 mai 2011	Néant	Terminé
05.05.2011	Autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la société : <ul style="list-style-type: none"> • Prix de souscription ou d'achat : supérieur à 95% de la moyenne des 20 derniers cours de bourse précédant la décision du conseil d'administration ; • % maximum du capital auquel les options peuvent donner droit : 10% du capital au jour de l'Assemblée Générale ; • Durée des options : maximum 8 ans ; • Durée de l'autorisation : 38 mois 	Néant	Totalité

Il n'y a pas d'autres autorisations en cours de validité que celles énoncées ci-dessus.

XIV.9. Titres donnant accès au capital

XIV.9.1. Stock options

Néant à la date de dépôt du présent document.

XIV.9.2. Bons de souscription d'actions

Bons de souscription d'actions remboursables (BSAAR)

	OBSAAR septembre 2007 - Actionnaires et managers	OBSAAR septembre 2007 - Opération de marché
Date de l'Assemblée	12-sept-07	12-sept-07
Date du Conseil d'Administration	12-sept-07	12-sept-07
Nombre de BSAR émis	2 319 478	1 200 000
Nombre d'actions pouvant être souscrites	2 319 478	1 200 000
Date de départ d'exercice des BSAR	20-oct-09	08-oct-07
Date d'expiration des BSAR	20-oct-14	30-sept-14
Prix de souscription	14,50 €	15,54 €
Nombre d'actions souscrites à la date de dépôt du présent document	-	-
Nombre total d'options annulées à la date de dépôt du présent document	-	-
Nombre total de BSAR pouvant être souscrits à la date de dépôt du présent document sur des options précédemment consenties et non encore exercées	2 319 478	1 200 000

OBSAAR Septembre 2007 – Opération actionnaires & managers

Le Conseil d'Administration dans sa séance du 12 septembre 2007, sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires en date du 12 septembre 2007, a décidé d'émettre 79 982 obligations assorties de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (ensemble les OBSAAR), d'une valeur unitaire de 500 € représentant un montant total de 39 991 000 €.

Un BSAAR permet de souscrire une action nouvelle GROUPE OPEN au prix de 14.5 €.

Les BSAAR peuvent être exercés à tout moment du 20 octobre 2009 au 20 octobre 2014 inclus, date à partir de laquelle les BSAAR non exercés perdront toute valeur.

Dans l'hypothèse de l'exercice de la totalité des BSAAR, l'émission d'actions nouvelles aurait pour effet une augmentation du capital d'un montant nominal maximal de 386 580 € et un produit d'émission global de 33,6 M€.

La dilution potentielle liée à l'exercice des bons de souscriptions d'actions remboursables en cours de validité représente 2 319 478 actions, soit 17,5%.

OBSAAR Septembre 2007 – Opération de marché

Le Conseil d'Administration dans sa séance du 12 septembre 2007, sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires en date du 12 septembre 2007, a décidé d'émettre 60 000 obligations assorties de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (ensemble les OBSAAR), d'une valeur unitaire de 500 € représentant un montant total de 30 000 000 €. Le nominal de l'OBSAR réduit à 19,6 M€ en novembre 2008 (cf. section XVII - note 1. du présent document) est sans incidence sur le nombre de BSAAR potentiellement exerçables.

A chaque obligation sont attachés 20 BSAAR. Le nombre total de BSAAR ainsi émis ressort à 1 200 000.

Un BSAAR permet de souscrire une action nouvelle GROUPE OPEN au prix de 15,54 €.

Les BSAAR peuvent être exercés à tout moment jusqu'au 30 Septembre 2014 inclus, date à partir de laquelle les BSAR non exercés perdront toute valeur.

Dans l'hypothèse de l'exercice de la totalité des BSAAR, l'émission d'actions nouvelles aurait pour effet une augmentation du capital d'un montant nominal maximal de 200 000 € et un produit d'émission global de 18,6 M€.

La dilution potentielle liée à l'exercice des bons de souscriptions d'actions remboursables en cours de validité représente 1 200 000 actions, soit 9,9%.

Bons de souscription ou d'acquisition d'actions (BSA)

	Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
Date de l'assemblée	05-mai-11
Date du conseil d'administration	31-mai-11
Nombre de BSA émis	671 500
Nombre de BSA souscrits durant la période de souscription (13 juin au 8 juillet 2011)	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites	655 500
Date de départ d'exercice des BSA	01-avr-14
Date d'expiration des BSA	31-déc-15
Prix de souscription du BSA	0,17 €
Prix de souscription de l'action	7,50 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	-
Nombre total d'options annulées au 31 décembre 2011	5 000
Nombre total de BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 sur des options précédemment consenties et non encore exercées	650 500

Le Conseil d'Administration de Groupe OPEN, dans le cadre de la délégation conférée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 5 mai 2011 dans sa neuvième résolution, a décidé, le 31 mai 2011, l'émission de 671 500 BSA au profit de certains de ses managers.

Le nombre total de BSA émis est de 671 500 soit environ 7% du capital de la société GROUPE OPEN avant émission. Les bénéficiaires des BSA sont les membres des comités de direction opérationnels, Messieurs Frédéric SEBAG, Laurent SADOON et Dominique MALIGE, mandataires sociaux de GROUPE OPEN n'étant pas concernés par l'émission.

La période de souscription était fixée du 13 juin 2011 au 8 juillet 2011 au plus tard.

Le prix de souscription ou d'acquisition d'une action à émettre ou existante par suite de l'exercice d'un ou plusieurs BSA est égal à sept euros et cinquante centimes (7,50 euros).

L'exercice de ces BSA sera subordonné à des conditions d'atteinte de l'objectif de Résultat Opérationnel Courant (ROC) 2013 en adéquation avec le plan stratégique 2011-2013 de la Société et à des conditions de présence.

Au 8 juillet 2011, date de fin de période de souscription des BSA émis par le Conseil d'Administration du 31 mai 2011, 655 500 BSA ont été souscrits. Le produit de l'émission s'élève à 0,1 M€. Le montant potentiel de l'augmentation de capital, prime d'émission incluse, réalisée suite à l'exercice des BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 s'élèverait à 4 989 335 euros, produit d'émission des BSA inclus.

Le montant potentiel de dilution de capital suite à l'exercice des BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 s'élèverait à 6,2%.

XIV.9.3. Dilution potentielle totale

Il n'existe pas d'autres titres donnant accès au capital autres que ceux présentés dans les notes XIV.9.1 et XIV.9.2 du présent document.

Un actionnaire de la société détenant actuellement 1% du capital social, soit 98 343 actions verrait sa part de capital évoluer de la façon suivante si l'ensemble des instruments dilutifs étaient exercés dans leur intégralité :

	% du capital
Avant opération	1%
Après opération - souscription de l'intégralité des BSAAR et BSA *	0,70%

* Les instruments financiers potentiellement dilutifs sont hors de la monnaie

XV. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

Les opérations avec les apparentés et les filiales sont détaillées paragraphe XVI.1 - note 7.2.1 et paragraphe XVI.2 - note 3.4. Par ailleurs, le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les engagements et conventions réglementés est présenté en note XXV.6.4.

Le dispositif légal des conventions réglementées prévoit un triple contrôle (autorisation préalable du conseil, rapport spécial des commissaires aux comptes, approbation de l'Assemblée Générale) et vise les conventions conclues avec tout mandataire social et/ou tout actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote.

XVI. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR

En application de l'article 28 du Règlement (CE) N°809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 et les rapports des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 figurent aux pages 64 à 103 et 156-157 du Document de Référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 7 avril 2011 sous le numéro D.11-0257.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et les rapports des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 figurent aux pages 66 à 111 et 162-163 du Document de Référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 16 avril 2010 sous le numéro D.10-0284.

XVI.1. Etats financiers consolidés au 31 décembre 2011

1. Informations générales	69
2. Principales règles et méthodes comptables et méthodes d'évaluation.....	69
3. Faits caractéristiques et périmètre de consolidation	75
3.1. Evénements significatifs de l'exercice	75
3.2. Variations du périmètre de consolidation et restructurations juridiques.....	76
4. Secteurs opérationnels	79
5. Notes sur le bilan.....	82
5.1. Ecart d'acquisition	82
5.2. Immobilisations incorporelles	83
5.3. Immobilisations corporelles.....	84
5.4. Autres actifs financiers non courants.....	84
5.5. Actifs courants	85
5.6. Trésorerie et équivalents de trésorerie.....	85
5.7. Capitaux propres consolidés.....	86
5.8. Passifs financiers non courant et courant.....	87
5.9. Provisions non courantes	88
5.10. Autres dettes et passifs financiers courants	89
5.11. Autres passifs financiers courants.....	89
6. Notes sur le compte de résultat	90
6.1. Chiffre d'affaires	90
6.2. Autres produits et charges opérationnels courants	90
6.3. Dotations nettes des reprises	90
6.4. Autres produits et charges opérationnels	90
6.5. Coût de l'endettement financier net.....	90
6.6. Autres produits et charges financiers	91
6.7. Impôts sur les résultats	91
6.8. Résultat net des activités cédées, abandonnées ou en cours de cession.....	92
6.9. Résultats par action.....	93
7. Informations complémentaires.....	95
7.1. Engagements hors bilan	95
7.2. Informations relatives aux parties liées	96
7.3. Effectifs	97
7.4. Droit Individuel à la Formation (DIF)	97
7.5. Risques juridiques.....	97
8. Objectifs et politique de gestion des risques financiers.....	98
8.1. Instruments financiers	99
8.2. Risque de taux d'intérêt sur les flux de trésorerie.....	100
8.3. Risque de crédit	100
8.4. Risque de liquidité	100
8.5. Risque de taux de change.....	101
8.6. Risque sur actions.....	101
8.7. Information sur le capital et sa gestion.....	101
9. Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe.....	102
10. Evènements postérieurs.....	102

Etat de la situation financière consolidée

		31-déc-11	31-déc-10
(en M€)	Note	Net	Net
Écarts d'acquisition	5.1	102,8	99,5
Immobilisations incorporelles	5.2	0,8	1,1
Immobilisations corporelles	5.3	4,0	5,0
Actifs financiers non courants	5.4	1,2	1,0
Actif d'impôts différés	6.7	0,9	1,1
Actif non courant		109,7	107,7
Stocks et en-cours		-	-
Clients et comptes rattachés	5.5	45,3	44,3
Actif d'impôts		3,2	1,0
Autres actifs courants	5.5	16,7	20,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.6	21,2	38,4
Actif courant		86,4	103,8
Actifs détenus en vue d'être cédés	6.8	1,8	1,4
Total Actif		197,9	212,9
(en M€)	Note	31-déc-11	31-déc-10
Capital		1,6	1,6
Primes		15,6	15,5
Réserves consolidées		69,1	71,6
Résultat net part du Groupe		2,7	(1,0)
Capitaux propres part du Groupe		89,0	87,7
Intérêts ne conférant pas le contrôle		(0,2)	(0,1)
Capitaux propres	5.7	88,8	87,6
Emprunts et dettes financières - part à + d'un an	5.8	8,4	10,5
Passif d'impôts différés	6.7	-	-
Provisions non courantes	5.9	6,0	5,6
Autres passifs non courants		-	-
Passif non courant		14,4	16,1
Emprunts et dettes financières - part à - d'un an	5.8	12,8	24,1
Provisions courantes		-	-
Fournisseurs et comptes rattachés		12,2	11,9
Passif d'impôts exigibles		0,2	0,1
Dettes fiscales et sociales		51,5	53,1
Autres dettes	5.10	10,3	9,3
Autres passifs financiers courants	5.11	6,3	10,3
Passif courant		93,3	108,8
Passifs associés aux actifs destinés à être cédés	6.8	1,4	0,4
Total passif		197,9	212,9

Compte de résultat consolidé

	Note	31-déc-11	31-déc-10
(en M€)		12 mois	12 mois
Chiffre d'affaires		255,4	260,2
Autres produits de l'activité		0,1	0,1
Produits des activités ordinaires	6.1	255,5	260,3
Achats consommés		(4,4)	(5,6)
Charges de personnel	6.2	(184,7)	(186,4)
Impôts, taxes et versements assimilés		(4,3)	(4,1)
Dotations aux amortissements	6.3	(2,2)	(2,8)
Autres produits et charges opérationnels courants	6.2	(47,3)	(52,7)
Résultat opérationnel courant		12,6	8,7
Autres produits et charges opérationnels	6.4	(2,8)	(3,0)
Résultat opérationnel		9,8	5,7
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		1,4	1,2
Coût de l'endettement financier brut		(3,6)	(4,0)
Coût de l'endettement financier net	6.5	(2,2)	(2,8)
Autres produits et charges financiers	6.6	(0,2)	(0,1)
Charge d'impôt **	6.7	(3,4)	(2,4)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		-	-
Résultat net des activités poursuivies		4,0	0,4
Résultat net des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession *	6.8	(1,4)	(1,5)
Résultat net		2,6	(1,1)
Attribuable aux:			
Porteurs des capitaux propres ordinaires de la société mère		2,7	(1,0)
Intérêts ne conférant pas le contrôle		(0,1)	(0,1)
Résultat net part du groupe par action - avant dilution (en Euros)	6.9	0,29	(0,10)
Résultat net des activités poursuivies par action - avant dilution (en Euros)	6.9	0,44	0,05
Résultat net part du groupe par action - après dilution (en Euros)	6.9	0,29	(0,10)
Résultat net des activités poursuivies par action - après dilution (en Euros)	6.9	0,44	0,05

* Retraitements IFRS 5 liés à la cession en cours au 31 décembre 2011 de la branche d'activité d'ingénierie applicative située à Madrid et à l'abandon en cours de l'activité de la société OPEN Ukraine intégrées dans le secteur opérationnel « Reste du Monde » (cf. note 6.8)

** La charge d'impôt intègre la composante CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) de la Contribution Economique Territoriale (CET) à hauteur de 3,1 M€ (cf. note 6.7)

Etat du résultat global consolidé

	31-déc-11	31-déc-10
(en M€)	12 mois	12 mois
Résultat net de l'ensemble consolidé	2,6	(1,1)
Ecart de conversion	-	-
Impôts sur les autres éléments du résultat global	-	-
Autres éléments du résultat global pour la période, nets d'impôts	-	-
Résultat global de la période	2,6	(1,1)
Attribuable aux:		
Propriétaires de la société mère	2,7	(1,0)
Intérêts ne conférant pas le contrôle	(0,1)	(0,1)

Tableau consolidé des flux de trésorerie

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
	12 mois	12 mois
Résultat net des activités poursuivies	4,0	0,4
Dotations nettes aux amortissements et provisions	2,3	3,7
Gains et pertes latents liés aux opérations de juste valeur	(1,2)	(1,1)
Charges et produits calculés liés aux instruments financiers	0,8	0,9
Autres produits et charges calculés	0,2	(0,8)
Résultat des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession	(1,4)	(1,5)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net d'impôt	4,7	1,6
Coût de l'endettement financier net	2,6	2,9
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	3,4	2,4
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (A)	10,7	6,9
Impôt versé (B) *	(3,1)	(2,3)
Variation du B.F.R lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages du personnel) (C) *	(1,1)	(0,6)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (D) = (A+B+C)	6,5	4,0
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1,1)	(1,8)
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	(0,3)	(0,1)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations	0,2	0,4
Incidence des variations de périmètre **	(1,4)	0,9
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (E)	(2,6)	(0,6)
Augmentation de capital en numéraire	-	-
Sommes reçues lors de l'exercice d'options de souscription d'actions	0,1	-
Rachats et reventes d'actions propres	(1,5)	(0,4)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	-	-
- Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-	-
- Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-	-
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	-	-
Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location financement)	(12,3)	(6,5)
Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location financement)	(2,6)	(2,9)
Autres flux liés aux opérations de financement	(4,0)	1,5
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (F)	(20,3)	(8,3)
Incidence des variations des cours des devises (G)	-	-
Variation de la trésorerie nette (D+E+F+G+H)	(16,4)	(4,9)
Incidences des variations des cours des devises (G)	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture *	37,3	42,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture *	20,9	37,3
Variation de trésorerie constatée	(16,4)	(4,9)

* La charge d'impôt inclut de 3,1 M€ liée à la CVAE (cf. note 6.7).

** Les incidences de variations de périmètre sont principalement inhérentes à l'acquisition de la société QUALITECH (cf. notes 3.1.1 et 3.2.1)

Trésorerie et équivalents de trésorerie – Rapprochement tableau de flux / bilan

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Trésorerie	21,2	38,4
Trésorerie activités en cours de cession	0,2	-
Découverts bancaires	(0,5)	(1,1)
Total	20,9	37,3

Etat des variations des capitaux propres consolidés

(en M€)	Capital	Primes	Réserves consolidées	Résultat consolidé	Total part groupe	Minoritaires	Total
Capitaux propres au 31 décembre 2009	1,6	15,5	95,5	(23,6)	89,0	-	89,0
Affectation du résultat	-	-	(23,6)	23,6	-	-	-
Opération sur capital	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-
Instruments financiers	-	-	-	-	-	-	-
Opérations sur titres autodétenus	-	-	(0,4)	-	(0,400)	-	(0,4)
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-
Résultat net de la période	-	-	-	(1,0)	(1,0)	(0,1)	(1,1)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	0,1	-	0,1	-	0,1
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	-	-	-
Capitaux propres au 31 décembre 2010	1,6	15,5	71,6	(1,0)	87,7	(0,1)	87,6
Affectation du résultat	-	-	(1,0)	1,0	-	-	-
Opération sur capital	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-
Instruments financiers	-	0,1	-	-	0,1	-	0,1
Opérations sur titres autodétenus	-	-	(1,5)	-	(1,5)	-	(1,5)
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-
Résultat net de la période	-	-	-	2,7	2,7	(0,1)	2,6
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	-
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	-	-	-
Capitaux propres au 31 décembre 2011	1,6	15,6	69,1	2,7	89,0	(0,2)	88,8

1. Informations générales

GROUPE OPEN S.A., société mère du Groupe, est une société anonyme de droit français, faisant appel public à l'épargne, domiciliée 97, boulevard Pereire - 75 017 Paris.

Les comptes consolidés présentent les opérations de la société **GROUPE OPEN** et de ses filiales (« GROUPE OPEN » ou « le Groupe »). Les comptes consolidés établis selon le référentiel IFRS et présentés en millions d'euros au 31 décembre 2011, ainsi que les notes afférentes, ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'Administration et arrêtés lors de sa réunion du 8 mars 2012.

2. Principales règles et méthodes comptables et méthodes d'évaluation

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2011. L'ensemble des textes adoptés par l'Union européenne est disponible sur le site Internet de la Commission européenne à l'adresse suivante : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission.

Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2010 (cf. note 2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2010) à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations, d'application obligatoire pour le Groupe au 1^{er} janvier 2011 :

- IAS 32 amendée - Classement des émissions de droits
- IAS 24 amendée - Informations relatives aux parties liées
- IFRIC 14 amendée - Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction
- IFRIC 19 - Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres
- Améliorations IFRS
 - IFRS 3 amendée - Regroupements d'entreprises
 - IFRS 7 amendée - Instruments financiers - Informations à fournir
 - IAS 1 amendée - Présentation des états financiers
 - IFRIC 13 amendée - Programme de fidélisation de la clientèle
 - IAS 34 amendée - Information intermédiaire

L'application de ces nouvelles normes et interprétations n'a pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2011.

Le Groupe n'a pas anticipé de normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire au 1^{er} janvier 2011 :

- IFRS 7 amendée - Informations à fournir - Transferts d'actifs financiers
- IFRS 9 - Instruments financiers
- IAS 12 amendée - Impôts différés : recouvrement des actifs sous-jacents
- IFRS 10 - Etats financiers consolidés
- IFRS 11 - Accords conjoints
- IFRS 12 - Informations à fournir sur les participations dans les autres entités
- IFRS 13 - Evaluation de la juste valeur
- IAS 28 (2011) - Participation dans des entreprises associées et des coentreprises
- IAS 39 - Instruments financiers : comptabilisation et évaluation
- IAS 19 amendée - Régimes à prestations définies
- IAS 1 amendée - Présentation des postes des autres éléments du résultat global (OCI)

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

2.1. Règles de consolidation et périmètre

Les sociétés sur lesquelles la société GROUPE OPEN exerce le contrôle sont consolidées par intégration globale. Le contrôle est présumé exister lorsque la société mère détient, directement ou indirectement, le pouvoir de diriger les politiques financière et opérationnelle d'une entreprise de manière à tirer avantages de ses activités. Les filiales sont incluses dans le périmètre de consolidation à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré effectivement au Groupe alors que les filiales cédées sont exclues du périmètre de consolidation à compter de la perte de contrôle. En intégration globale, le bilan consolidé reprend les éléments du patrimoine de la société consolidante, à l'exception des titres des sociétés consolidées, à la valeur comptable desquels est substitué l'ensemble des éléments actifs et passifs constitutifs des capitaux propres de ces sociétés déterminés selon les règles de consolidation.

Toutes les transactions réalisées entre les sociétés consolidées sont éliminées.

Le Groupe ne détient pas d'entité ad hoc.

2. 2. Conversion des états financiers libellés en monnaies étrangères

La monnaie de fonctionnement de chacune des entités du Groupe est la monnaie de l'environnement économique dans lequel l'entité opère.

Tous les actifs et les passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés. Les produits et les charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice clôturé. Les écarts de conversion résultant de l'impact de la variation des taux de change entre l'ouverture (et/ou la date d'acquisition des sociétés concernées) et la clôture de l'exercice sont inscrits sous la rubrique "Réserves consolidées" des capitaux propres consolidés.

2. 3. Présentation et estimation

Présentation

Les actifs liés au cycle d'exploitation normal du Groupe, les actifs détenus dans la perspective d'une cession dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice ainsi que la trésorerie disponible et les valeurs mobilières de placement constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants.

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

Estimation

Pour établir ses comptes, le Groupe doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, des produits et des charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Le Groupe revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Les principales estimations et appréciations retenues sont inhérentes à :

- L'évaluation et la valeur recouvrable des écarts d'acquisition. L'estimation de la valeur recouvrable de ces actifs suppose la détermination de flux de trésorerie futurs résultant de l'utilisation de ces actifs. Il peut donc s'avérer que les flux effectivement dégagés par ces actifs diffèrent sensiblement des projections initiales ;
- La détermination des provisions pour risques et charges compte tenu des aléas susceptibles d'affecter l'occurrence et les coûts des événements constituant le sous-jacent de la provision.

2. 4. Méthodes d'évaluation

2. 4.1. Ecarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles

Ecarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés comme des acquisitions. Selon cette méthode, les actifs et les passifs acquis ainsi que les passifs éventuels assumés sont comptabilisés à leur juste valeur. A la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est évalué à son coût, correspondant à l'excédent du coût du regroupement d'entreprises sur la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs, passifs et des passifs éventuels identifiables.

L'écart résiduel est inscrit au poste « écarts d'acquisition » et affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises.

Ultérieurement, les écarts d'acquisition sont évalués à leur coût diminué des éventuelles dépréciations représentatives des pertes de valeur. L'évaluation de la valeur d'entrée des actifs immobilisés, en conformité avec les principes comptables du Groupe, est effectuée chaque année, ou plus fréquemment si des événements ou circonstances, internes ou externes, indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue.

Si la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables est supérieure au coût d'acquisition, l'excédent est comptabilisé immédiatement en résultat.

Frais de recherche et développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges d'exploitation.

Les frais de développement sont analysés par la société afin de savoir si les critères d'activation sont réunis. Cette analyse vise à déterminer le contrôle que l'entreprise peut exercer sur les bénéfices économiques futurs des développements portés à l'actif et la probabilité qu'elle en bénéficie.

En outre, pour être capitalisées, les dépenses de développement doivent répondre aux critères suivants :

- démonstration de la faisabilité technique du projet ;

- intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre ;
- capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- disponibilité des ressources pour achever le développement ;
- existence d'un marché ou de son utilité en interne ;
- capacité de l'entreprise de mesurer de façon fiable les dépenses liées à l'actif incorporel.

Marques et relations clientèle

Les marques sont comptabilisées séparément du goodwill lorsqu'elles remplissent les critères définis par la norme IAS 38. Des critères de notoriété et de pérennité sont alors pris en compte pour apprécier la durée de vie de la marque. Dans le cas où la marque constitue une immobilisation incorporelle à durée de vie indéfinie, celle-ci n'est pas amortie mais fait l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur potentielle.

Les relations clientèle acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Postérieurement à leur comptabilisation initiale, elles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles (licences et logiciels) acquises en pleine propriété font l'objet d'un amortissement sur une durée allant de 1 à 5 ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur coût historique d'acquisition, compte tenu des frais accessoires nécessaires à leur mise en état d'utilisation, lorsqu'elles satisfont les critères suivants :

- probabilité que les avantages économiques futurs associés aux actifs corporels iront au Groupe ;
- évaluation fiable du coût total des actifs.

En raison de la nature des actifs détenus, l'application de l'approche par composants n'a pas d'incidence sur les comptes du Groupe.

Les amortissements sont calculés sur la durée normale de vie des biens en mode linéaire par application de taux homogènes au sein du Groupe :

- | | |
|---------------------------------|------------|
| • Agencements des constructions | 4 à 10 ans |
| • Matériels et outillages | 3 à 10 ans |
| • Autres immobilisations | 2 à 6 ans |

Les contrats de crédit-bail immobiliers et mobiliers dont les conditions s'apparentent à un achat assorti d'un crédit, font l'objet des retraitements suivants dans les comptes consolidés :

- Enregistrement des biens concernés en immobilisations à l'actif ;
- Comptabilisation en contrepartie des emprunts correspondants au passif ;
- Annulation des redevances enregistrées en charges d'exploitation et comptabilisation des charges financières afférentes aux emprunts ;
- Constatation des amortissements des immobilisations conformément aux méthodes du Groupe.

Suivi ultérieur de la valeur des actifs immobilisés

L'évaluation de la valeur des actifs immobilisés est effectuée chaque année, ou plus fréquemment si des événements ou circonstances, internes ou externes, indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. La réalisation de performances sensiblement inférieures aux budgets ayant servi de base dans le cadre des évaluations précédemment réalisées est considérée comme un indice de perte de valeur.

En particulier, la valeur au bilan des écarts d'acquisition est comparée à la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'usage. Afin de déterminer leur valeur d'usage, les actifs immobilisés auxquels il n'est pas possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants sont regroupés au sein de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent. Les UGT correspondent à des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie identifiables.

La valeur d'usage de l'UGT est déterminée par la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés (DCF) selon les principes suivants :

- les flux de trésorerie sont issus des budgets d'exploitation arrêtés par la direction pour l'exercice à venir avec des prévisions de croissance pour les cinq années suivantes ;
- le taux d'actualisation correspond au coût moyen pondéré du capital sectoriel ;
- la valeur terminale est calculée par sommation à l'infini des flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance perpétuelle. Ce taux de croissance est en accord avec le potentiel de développement des marchés sur lesquels opère l'entité concernée, ainsi qu'avec sa position concurrentielle.

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

Immeubles de placement

IAS 40 définit un immeuble de placement comme un bien immobilier (terrain ou bâtiment – ou partie de bâtiment – ou les deux) détenu (par le propriétaire ou par le preneur dans le cadre d'un contrat de location financement) pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital ou les deux, plutôt que pour l'utiliser dans la production ou la fourniture de biens ou de services ou à des fins administratives ou le vendre dans le cadre de l'activité ordinaire.

Les immeubles de placement sont évalués après leur comptabilisation initiale :

- soit à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées en résultat ;
- soit au coût amorti, selon les modalités d'IAS 16.

Le Groupe détient un immeuble de placement situé à Pommeret. Ce dernier est comptabilisé selon la méthode du « coût amorti » sur une durée de 20 ans.

2. 4.2. Impôts différés

Les impôts différés sont constatés dans le compte de résultat et au bilan pour tenir compte du décalage temporaire entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales de certains actifs et passifs.

En application de la méthode du report variable, les impôts différés sont évalués en tenant compte de l'évolution connue du taux d'impôt et des réglementations fiscales qui ont été adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture. L'effet des éventuelles variations du taux d'imposition sur les impôts différés antérieurement constatés en compte de résultat ou en capitaux propres, est respectivement enregistré en compte de résultat ou en capitaux propres au cours de l'exercice où les changements de taux deviennent effectifs.

Les déficits fiscaux reportables font l'objet de la reconnaissance d'un impôt différé à l'actif du bilan dans la mesure où il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés et ce dans un délai raisonnable.

Les impôts différés actifs sont le cas échéant diminués des impôts différés passifs. En application de la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne font pas l'objet d'une actualisation.

En ce qui concerne la composante CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) de la Contribution Economique Territoriale (CET), nouvel impôt introduit en France par la Loi de finances pour 2010, le Groupe a décidé de la qualifier d'impôt sur le résultat afin d'assurer une cohérence avec le traitement comptable de taxes similaires dans d'autres pays étrangers. En conséquence, un impôt différé passif est comptabilisé à la clôture.

2. 4.3. Stocks

Les stocks de marchandises sont évalués selon la méthode FIFO. La valeur d'inventaire des biens en stocks est appréciée par référence à leur valeur nette de réalisation. Si celle-ci s'avère inférieure à la valeur comptable des biens en stock, une dépréciation est constituée pour la différence.

Les coûts d'emprunt sont exclus de la valorisation des stocks.

2. 4.4. Actifs financiers

Le Groupe définit ses actifs financiers selon les catégories suivantes : actifs évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat, actifs détenus jusqu'à l'échéance, prêts et créances, actifs disponibles à la vente. La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. La Direction détermine la classification de ses actifs financiers lors de la comptabilisation initiale.

Actifs financiers à leur juste valeur en contrepartie du compte de résultat

Les actifs financiers évalués à leur juste valeur en contrepartie du résultat sont les actifs financiers détenus à des fins de transaction ou désignés, lors de leur comptabilisation initiale, comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Actifs détenus jusqu'à leur échéance

Les actifs financiers non dérivés, assortis de paiements déterminés ou déterminables et d'une échéance fixe, sont classés en qualité de placements détenus jusqu'à leur échéance, dès lors que le Groupe a l'intention manifeste et la capacité de les conserver jusqu'à leur échéance. Les profits et les pertes sont comptabilisés en résultat quand ces investissements sont décomptabilisés ou dépréciés.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs courants, hormis ceux dont l'échéance est supérieure à douze mois après la date de clôture.

Le Groupe évalue à chaque clôture s'il existe un indicateur objectif de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers.

Un actif et un passif financier sont compensés et le montant net est présenté au bilan lorsque le Groupe dispose d'un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et a l'intention, soit de les éteindre sur une base nette, soit de réaliser l'actif et d'éteindre le passif simultanément.

Actifs disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente sont des actifs financiers non dérivés qui n'entrent dans aucune des catégories ci-dessus, que l'entreprise ait ou non l'intention de les céder. Les variations de juste valeur de ces actifs sont comptabilisées directement en capitaux propres, à l'exception des pertes de valeur enregistrées en résultat.

2. 4.5. Créances clients et comptes rattachés

Clients et comptes rattachés

Les créances sont valorisées à l'origine à leur valeur nominale et font l'objet d'un examen individuel. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Affacturation des créances

Les créances cédées à des tiers (contrat d'affacturation) sont sorties de l'actif du Groupe lorsque les risques et avantages qui leur sont associés sont substantiellement transférés à ces tiers. Afin d'évaluer les risques transférés et non transférés, une analyse quantitative est effectuée régulièrement.

Si les risques et avantages ne sont ni transférés ni conservés substantiellement, alors les créances sont maintenues dans le bilan du Groupe en autres créances jusqu'à leur paiement par les clients au factor, avec en contrepartie un passif courant financier pour la quote-part qui est financée par le factor au Groupe.

2. 4.6. Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de taux d'intérêt résultant de ses activités. Conformément à sa politique de gestion de trésorerie, le Groupe ne détient, ni n'émet des instruments financiers dérivés à des fins de transactions. Cependant les instruments dérivés qui ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisés comme des instruments spéculatifs. Les instruments financiers dérivés sont évalués à la juste valeur. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation à la juste valeur est comptabilisé immédiatement en résultat. Cependant, lorsque les instruments dérivés répondent aux critères de la comptabilité de couverture, la comptabilisation du profit ou de la perte en résultant est effectuée en fonction de la nature de l'élément couvert.

La comptabilité de couverture se traduit par des méthodes spécifiques d'évaluation et de comptabilisation selon la catégorie de couverture concernée.

- **couverture de juste valeur** : l'élément couvert est réévalué au titre du risque couvert et l'instrument de couverture est évalué et comptabilisé pour sa juste valeur. Les variations de ces deux éléments sont enregistrées simultanément en résultat.
- **couverture de flux de trésorerie** : l'élément couvert ne fait l'objet d'aucune revalorisation, seul l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. La part efficace de variation de juste valeur attribuable au risque couvert est comptabilisée nette d'impôt dans les capitaux propres alors que la part inefficace est comptabilisée en résultat. Les montants accumulés en capitaux propres sont repris en résultat lorsque l'élément couvert impacte ce dernier.

2. 4.7. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comptabilisés intègrent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à court terme ayant une échéance de moins de trois mois et tout placement monétaire soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Les valeurs mobilières de placement sont considérées comme étant détenues à des fins de transaction et sont évaluées à leur juste valeur à la date de clôture. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie repris dans le tableau de flux de trésorerie comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie tels que définis ci-dessus, nets des concours bancaires courants.

2. 4.8. Actions propres

Les titres d'autocontrôle sont enregistrés pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats de la cession éventuelle des titres d'autocontrôle sont imputés directement en augmentation des capitaux propres de sorte que les éventuelles plus ou moins values de cession n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

2. 4.9. Passifs financiers

Instruments de capitaux propres (OBSAAR)

Lors de la comptabilisation initiale, les composantes dérivées sur actions sont comptabilisées à leur juste valeur sur laquelle sont imputés les coûts de transaction directement attribuables à l'émission du passif. L'option de conversion et l'emprunt obligataire support sont comptabilisés séparément, respectivement en capitaux propres et en dettes financières. Les frais d'émission d'emprunts n'entrent pas dans le coût initial mais sont pris en compte dans le calcul du coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif et sont donc constatés en résultat de manière actuarielle sur la durée de vie du passif.

Autres passifs financiers

Les dettes financières sont comptabilisées initialement en fonction des sommes reçues, nettes des coûts de transaction engagés. Les dettes financières sont ensuite évaluées au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif, tout écart entre les sommes reçues (nettes des coûts de transaction envisagés) et le montant de remboursement étant comptabilisé en « résultat financier » sur la durée de la dette financière.

2. 4.10. Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable. La charge liée à la provision est présentée dans le compte de résultat. Si l'effet valeur temps de l'argent est significatif, les provisions sont actualisées sur la base d'un taux avant impôt qui reflète, le cas échéant, les risques spécifiques au passif. Lorsque la provision est actualisée, l'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps est comptabilisée comme un coût d'emprunt.

Engagements en matière de retraite

Les engagements en matière d'indemnités de départ à la retraite sont conformes aux obligations légales et réglementaires en la matière en France.

Conformément à la norme IAS 19, ces engagements sont évalués en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction des conditions d'acquisition des droits, en répartissant de manière linéaire la charge générée lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service restant à effectuer jusqu'au départ en retraite.

Les montants des paiements futurs tiennent compte des salaires projetés de fin de carrière, du taux de rotation du personnel, de l'espérance de vie et d'hypothèses d'actualisation des versements prévisibles en utilisation un taux financier en rapport avec la durée prévisible de reversement.

Les écarts actuariels constatés à la clôture d'un exercice sont étalés sur la durée de vie active résiduelle moyenne attendue des participants aux régimes, pour la partie excédant de plus de 10 % la plus grande des valeurs suivantes :

- Valeur actualisée de l'obligation à la date de clôture au titre des prestations définies à la date de clôture ;
- Juste valeur des actifs du régime à la date de clôture.

Les modifications des prestations des régimes survenant au cours de la période d'acquisition des droits font l'objet d'un étalement sur la durée de vie active résiduelle moyenne des participants au régime.

Lors des opérations d'acquisition d'une filiale, ces engagements font l'objet d'une évaluation et d'une inscription au passif sur la base de l'évaluation à la date d'acquisition.

Les variations ultérieures de la charge affectent le compte de résultat.

Provisions pour litiges

Les provisions pour litiges font l'objet d'une analyse au cas par cas. Les provisions qui figurent au bilan correspondent à l'évaluation du risque par la Direction de GROUPE OPEN et peuvent différer des sommes réclamées par le demandeur.

2. 4.11. Paiement en actions : options de souscription d'actions accordées au personnel

Le Groupe a attribué au personnel des options de souscription d'actions qui, lors de leur exercice, donnent lieu à l'émission d'actions nouvelles par augmentation de capital. Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2, qui couvre les paiements fondés sur des actions, une charge est comptabilisée à hauteur de la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des instruments de capitaux propres reçus. Cette charge qui est évaluée à la date d'attribution des options sur la base du modèle Black & Scholes, est étalée sur la durée d'acquisition des droits.

2. 4.12. Reconnaissance du chiffre d'affaires

Les **prestations d'assistance technique, de conseil et d'intégration de systèmes en régie et régie forfaitée** sont comptabilisées lorsque le service est rendu. Le revenu est évalué en fonction du prix de vente contractuel et des temps passés. Des factures à établir ou des produits constatés d'avance sont enregistrés lorsqu'il existe un décalage entre la facturation et les prestations rendues.

Les prestations **faisant l'objet d'un contrat au forfait** et dont l'exécution se poursuit sur plus d'un exercice, sont comptabilisés selon la méthode à l'avancement lorsque les éléments suivants sont réunis :

- le montant du contrat peut-être évalué de façon fiable ;
- le pourcentage d'avancement du projet (déterminé en fonction du nombre de jours réalisés par rapport au nombre de jours prévus) peut faire l'objet d'une évaluation lors de l'arrêté des comptes ;
- les temps d'étude et les coûts peuvent être identifiés de façon fiable.

Les produits correspondants au contrat sont pris en compte en fonction du pourcentage estimé d'avancement du projet à la date de clôture des comptes. Des factures à établir ou des produits constatés d'avance sont enregistrés lorsqu'il existe un décalage entre la facturation et les prestations rendues.

Les prestations fournies dans le cadre de l'intégration de systèmes associée à de la maintenance et à des ventes de licences ou de matériels comprennent :

- du matériel et des licences ;
- des services associés : développement, installation, paramétrage, adaptation ;
- de la maintenance.

Les différents éléments constitutifs des contrats sont comptabilisés de la façon suivante :

- les ventes de licence sont comptabilisées à la livraison, lorsque toutes les obligations contractuelles relatives à la licence ont été remplies, c'est-à-dire lorsque les prestations demeurant éventuellement à exécuter ne sont pas significatives et ne sont pas susceptibles de remettre en cause l'acceptation par le client des produits livrés ;
- la maintenance, généralement facturée d'avance, est enregistrée au prorata temporis ;
- les services associés sont reconnus soit en fonction du temps passé soit selon la méthode à l'avancement.

Les produits des ventes liées à la distribution de matériels et logiciels sont comptabilisés à la livraison, lors du transfert des risques et des bénéfices de la propriété à l'acquéreur et lorsque leur montant peut être déterminé de manière fiable.

2. 4.13. Contrats de location simple

Les contrats de location simple sont traités conformément à IAS 17. Les paiements effectués au titre des locations simples sont comptabilisés en charge sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

2. 4.14. Résultat Opérationnel Courant (ROC) et résultat opérationnel

Le Résultat Opérationnel Courant (ROC) est composé de l'ensemble des charges et produits opérationnels avant prise en compte des éléments non normatifs de l'activité correspondant à des produits et des charges affectant la comparabilité de la performance financière du Groupe, tels que, principalement :

- les frais de restructuration
- les coûts de structure à terminaison
- les dépréciations des écarts d'acquisition
- les éléments liés aux cessions d'immobilisations
- les frais d'acquisition de nouvelles sociétés
- les charges liées aux options de souscription d'actions
- les éventuels éléments liés aux activités présentées en IFRS 5 sur les exercices antérieurs

qui sont inclus dans le résultat opérationnel.

2. 4.15. Résultat des activités cédées ou abandonnées

Les activités arrêtées, cédées ou en cours de cession sont présentées sur une seule ligne du compte de résultat des périodes publiées comprenant le résultat net après impôt des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession jusqu'à la date de cession et le profit ou la perte après impôt résultant de la cession ou de l'évaluation de la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs et passifs constituant les activités arrêtées, cédées ou en cours de cession.

2. 4.16. Résultat par action

Le résultat net de base par action est calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation est calculé sur la base des différentes évolutions du capital social, corrigées des détentions par le Groupe de ses propres actions.

Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation majoré de l'impact des instruments de dilution en circulation au cours de l'exercice (stock options, BSAAR, BSAR) sous réserve qu'elles soient inférieures au cours de bourse.

La méthode utilisée pour calculer l'effet dilutif de ces instruments est la méthode du rachat d'actions. Cette méthode consiste à déterminer le nombre théorique d'actions qui seraient rachetées au prix de marché à partir du prix d'exercice des instruments augmenté de la quote-part de juste valeur restant à reconnaître en charge. Le nombre d'actions ainsi obtenu vient en diminution du nombre total d'actions qui résulterait de l'exercice des instruments en circulation pour former le nombre d'actions complémentaires à retenir pour le calcul du résultat net dilué par action.

3. Faits caractéristiques et périmètre de consolidation

3. 1. Evénements significatifs de l'exercice

3. 1.1. Acquisition de la société QUALITECH

En date du 20 mai 2011, la société OPEN SAS a acquis 100% des titres de QUALITECH, société de 40 consultants spécialisés en Assurances et Mutuelles pour un prix initial de 2,2 M€. Trois compléments de prix d'un montant maximum cumulé de 1,5 M€ pourront être payés si certaines conditions sont remplies sur les années 2012 et 2013.

Conformément à son Plan Stratégique 2011-2013, annoncé ce début d'année, GROUPE OPEN confirme ainsi ses ambitions de croissance dans l'activité de Conseil en Management portée par OPEN Consulting.

3.1.2. Emission de 671 500 bons de souscription ou d'acquisition d'actions (BSA) au profit de certains managers de GROUPE OPEN

Le Conseil d'Administration de Groupe OPEN, dans le cadre de la délégation conférée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 5 mai 2011 dans sa neuvième résolution, a décidé, le 31 mai 2011, l'émission de 671 500 BSA au profit de certains de ses managers.

Le nombre total de BSA émis est de 671 500 soit environ 7% du capital de la société GROUPE OPEN avant émission. Les bénéficiaires des BSA sont les membres des comités de direction opérationnels, Messieurs Frédéric SEBAG, Laurent SADOUN et Dominique MALIGE, mandataires Sociaux de GROUPE OPEN n'étant pas concernés par l'émission.

La période de souscription était fixée du 13 juin 2011 au 8 juillet 2011 au plus tard.

Le prix de souscription ou d'acquisition d'une action à émettre ou existante par suite de l'exercice d'un ou plusieurs BSA est égal à sept euros et cinquante centimes (7,50 euros).

L'exercice de ces BSA sera subordonné à des conditions d'atteinte de l'objectif de Résultat Opérationnel Courant (ROC) 2013 en adéquation avec le plan stratégique 2011-2013 de la Société et à des conditions de présence.

Au 8 juillet 2011, date de fin de période de souscription des BSA émis par le Conseil d'Administration du 31 mai 2011, 655 500 BSA ont été souscrits. Le produit de l'émission s'élève à 0,1 M€. Le montant potentiel de l'augmentation de capital, prime d'émission incluse, réalisée suite à l'exercice des BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 s'élèverait à 4 989 335 euros, produit d'émission des BSA inclus.

Le montant potentiel de dilution de capital suite à l'exercice des BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 s'élèverait à 6,2%.

	Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
Date de l'assemblée	05-mai-11
Date du conseil d'administration	31-mai-11
Nombre de BSA émis	671 500
Nombre de BSA souscrits durant la période de souscription (13 juin au 8 juillet 2011)	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites	655 500
Date de départ d'exercice des BSA	01-avr-14
Date d'expiration des BSA	31-déc-15
Prix de souscription du BSA	0,17 €
Prix de souscription de l'action	7,50 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	-
Nombre total d'options annulées au 31 décembre 2011	5 000
Nombre total de BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 sur des options précédemment consenties et non encore exercées	650 500

3.1.3. Opération sur OBSAAR « actionnaires et managers » de septembre 2007

Le montant initial du nominal de l'OBSAAR « actionnaires et managers » de septembre 2007 de 40 M€, réduit à 22,8 M€ suite au rachat de 11,5 M€ d'obligations en octobre 2009 et au remboursement de 5,7 M€ d'obligations en octobre 2010 a été ramené à 11,4 M€ suite au remboursement de 11,4 M€ d'obligations en octobre 2011, conformément à la note d'opération déposée le 25 septembre 2007 et portant le visa AMF 07 - 328.

3.2. Variations du périmètre de consolidation et restructurations juridiques

3.2.1. Acquisitions

Se référer à la note 3.1 de la présente annexe.

Impact de l'acquisition

L'écart d'acquisition a été déterminé sur la base de la situation de la société QUALITECH au 31 mai 2011, date à laquelle la société QUALITECH est intégrée dans les comptes consolidés de GROUPE OPEN selon la méthode d'intégration globale.

(en M€)	QUALITECH
Prix d'acquisition de la société	2,2
Clauses d'earn out	1,5
Coût de l'acquisition	3,7
Actif net acquis provisoire au 31 mai 2011	0,4
Ecart d'acquisition provisoire au 31 décembre 2011 *	3,3

* Conformément à IFRS 3R, la valeur de l'écart d'acquisition pourra faire l'objet d'ajustements dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition, soit jusqu'au 31 mai 2012. Les clauses d'earn out sont basées sur des objectifs de présence et de développement de l'activité : leur versement est jugé hautement probable.

Financement de l'acquisition

L'acquisition de 100% du capital de QUALITECH a été financée en totalité par la trésorerie excédentaire de la société OPEN.

Informations pro forma

En conformité avec l'instruction n°2007-05 de l'AMF complétant les dispositions de la norme IFRS 3, le changement de périmètre ayant un impact sur les comptes du Groupe inférieur à 25%, aucune information pro forma n'est présentée.

3. 2.2. Créations

La société OPEN SERVICES IBERIA, filiale à 100% de la société OPEN, a été créée en avril 2011. Elle est comprise dans le périmètre de consolidation selon la méthode d'intégration globale. A compter de septembre 2011, suite à la scission de la société TEAMLOG Iberica, la société OPEN SERVICES IBERIA porte les actifs de la branche d'activité d'infrastructure située à Barcelone ; les actifs de la branche d'activité d'ingénierie applicative située à Madrid demeurant dans la société TEAMLOG Iberica en cours de cession au 31 décembre 2011.

3. 2.3. Cessions

Néant

3. 2.4. Autres opérations ayant un impact sur le périmètre de consolidation

La liquidation de la société CR Europe en date du 30 décembre 2011 est sans impact financier sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011.

A fin décembre 2011, la liquidation en cours de la société OPEN Ukraine a été traitée conformément à IFRS 5 (cf. note 6.8).

3. 2.5. Changement de méthode d'intégration

Néant.

3. 2.6. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2011

Sociétés	Adresses	Pourcentage		SIREN	Date de clôture	Méthode d'intégration
		de détention	d'intérêt			
Groupe OPEN	97, Boulevard Péreire 75017 PARIS			348 975 087	31 déc.	Société mère
OPEN	97, Boulevard Péreire 75017 PARIS	100%	100%	381 031 285	31 déc.	IG
QUALITECH	97, Boulevard Péreire 75017 PARIS	100%	100%	403 856 735	31 déc.	IG
SCI 2M Immobilier	Z.A. de Pommeret 22120 YFFINIAC	100,00%	100,00%	326 751 450	31 déc.	IG
TEAMLOG Iberica	Juan Esplandiu, 15, Bajo C 28007 MADRID - Espagne	100,00%	100,00%	A-82836131	31 déc.	IG
OPEN SERVICES IBERIA	Juan Esplandiu, 15, Bajo C 28007 MADRID - Espagne	100,00%	100,00%	B-86207875	31 déc.	IG
OPEN Ukraine	28-A , Rue P.Myrnogo 01011 KIEV	100,00%	100,00%	1 074 102 0000 028094	31 déc.	IG
TEAMLOG Luxembourg	121, Avenue de la Faïencerie L - 1511 Luxembourg	87,50%	87,50%	B 140476	31 déc.	IG
OPEN Information & Technology (Shanghai)	Unit 23 b, N°369 Jiang Su Road Shangai - Chine	87,50%	87,50%		31 déc.	IG
GROUPE OPEN Belgium	255, Rue de Hermée 4040 HERSTAL -Belgique	100,00%	100,00%	0424.305.021	31 déc.	IG
GROUPE OPEN PSF Luxembourg	66 Boulevard de la Liberté LUXEMBOURG	100,00%	100,00%	B 69399	31 déc.	IG
GROUPE OPEN Nederland Holding	BAHIALAAN 500 3065 WC ROTTERDAM	100,00%	100,00%		31 déc.	IG
GROUPE OPEN Nederland	BAHIALAAN 500 3065 WC ROTTERDAM	100,00%	100,00%		31 déc.	IG

IG: Intégration Globale

Variations de périmètre intervenues depuis le 1er janvier 2011

- Acquisition de la société QUALITECH (cf. notes 3.1.1 et 3.2.1)
- Création de la société OPEN SERVICES IBERIA (cf. note 3.2.2)
- Abandon en cours de l'activité de la société OPEN Ukraine présentée en IFRS 5 au 31 décembre 2011 (cf. note 6.8)
- Liquidation de la société CR Europe Holding en date du 30 décembre 2011
- Cession de la société TEAMLOG IBERICA en date du 18 janvier 2012 (cf. note 10.1)

Au 31 décembre 2011, aucune société détenue directement ou indirectement, majoritairement ou minoritairement par GROUPE OPEN n'est exclue du périmètre de consolidation, à l'exception de la détention de 0,21% du capital social de la société FREELANCE S.A. et de 0,42% de la société FREELANCE Inc. dont les titres sont évalués en fonction de la quote-part de situation nette détenue.

4. Secteurs opérationnels

En application d'IFRS 8 « Secteurs opérationnels », la présentation des secteurs opérationnels est basée sur l'information utilisée par le management dans ses prises de décision, de pilotage et de mesure de performance.

Les secteurs retenus sont basés sur le découpage opérationnel et stratégique du suivi budgétaire, reflétant la structure de gestion et d'organisation interne.

Le Groupe est géré selon quatre secteurs opérationnels représentatifs de périmètres géographiques. Il exerce son activité dans trois pays majeurs : la France, la Belgique et la Hollande. Les autres périmètres constitués de quatre pays sont regroupés dans une zone géographique commune dénommée « Reste du Monde » pour les besoins de présentation d'IFRS 8.

Par ailleurs, sont présentés un segment « Holding » regroupant les activités de la société mère GROUPE OPEN et un secteur « inter-secteurs » regroupant les éliminations entre les quatre secteurs opérationnels identifiés supra.

La direction évalue la performance des secteurs sur la base des informations suivantes :

- Chiffre d'affaires (interne et externe)
- Résultat opérationnel courant
- Actifs sectoriels
- Passifs sectoriels
- Investissements sectoriels

La performance en matière de financement et de trésorerie (incluant l'incidence des charges et produits financiers), et la fiscalité sur le résultat, sont suivis au niveau Groupe, et ne sont pas spécifiquement alloués aux secteurs.

Les résultats, les actifs et les passifs incluent les éléments directement affectables au segment considéré ou affectables sur une base raisonnable.

Les transferts entre secteurs sont réalisés aux conditions de marché.

Compte de résultat sectoriel (12 mois)

(en M€)	France	Belgique	Hollande	Reste du monde *	Holding	Inter-sociétés	Total GROUPE OPEN
Chiffre d'affaires							
Chiffre d'affaires externe	230,0	12,0	8,2	5,2	-		255,4
Chiffre d'affaires inter-secteurs opérationnels	0,7	0,2	-	0,8	-	(1,7)	-
Chiffre d'affaires du secteur	230,7	12,2	8,2	6,0	-	(1,7)	255,4
Résultats							
Résultat opérationnel courant	14,2	(0,5)	(0,3)	(0,4)	(0,4)	-	12,6
Résultat opérationnel							9,8
Coût de l'endettement financier net							(2,2)
Autres produits et charges financiers							(0,2)
Charge d'impôts							(3,4)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence							-
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-	-	(1,4)	-	-	(1,4)
Résultat net							2,6

* Inclut toutes les entités étrangères ne dépassant pas les seuils définis par IFRS 8: TEAMLOG Iberica et OPEN Ukraine (présentées en IFRS 5), OPEN Information & Technology (Shangai), TEAMLOG Luxembourg, GROUPE OPEN Luxembourg

Bilan sectoriel

(en M€)	France	Belgique	Hollande	Reste du monde *	Holding	Inter-sociétés	Total GROUPE OPEN
Actifs sectoriels	162,8	6,9	7,9	1,7	4,5	(9,8)	174,0
Actifs détenus en vue d'être cédés	-	-	-	1,8	-	-	1,8
Actifs non alloués							22,1
Passifs sectoriels	86,9	4,0	2,3	1,5	1,6	(9,8)	86,5
Passifs associés aux actifs destinés à être cédés	-	-	-	1,4	-	-	1,4
Passifs non alloués							110,0
Investissements incorporels	0,2	-	-	-	-	-	0,2
Investissements corporels	0,8	0,1	-	-	-	-	0,9
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	0,1	-	-	-	-	-	0,1

* Inclut toutes les entités étrangères ne dépassant pas les seuils définis par IFRS 8: TEAMLOG Iberica et OPEN Ukraine (présentées en IFRS 5), OPEN Information & Technology (Shangai), TEAMLOG Luxembourg, GROUPE OPEN Luxembourg

Informations sectorielles comparatives 31 décembre 2010

Compte de résultat sectoriel (12 mois)

(en M€)	France	Belgique	Hollande	Reste du monde *	Holding	Inter-sociétés	Total GROUPE OPEN
Chiffre d'affaires							
Chiffre d'affaires externe	224,9	13,8	11,1	10,4	-	-	260,2
Chiffre d'affaires inter-secteurs opérationnels	0,5	-	-	1,2	-	(1,7)	-
Chiffre d'affaires du secteur	225,4	13,8	11,1	11,6	-	(1,7)	260,2
Résultats							
Résultat opérationnel courant	10,5	(1,7)	(0,5)	0,9	(0,5)	-	8,7
Résultat opérationnel							5,7
Coût de l'endettement financier net							(2,8)
Autres produits et charges financiers							(0,1)
Charge d'impôts							(2,4)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence							-
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-	-	(1,5)	-	-	(1,5)
Résultat net							(1,1)

* Inclut toutes les entités étrangères ne dépassant pas les seuils définis par IFRS 8: TEAMLOG Iberica / Consultem Canada / OPEN Ukraine (présentées en IFRS 5) , OPEN Information & Technology (Shangai), TEAMLOG Luxembourg, GROUPE OPEN Luxembourg

Bilan sectoriel

(en M€)	France	Belgique	Hollande	Reste du monde *	Holding	Inter-sociétés	Total GROUPE OPEN
Actifs sectoriels	160,5	8,0	9,3	1,5	1,2	(8,7)	171,8
Actifs détenus en vue d'être cédés	-	-	-	1,4	-	-	1,4
Actifs non alloués							39,7
Passifs sectoriels	78,7	8,1	5,3	5,8	1,2	(8,7)	90,4
Passifs associés aux actifs destinés à être cédés	-	-	-	0,4	-	-	0,4
Passifs non alloués							122,1
Investissements incorporels	0,9	-	-	-	-	-	0,9
Investissements corporels	0,8	0,1	-	-	-	-	0,9
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	0,1	-	-	-	-	-	0,1

* Inclut toutes les entités étrangères ne dépassant pas les seuils définis par IFRS 8: TEAMLOG Iberica / Consultem Canada (présentées en IFRS 5) , OPEN Information & Technology (Shangai), / OPEN Ukraine, TEAMLOG Luxembourg, GROUPE OPEN Luxembourg

5. Notes sur le bilan

5.1. Ecarts d'acquisition

(en M€)	Valeurs nettes 31-déc.-10	Valeur brute				Provisions pour dépréciation				Valeurs nettes 31-déc-11
		Début Exercice	Variation de périmètre	Variation de l'exercice	Fin Exercice	Début Exercice	Provisions de l'exercice	Variation de périmètre	Total provisions	
France	90,7	104,9	3,3	-	108,2	14,2	-	-	14,2	94,0
Belgique	3,4	5,6	-	-	5,6	2,2	-	-	2,2	3,4
Hollande	5,4	7,8	-	-	7,8	2,4	-	-	2,4	5,4
Reste du Monde	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ecarts d'acquisition	99,5	118,3	3,3	-	121,6	18,8	-	-	18,8	102,8

La variation de périmètre sur l'UGT « France » est liée, en totalité, à l'acquisition de la société QUALITECH (cf. notes 3. 1.1 et 3. 2.1).

Au 31 décembre 2011, les tests d'impairment ont été réalisés sur les écarts d'acquisition affectés aux UGT « France », « Belgique », « Hollande ». Ces tests ne conduisent pas, au 31 décembre 2011, à comptabiliser de dépréciation complémentaire.

Les principales hypothèses retenues sont :

- Taux d'actualisation : 10% à 10,5%
- Taux de croissance perpétuelle : 1,5%

Les hypothèses clés auxquelles les tests d'impairment des UGT Belges et Hollandaises sont sensibles sont rappelées ci-dessous :

- le taux d'actualisation, déterminé sur la base d'une décomposition du Weighted Average Cost of Capital : ce taux est de 10,5 % pour l'UGT Belge et de 10 % pour l'UGT Hollandaise ;
- le ROC et le ratio ROC/Chiffre d'affaires. Ces deux agrégats ont été déterminés sur la base de business plans de la direction ;
- le taux de croissance à long terme des activités : celui-ci a été estimé à 1,5 % pour l'ensemble des unités génératrices de trésorerie.

La sensibilité des tests d'impairment aux hypothèses clés est présentée ci-dessous. Les valeurs correspondent à la dépréciation complémentaire qui devrait être comptabilisée compte tenu de la variation d'une de ces hypothèses :

En M€		UGT Belgique			UGT Hollande		
		Taux de croissance à l'infini					
		-50 pts	-	+50 pts	-50 pts	-	+50 pts
WACC	-100 pts	-	-	-	n/a	n/a	n/a
	-	-	-	-	n/a	n/a	n/a
	+100 pts	-	-	-	n/a	n/a	n/a

En M€		UGT Belgique			UGT Hollande		
		Taux de ROC					
		-100 pts	-	+100 pts	-300 pts	-	+300 pts
WACC	-100 pts	- 0,0	n/a	n/a	- 0,1	n/a	n/a
	-	- 0,5	n/a	n/a	- 0,4	n/a	n/a
	+100 pts	- 0,9	- 0,4	n/a	- 0,7	n/a	n/a

Pour l'UGT France, compte tenu de sa valeur d'utilité, le Groupe estime qu'il n'existe aucun changement raisonnable possible d'une hypothèse clé (taux d'actualisation, taux de croissance perpétuelle, taux de résultat opérationnel) qui pourrait conduire à ce que la valeur comptable de l'UGT excède sa valeur recouvrable.

5. 2. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles s'établissent en valeur nette à 0,8 M€ au 31 décembre 2011 :

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Valeur brute à l'ouverture	5,8	5,8
Mouvements de périmètre	-	-
Acquisitions	0,2	0,9
Cessions	-	-
Activités en cours de cession	-	-
Autres mouvements	(0,5)	(0,9)
Valeur brute à la clôture	5,5	5,8
Amortissements à l'ouverture	4,7	4,7
Mouvements de périmètre	-	-
Dotations	0,4	0,9
Sorties	-	-
Activités en cours de cession	-	-
Autres mouvements	(0,4)	(0,9)
Amortissements à la clôture	4,7	4,7
Valeur nette à l'ouverture	1,1	1,1
Valeur nette à la clôture	0,8	1,1

Au 31 décembre 2011, les frais de développement activés remplissant les critères définis par IAS 38 s'établissent en valeur nette à 0,4 M€. Le groupe n'a pas activé de frais de développement sur l'exercice 2011.

5. 3. Immobilisations corporelles

L'évolution des immobilisations corporelles s'analyse comme suit :

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Valeur brute à l'ouverture	20,8	21,8
Mouvements de périmètre	-	-
Acquisitions	0,9	0,9
Cessions	(0,1)	(0,1)
Crédit-bail	(0,2)	-
Activités cédées ou en cours de cession	-	(0,3)
Autres mouvements *	(1,5)	(1,5)
Valeur brute à la clôture	19,9	20,8
Amortissements à l'ouverture	15,8	15,6
Mouvements de périmètre	-	-
Dotations	1,7	1,9
Sorties	(0,1)	-
Activités cédées ou en cours de cession	-	(0,2)
Autres mouvements *	(1,5)	(1,5)
Amortissements à la clôture	15,9	15,8
Valeur nette à l'ouverture	5,0	6,2
Valeur nette à la clôture	4,0	5,0

* Sorties d'immobilisations (matériels informatiques et agencements) réalisées par le Groupe sur 2011

5. 4. Actifs financiers non courants

(en M€)	31-déc-11			31-déc-10
	Valeurs brutes	Provisions	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Prêts à la construction	0,3	0,1	0,2	0,3
Dépôts et cautionnements	1,0	-	1,0	0,7
Autres actifs financiers	-	-	-	-
Total	1,3	0,1	1,2	1,0

5. 5. Actifs courants

5. 5.1. Créances clients et comptes rattachés

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Créances clients	47,6	47,3
Provisions pour dépréciation des créances clients	(2,3)	(3,0)
Total	45,3	44,3

Une analyse des créances échues et non réglées est réalisée régulièrement. Les créances clients échues sont, le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu. Ce montant est déterminé en fonction de la revue individuelle des soldes et de la nature des clients.

Sont présentés dans le tableau ci-dessous les mouvements des provisions pour dépréciation des créances clients :

(en M€)	Provision pour dépréciation des créances clients
Au 31 décembre 2009	3,0
Mouvements de périmètre	-
Autres mouvements	-
Dotations de l'année	0,4
Reprises utilisées	(0,4)
Reprises non utilisées	-
Au 31 décembre 2010	3,0
Mouvements de périmètre	-
Autres mouvements	-
Dotations de l'année	0,2
Reprises utilisées	(0,9)
Reprises non utilisées	-
Au 31 décembre 2011	2,3

Sont présentées dans le tableau ci-dessous les créances clients par échéances :

(en M€)	Total	Non échues et non dépréciées *	Echues et non dépréciées				
			< 30 jours	30 à 60 jours	60 à 90 jours	90 à 120 jours	> à 120 jours
31-déc-11	51,6	41,0	6,8	1,4	0,6	0,3	1,5
31-déc-10	54,6	42,5	7,6	2,5	0,9	0,2	0,9

* Total des créances clients incluant les créances financées par des sociétés d'affacturage (hors créances décomptabilisées, inscrites en « autres actifs courants » pour 6,3 M€ (cf. note 5.5.2).

5. 5.2. Autres actifs courants

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Compte courant factor - Factures financées	6,3	10,3
Compte courant factor	5,4	5,2
Créances fiscales	2,4	2,6
Charges constatées d'avance	1,9	1,2
Créances sociales	0,2	0,3
Avances et acomptes	0,1	0,2
Cession TEAMLOG UK (1)	0,1	0,3
Autres	0,5	0,2
Valeur brute des autres actifs courants	16,9	20,3
Provisions sur comptes autres actifs courants	(0,2)	(0,2)
Valeur nette des autres actifs courants	16,7	20,1

(1) Cf. note 3.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2010

Les créances commerciales financées dans le cadre du contrat d'affacturage des sociétés françaises du Groupe sont décomptabilisées pour la quote-part de risques transférés, l'analyse qualitative et quantitative réalisée ayant permis de considérer que les risques et avantages qui leur sont associés sont substantiellement transférés à la société d'affacturage.

Au 31 décembre 2011, l'analyse des risques transférés a conduit à une déconsolidation à hauteur de 70% du montant des créances financées contre 66% au 31 décembre 2010 : l'augmentation du taux de déconsolidation est directement liée à la conclusion d'un nouveau contrat de factoring au 1^{er} janvier 2011.

Décomposition des créances financées au 31 décembre 2011

(en M€)	Montant total 31-déc-2011	Déconsolidation	Montant bilantiel 31-déc-2011
Créances financées sociétés françaises	18,6	(13,0)	5,6
Créances financées sociétés étrangères	0,7	-	0,7
Total créances financées	19,3	(13,0)	6,3

Décomposition des créances financées au 31 décembre 2010

(en M€)	Montant total 31-déc-10	Déconsolidation	Montant bilantiel 31-déc-10
Créances financées sociétés françaises	26,8	(17,7)	9,1
Créances financées sociétés étrangères	1,2	-	1,2
Total créances financées	28,0	(17,7)	10,3

La dette afférente aux créances financées non déconsolidées est comptabilisée en « autres passifs financiers courants» (Cf. note 1.).

5. 6. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Créances financières et placements à court terme	19,1	16,7
Disponible en banque	2,1	21,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21,2	38,4

Les créances financières et placements à court terme, mobilisables sans délai, comprennent uniquement des titres de créances considérés comme des titres comptabilisés à la juste valeur par compte de résultat.

5. 7. Capitaux propres consolidés

L'état des variations des capitaux propres consolidés figure en état de synthèse de la présente annexe aux comptes consolidés.

Evolution du capital

Au 31 décembre 2011, le capital social de la société s'élevé à 1 640 529 €, composé de 9 843 173 actions ordinaires.

Actions ordinaires émises et entièrement libérées	Nombre d'actions	Capital social
		<i>en Euros</i>
Au 31 décembre 2010	9 843 173	1 640 529
Au 31 décembre 2011	9 843 173	1 640 529

Capital potentiel

OBSAAR

	OBSAAR septembre 2007 - Actionnaires et managers	OBSAAR septembre 2007 - Opération de marché
Date de l'assemblée	12-sept-07	12-sept-07
Date du conseil d'administration	12-sept-07	12-sept-07
Nombre de BSAAR émis	2 319 478	1 200 000
Nombre d'actions pouvant être souscrites	2 319 478	1 200 000
Date de départ d'exercice des BSAAR	20-oct-09	08-oct-07
Date d'expiration des BSAAR	20-oct-14	30-sept-14
Prix de souscription	14,50 €	15,54 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	-	-
Nombre total d'options annulées au 31 décembre 2011	-	-
Nombre total de BSAAR pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 sur des options précédemment consenties et non encore exercées	2 319 478	1 200 000

OBSAAR Septembre 2007 - Opération actionnaires & managers

Le Conseil d'Administration dans sa séance du 12 septembre 2007, sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires en date du 12 septembre 2007, a décidé d'émettre 79 982 obligations assorties de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (ensemble les OBSAAR), d'une valeur unitaire de 500 € représentant un montant total de 39 991 000 €.

A chaque obligation sont attachés 29 BSAAR. Le nombre total de BSAAR ainsi émis ressort à 2 319 478.

Un BSAAR permet de souscrire une action nouvelle GROUPE OPEN au prix de 14,5 €.

Les BSAAR peuvent être exercés à tout moment du 20 octobre 2009 au 20 octobre 2014 inclus, date à partir de laquelle les BSAAR non exercés perdront toute valeur.

Dans l'hypothèse de l'exercice de la totalité des BSAAR, l'émission d'actions nouvelles aurait pour effet une augmentation du capital d'un montant nominal maximal de 386 580 € et un produit d'émission global de 33,6 M€.

OBSAAR Septembre 2007 - Opération de marché

Le Conseil d'Administration dans sa séance du 12 septembre 2007, sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires en date du 12 septembre 2007 a décidé d'émettre 60 000 obligations assorties de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (ensemble les OBSAAR), d'une valeur unitaire de 500 € représentant un montant total de 30 000 000 €.

A chaque obligation sont attachés 20 BSAAR. Le nombre total de BSAAR ainsi émis ressort à 1 200 000.

Un BSAAR permet de souscrire une action nouvelle GROUPE OPEN au prix de 15,54 €.

Les BSAAR peuvent être exercés à tout moment jusqu'au 30 Septembre 2014 inclus, date à partir de laquelle les BSAAR non exercés perdront toute valeur.

Dans l'hypothèse de l'exercice de la totalité des BSAAR, l'émission d'actions nouvelles aurait pour effet une augmentation du capital d'un montant nominal maximal de 200 000 € et un produit d'émission global de 18,6 M€.

Bons de souscription ou d'acquisition d'actions (BSA)

Se référer à la note 3.1.2.

Plan d'options de souscription d'actions

Néant

Actions propres

	31-déc-11	31-déc-10
Nombre d'actions propres (hors contrat de liquidité)	530 713	256 646
Actions propres - Valeur brute <i>en Euros</i>	2 892 619	1 435 315
Actions propres - Valeur d'inventaire <i>en Euros</i>	2 504 965	1 331 993
Plus ou moins value à la clôture <i>en Euros</i>	(387 653)	(103 322)

Les actions propres (hors contrat de liquidité) détenues par la société au 31 décembre 2011 représentent 5,4% du capital. Le nombre d'actions propres acquises en vue d'opérations de croissance externe ne pouvant, légalement, excéder 5% du capital, la régularisation a été effectuée sur janvier 2012, une partie des actions propres ayant été transférées dans le cadre d'attribution d'options d'achat d'actions.

Par ailleurs, à la clôture de l'exercice, la société détient, au titre du contrat de liquidité, 13 515 de ses propres actions.

Dividendes

Néant

5. 8. Passifs financiers non courants et courants

Les dettes financières s'analysent entre non courant (part à plus d'un an) et courant (part à moins d'un an).

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Obligations	7,7	7,4
Emprunts auprès des établissements de crédit	0,6	1,0
Dettes liées aux contrats de location-financement	0,1	0,4
Instruments dérivés	-	1,7
Passifs financiers non courants	8,4	10,5
Obligations	11,2	22,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	0,3	0,4
Découverts bancaires	0,5	1,1
Dettes liées aux contrats de location-financement	0,2	0,2
Instruments dérivés	0,5	-
Autres passifs financiers	0,1	0,4
Passifs financiers courants	12,8	24,1
Total	21,2	34,6

Au 31 décembre 2010, les obligations émises dans le cadre de l'OBSAAR « Actionnaires et managers » de septembre 2007 avaient fait l'objet d'un classement en passifs financiers courants à hauteur de 11 M€ pour tenir compte de la possibilité d'activation de la clause d'exigibilité anticipée en cas de défaut décrite dans la note d'opération 07-0328 liée à cette émission. En date du 12 septembre 2011, l'Assemblée Générale des obligataires a renoncé expressément à demander le remboursement par anticipation de ces obligations.

Les dettes financières s'élevant à 21,2 M€ au 31 décembre 2011 sont principalement inhérentes à la double émission d'OBSAAR effectuée en septembre 2007 dont les caractéristiques sont détaillées ci-dessous :

(en M€)	Nominal	Rémunération	Échéances
OBSAAR 2 - Actionnaires & managers Septembre 2007	11,4	Euribor 3 mois 0,015%	Octobre 2012
OBSAAR 3 - Opération de marché Septembre 2007	7,7	Taux fixe 6%	100% en sept. 2014 Remboursement à 112% à échéance

Le montant initial du nominal de l'OBSAAR 2 de 40 M€, réduit à 22,8 M€ suite au rachat de 11,5 M€ d'obligations en octobre 2009 et au remboursement de 5,7 M€ d'obligations en octobre 2010 a été ramené à 11,4 M€ suite au remboursement de 11,4 M€ d'obligations en octobre 2011 (cf. note 3.1.2).

Les BSAR attachés à chaque obligation sont des instruments financiers de capitaux propres et ont donc été valorisés à leur juste valeur pour 0,8 M€ à l'origine et comptabilisés dans les capitaux propres.

Le montant nominal initial de l'OBSAAR 3 de 30 M€ a été réduit à 7,7 M€ suite au rachat par GROUPE OPEN de 10,4 M€ en novembre 2008, de 7,5 M€ en mai 2009 et de 4,3 M€ en octobre 2009 de son OBSAAR de marché. Les BSAR attachés à chaque obligation sont des instruments financiers de capitaux propres et ont donc été valorisés à leur juste valeur pour 0,3 M€ à l'origine et comptabilisés dans les capitaux propres.

Pour chacune de ces émissions, les frais liés à l'opération ont été imputés nets d'impôt sur le montant nominal de l'emprunt tout comme l'impôt différé passif lié à l'opération.

Les autres dettes financières n'appellent pas de commentaire spécifique.

Est détaillée dans le tableau ci-dessous la répartition des dettes financières par type de taux :

(en M€)	31-déc.-11	Taux fixe	Taux variable
Obligations	18,9	7,7	11,2
Emprunts auprès des établissements de crédit	0,9	0,9	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	0,3	0,3	-
Découverts bancaires	0,5	-	0,5
Autres passifs financiers	0,1	-	0,1
Instruments dérivés	0,5	-	0,5
Endettement financier brut	21,2	8,9	12,3

5. 9. Provisions non courantes

(en M€)	31-déc-10	Mouvements de périmètre	Reprises non utilisées	Reprises utilisées	Dotations	31-déc-11
Provision pour indemnités de fin de carrière	3,8	-	-	(0,1)	0,4	4,1
Provision pour risques prud'homaux	1,6	0,1	(0,4)	(0,6)	0,7	1,4
Provisions pour litiges commerciaux	-	-	-	-	-	-
Provisions pour perte à terminaison	-	-	-	-	-	-
Provisions diverses	0,2	0,2	(0,1)	-	0,2	0,5
Total provisions non courantes	5,6	0,3	(0,5)	(0,7)	1,3	6,0

5. 9.1. Provisions pour indemnités de fin de carrière

Le calcul des indemnités de fin de carrière est effectué sur la base d'hypothèses de rotation du personnel et de mortalité, en estimant un taux de progression des rémunérations de 1,85% (identique à celui retenu au 31 décembre 2010) et un taux d'actualisation financière, déterminé par référence au taux de rendement actuariel des entreprises de première catégorie, de 4,31% (4,45% au 31 décembre 2010).

Depuis 2008, les engagements sont déterminés avec une hypothèse de départ à l'initiative du salarié dans 100% des cas versus une hypothèse de départ à l'initiative de l'employeur retenue sur les exercices précédents. Ce changement d'hypothèse est neutre, le montant de l'indemnité de départ prévu par la convention SYNTEC étant identique que le départ soit à l'initiative de l'employeur ou du salarié (i.e. un cinquième de mois de salaire par année d'ancienneté).

L'Accord National Interprofessionnel du 11 janvier 2008, étendu par arrêté du 23 juillet 2008, n'a pas d'impact sur l'engagement du Groupe en matière de retraite.

Le rapprochement entre la valeur de l'engagement et la provision pour engagements de retraite est détaillé ci-dessous :

Provision pour indemnités de départ en retraite au 31 décembre 2010	3,8
Entrées de périmètre	-
Coût des services rendus au cours de la période	0,4
Coût financier	-
Effet de toute réduction ou liquidation	(0,1)
Amortissement des pertes / gains actuariels	-
Variation des écarts actuariels	-
Provision pour indemnités de départ en retraite au 31 décembre 2011	4,1

5. 9.2. Passifs éventuels

Les sociétés du Groupe font l'objet périodiquement de contrôles fiscaux et sociaux, tant en France que dans les pays où elles sont implantées. Les provisions nécessaires sont constituées pour les dettes d'impôts estimées qui pourraient éventuellement en résulter.

5. 10. Autres dettes

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Avances et acomptes	1,7	2,4
Clause d'earn out QUALITECH *	1,5	-
Dettes diverses	0,4	0,4
Produits constatés d'avance	6,7	6,5
Autres dettes	10,3	9,3

* Cf. note 3.2.1

5. 11. Autres passifs financiers courants

Les autres passifs financiers courants à hauteur de 6,3 M€ au 31 décembre 2011 sont liés aux créances financées dans le cadre de contrats d'affacturage et non éligibles à la décomptabilisation (cf. note 5.5.2).

6. Notes sur le compte de résultat

6.1. Produits des activités ordinaires

Le chiffre d'affaires s'établissant à 255,4 M€ au 31 décembre 2011 est présenté en note 4 « Secteurs opérationnels » de la présente annexe.

6.2. Autres produits et charges opérationnels courants

Les autres produits et charges opérationnels courants à hauteur de 47,3 M€ au 31 décembre 2011, sont principalement inhérents :

- à la sous-traitance : 26,2 M€
- aux loyers et charges afférentes : 6,7 M€
- aux frais de déplacement : 5,6 M€
- aux honoraires : 3,9 M€

Au titre de 2011, les crédits impôts recherche de 2 M€ obtenus par la société OPEN au titre de 2009, 2010 et 2011 ont été imputés à hauteur de 1,3 M€ en déduction des charges de personnel et à hauteur de 0,7 M€ en autres produits opérationnels courants.

6.3. Dotations nettes des reprises

(en M€)	31-déc.-11	31-déc.-10
Incluses dans les charges de personnel	(0,3)	(0,5)
Incluses dans les impôts, taxes et versements assimilés	0,0	-
Incluses dans les autres produits et charges opérationnels courants	0,8	0,4
Incluses dans les autres produits et charges opérationnels	0,3	(0,2)

6.4. Autres produits et charges opérationnels

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Frais de restructuration	(2,5)	(2,9)
Produit net de cession des titres mis en équivalence	-	0,4
Autres produits et charges	(0,3)	(0,5)
Total autres produits et charges opérationnels	(2,8)	(3,0)

Les frais de restructurations encourus sur l'exercice s'inscrivent dans le cadre de la rationalisation du groupe.

6.5. Coût de l'endettement financier net

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Coût de l'endettement financier brut	(3,6)	(4,0)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	1,4	1,2
Coût de l'endettement financier net	(2,2)	(2,8)

Coût de l'endettement financier brut

(en M€)	31-déc.-11	31-déc.-10
Intérêts des emprunts obligataires	(0,7)	(0,7)
Intérêts liés à l'actualisation des emprunts obligataires	(0,8)	(0,9)
Intérêts sur autres emprunts	(0,8)	(0,3)
Charges sur swap de taux	(1,0)	(1,7)
Juste valeur des swap de taux	-	-
Intérêts divers	(0,3)	(0,4)
Coût de l'endettement financier brut	(3,6)	(4,0)

Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie

(en M€)	31-déc.-11	31-déc.-10
Juste valeur des swap de taux	1,2	1,1
Produits de cession des valeurs mobilières de placement	0,1	-
Autres produits de trésorerie	0,1	0,1
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	1,4	1,2

6. 6. Autres produits et charges financiers

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Pertes de change nettes des gains de change	(0,1)	-
Produits et charges financiers divers	(0,1)	(0,1)
Autres produits et charges financiers	(0,2)	(0,1)

6. 7. Impôts sur les résultats

La société mère du Groupe, GROUPE OPEN S.A., dont le siège social est à PARIS, applique la loi fiscale française qui prévoit un taux d'impôt sur les sociétés de 33,33% au 31 décembre 2011. Les actifs et passifs d'impôts différés pour les entités sont calculés en utilisant les taux futurs anticipés. Les entités étrangères appliquent le taux d'imposition en vigueur dans leur pays d'établissement.

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Impôt exigible	(3,0)	(2,7)
Impôt différé	(0,4)	0,3
Total impôt	(3,4)	(2,4)

Le tableau ci-après présente un rapprochement entre la charge d'impôts théorique en appliquant le taux d'impôt en vigueur en France au 31 décembre 2011 et la charge d'impôt comptabilisée.

(en M€)	31-déc.-11	31-déc.-10
Résultat net	2,6	(1,1)
Charge d'impôts	(3,4)	(2,4)
Impôts des activités cédées	-	(0,3)
Résultat avant Impôts	6,0	1,6
Reclassement de la CVAE* en impôt	(3,1)	(2,8)
Affectation du CIR	(2,0)	(1,4)
Déficits fiscaux non activés	2,3	1,7
Réintégrations et déductions permanentes	0,7	9,6
Retraitements de consolidation non imposables	(3,4)	(9,5)
Imputation des déficits antérieurs	-	(0,4)
Autres retraitements IFRS 5	0,8	-
Base tax proof	1,3	(1,2)
Taux d'impôt théorique	0,3	0,3
Charge d'impôt théorique	(0,4)	0,4
Charge d'impôt réelle	(3,4)	(2,4)
Ecart	3,0	2,8
Reclassement de la CVAE* en impôt	3,1	2,8
Autres crédits d'impôts	(0,1)	-
Impact	3,0	2,8

* La composante CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) de la Contribution Economique Territoriale (CET), nouvel impôt introduit en France par la Loi de finances pour 2010, est qualifiée d'impôt sur le résultat afin d'assurer une cohérence avec le traitement comptable de taxes similaires dans d'autres pays étrangers. En conséquence, un impôt différé passif est comptabilisé.

Intégration fiscale

La société GROUPE OPEN a opté avec effet au 1^{er} janvier 2009, pour le régime d'intégration fiscale avec les sociétés françaises du Groupe détenues au 1^{er} janvier 2011 à plus de 95% (OPEN S.A.S et SCI 2M Immobilier). La société GROUPE OPEN est donc seule redevable de l'impôt d'ensemble.

Impôts différés et déficits fiscaux reportables

Les impôts différés reflètent les différences d'évaluation temporaires de certains éléments d'actifs et de passifs entre leurs valeurs comptables et les assiettes fiscales correspondantes.

Le montant des déficits reportables activés résulte de l'estimation par la direction des actifs d'impôts différés qui seront effectivement utilisés. Pour les exercices futurs, en fonction des résultats financiers du Groupe, l'estimation faite du montant des actifs d'impôts différés jugés réalisables pourra évoluer et par conséquent le niveau des déficits reportables activés pourra augmenter ou diminuer.

(en M€)	31-déc-10		Mvt périmètre		variation		31-déc-11	
	Base	I.D.	Base	I.D.	Base	I.D.	Base	I.D.
Charges non déductibles	7,3	2,4	-	-	(0,7)	(0,2)	6,6	2,2
Reports déficitaires	4,2	1,4	-	-	(0,6)	(0,2)	3,6	1,2
Retraitements de consolidation	0,2	0,1	0,3	0,1	-	-	0,5	0,2
Total impôts différés actif	11,7	3,9	0,3	0,1	(1,2)	(0,4)	10,8	3,6
Retraitements de consolidation	8,1	2,7	-	-	(0,1)	-	8,0	2,7
CVAE	5,3	0,1	-	-	(1,1)	(0,1)	4,2	-
Total impôts différés passif	13,4	2,8	-	-	(1,2)	(0,1)	12,2	2,7

6. 8. Résultat net des activités cédées, abandonnées ou en cours de cession

Les activités abandonnées du Groupe correspondent aux cessions d'activités et aux liquidations en cours ou réalisées suite au désengagement du Groupe de certaines de ses activités.

A fin décembre 2011, la branche d'activité d'ingénierie applicative située à Madrid est en cours de cession (cf. note 10. 1) et la société OPEN Ukraine est en cours de cessation d'activité. Ces dernières sont intégrées dans le secteur opérationnel « Reste du Monde » (cf. note 4.). La société CONSULTEM Inc. implantée au Canada a été cédée en août 2010.

Conformément à IFRS 5 « Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées », les actifs des activités cédées et en cours de cession et les passifs qui leur sont directement rattachés ont été reclassés au bilan en « Actifs détenus en vue d'être cédés » et « Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés ». Les résultats de cession et les dépréciations consécutives à l'évaluation des actifs en juste valeur nette des frais de cession, sont présentés au compte de résultat en « Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession ».

Les impacts induits par l'application d'IFRS 5 sont synthétisés dans les tableaux ci-dessous :

Bilan IFRS 5

(en M€)	31-déc-11			31-déc-10
	OPEN Ukraine	Branche d'activité d'ingénierie applicative située à Madrid	Total	Branche d'activité d'ingénierie applicative située à Madrid
Ecart d'acquisition	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles et corporelles	-	-	-	0,1
Autres actifs non courants	-	-	-	-
Autres actifs courants	-	1,8	1,8	1,3
Actifs détenus en vue d'être cédés	-	1,8	1,8	1,4
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés ou abandonnés	-	1,4	1,4	0,4

Compte de résultat IFRS 5

(en M€)	31-déc-11			31-déc-10			
	OPEN Ukraine	Branche d'activité d'ingénierie applicative située à Madrid	Total	OPEN Ukraine	Consultem Canada	Branche d'activité d'ingénierie applicative située à Madrid	Total
Chiffre d'affaires	0,2	3,7	3,9	0,2	1,2	3,4	4,8
Résultat opérationnel avant plus ou moins valeur de cession	(0,2)	(0,5)	(0,7)	(0,2)	0,1	(1,3)	(1,4)
Autres produits et charges opérationnels	-	(0,7)	(0,7)	-	0,3	-	0,3
Charges financières nettes	-	-	-	-	(0,1)	-	(0,1)
Résultat des activités abandonnées avant impôt	(0,2)	(1,2)	(1,4)	(0,2)	0,3	(1,3)	(1,2)
Impôt	-	-	-	-	-	(0,3)	(0,3)
Résultat net des activités cédées ou abandonnées	(0,2)	(1,2)	(1,4)	(0,2)	0,3	(1,6)	(1,5)

Tableau de flux de trésorerie IFRS 5

(en M€)	31-déc-11			31-déc-10			
	OPEN Ukraine	Branche d'activité d'ingénierie applicative située à Madrid	Total	OPEN Ukraine	Consultem Canada	Branche d'activité d'ingénierie applicative située à Madrid	Total
Résultat net	(0,2)	(1,2)	(1,4)	(0,2)	0,3	(1,6)	(1,5)
Variation du B.F.R	(0,1)	1,0	0,9	0,1	0,3	0,2	0,6
Flux net de trésorerie généré par l'activité	(0,3)	(0,2)	(0,5)	(0,1)	0,6	(1,4)	(0,9)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	-	-	-	-	0,3	-	0,3
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	0,3	-	0,3	0,2	-	-	0,2
Variation de la trésorerie nette	-	(0,2)	(0,2)	0,1	0,9	(1,4)	(0,4)

6. 9. Résultats par action

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

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux porteurs de capitaux ordinaires de l'entité mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice plus le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires qui auraient été émises suite à la conversion de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives en actions ordinaires.

Sont présentées, ci-dessous, les informations sur les résultats et les actions ayant servi au calcul des résultats de base et dilué par action pour l'ensemble des activités :

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Résultat net attribuable aux porteurs de capitaux propres ordinaires de l'entité mère	2,7	(1,0)
Résultat net des activités poursuivies attribuable aux porteurs de capitaux propres ordinaires de l'entité mère	4,1	0,5
Nombre d'actions constituant le capital à la date de clôture	9 843 173	9 843 173
Actions propres	(530 713)	(256 646)
Effet dilutif des instruments financiers dans la monnaie *		
<i>OBSAAR 2 - Actionnaires & Managers Septembre 2007</i>	-	-
<i>OBSAAR 3 - Opération de marché Septembre 2007</i>	-	-
<i>BSA - Managers Mai 2011</i>	-	-
Dilution potentielle totale pour le résultat dilué par action	9 312 460	9 586 527
Résultat net part du groupe par action - avant dilution (en Euros)	0,29	(0,10)
Résultat net des activités poursuivies part du groupe par action - avant dilution (en Euros)	0,44	0,05
Résultat net part du groupe par action - après dilution (en Euros)	0,29	(0,10)
Résultat net des activités poursuivies part du groupe par action - après dilution (en Euros)	0,44	0,05

* Tous les instruments financiers potentiellement dilutifs sont hors de la monnaie :

	31-déc-11	31-déc-10
<i>OBSAAR 2 - Actionnaires & Managers Septembre 2007</i>	2 319 478	2 319 478
<i>OBSAAR 3 - Opération de marché Septembre 2007</i>	1 200 000	1 200 000
<i>BSA - Managers Mai 2011</i>	650 500	N/A

7. Informations complémentaires

7.1. Engagements hors bilan

Description	Par	Bénéficiaire	Montant (en M€)	
			31-déc.-11	31-déc.-10
Engagements donnés				
Caution sur le bail de location des locaux sis Boulevard Péreire Paris 17ème <i>cf. (1)</i>	Banque OBC pour GROUPE OPEN	Bailleur	0,5	0,5
Nantissement de l'ensemble des titres OPEN	GROUPE OPEN	Pool bancaire	<i>cf. (2)</i>	<i>cf. (2)</i>
Garantie bancaire à première demande	Banque BNP Paribas pour OPEN	KOTIENT CONSEILS INC	0,4	0,4
Garantie à première demande	OPEN	Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona	0,5	0,5
Caution en cas de défaut de paiement des loyers des locaux de GROUPE OPEN NEDERLAND	OPEN	NEXT Real estate BV	0,4	0,4
Caution en cas de défaut de paiement des loyers des véhicules de OPEN Services Iberia	OPEN	ARVAL	Ns	Ns
Caution en cas de défaut de paiement des loyers des véhicules de GROUPE OPEN NEDERLAND	GROUPE OPEN	ARVAL	0,6	N/A
Caution de contre garantie sur marchés et fournisseurs	GROUPE OPEN BELGIUM	Administrations publiques et fournisseurs	Ns	0,2
Caution de contre garantie sur marchés et fournisseurs	OPEN	Administrations publiques et fournisseurs	0,7	0,2
Caution en cas de défaut de paiement des loyers des locaux de GROUPE OPEN BELGIUM	OPEN	INTEGRALE	0,6	0,6
Caution en cas de défaut de paiement des loyers des véhicules et matériels de GROUPE OPEN BELGIUM	OPEN	Fournisseurs	0,6	0,9
Lettres de confort dans le cadre d'une ligne de crédit GROUPE OPEN Belgium	OPEN	CBC / ING / Fortis	0,7	1,5
Caution de contre garantie sur marchés et fournisseurs	GROUPE OPEN Luxembourg	Administrations publiques et fournisseurs	Ns	Ns
Engagements reçus				
Réserve de propriété	2M Informatique Solutions	OPEN	<i>cf. (3)</i>	<i>cf. (3)</i>
Nantissement des actions SYLIS souscrites par le personnel dans le cadre de l'émission d'octobre 2000	Salariés ex SYLIS	OPEN	Ns	Ns
Caution solidaire	FORTIS	OPEN	Ns	Ns
Réserve de propriété	Openside Holding	OPEN	<i>cf. (4)</i>	<i>cf. (4)</i>

(1) La société GROUPE OPEN a signé un bail de location sis Boulevard Pereire à Paris 17ème, au loyer annuel de 1,5 M€, pour une durée ferme de 9 ans, avec une franchise de loyer de 12 mois

(2) Soit 45,2 millions de titres OPEN au 31 décembre 2011

(3) A effet du 1er janvier 2007, TEAMLOG devenue OPEN a cédé sa branche d'activité Mid Market dans l'ouest de la France qui comprenait une trentaine de collaborateurs. Conformément à l'article 12 du contrat de cession, OPEN conserve la propriété de la branche cédée pour 0,5 M€ ainsi que des marchandises en stock cédées pour 0,1 M€ hors taxes jusqu'au paiement effectif de l'intégralité du prix en principal et accessoires

(4) La société Openside Holding détenant les actions de TEAMLOG UK s'engage à céder à OPEN 51% des actions à une valeur nominale d'une livre sterling en cas de non respect des modalités de paiement décrites en note 3. 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2010.

7.2. Informations relatives aux parties liées

7.2.1. Transactions conclues au sein du Groupe

Dans le cadre de la prestation d'assistance et de services entre GROUPE OPEN et ses filiales, GROUPE OPEN facture à ses filiales un montant basé sur le budget annuel de l'ensemble des coûts de ses directions fonctionnelles. Au titre de l'exercice 2011, les montants facturés au titre de cette convention s'établissent à 1,4 M€.

Dans le tableau suivant, sont présentées les transactions conclues entre GROUPE OPEN et ses filiales :

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Créances sur les parties liées	8,7	8,8
Dettes envers les parties liées	19,4	1,2
Ventes aux parties liées	3,6	3,6
Achats auprès des parties liées	0,1	0,1
Dividendes et autres produits de participation	-	-
Autres produits financiers	0,3	0,5
Charges financières	0,1	-

Les ventes et les achats avec les parties liées sont réalisés au prix du marché.

7.2.2. Rémunérations des membres des organes d'administration et de direction

7.2.2.1. Rémunération des mandataires sociaux : Directeur Général, Directeurs Généraux Délégués et administrateurs

Les rémunérations versées aux mandataires sociaux ont été approuvées par le Conseil d'Administration de GROUPE OPEN. La part variable de la rémunération des mandataires sociaux dirigeants est déterminée annuellement par le Conseil d'Administration en fonction des performances du Groupe.

Le montant des rémunérations est présenté brut avant impôt.

Rémunérations et avantages sociaux versés sur l'exercice 2011

Le tableau ci-dessous présente la rémunération et les avantages sociaux versés aux mandataires sociaux par GROUPE OPEN et ses filiales sur 2011 :

(en €)	Rémunérations						Régime de retraite supplémentaire	Engagement post-mandat
	Fixe	Variable versé en 2011	Exceptionnelle	Jetons de présence (1)	Avantages en nature	Total		
Frédéric SEBAG	202 500	45 180	-	24 000	12 000	283 680	Néant	Néant
Guy MAMOU-MANI	208 500	14 180	-	24 000	4 926	251 606	Néant	Néant
Laurent SADOON	-	-	-	12 000	-	12 000	Néant	Néant
Valérie BENVENUTO	200 000	45 527	-	24 000	-	269 527	Néant	Néant
Dominique MALIGE	-	-	-	12 000	-	12 000	Néant	Néant

(1) Jetons de présence 2010 versés en 2011 au titre des mandats exercés dans les sociétés OPEN et GROUPE OPEN

Rémunérations et avantages sociaux versés sur l'exercice 2010

Le tableau ci-dessous présente la rémunération et les avantages sociaux versés aux mandataires sociaux par GROUPE OPEN et ses filiales sur 2010 :

(en €)	Rémunérations						Régime de retraite supplémentaire	Engagement post-mandat
	Fixe	Variable versé en 2010	Exceptionnelle	Jetons de présence (1)	Avantages en nature	Total		
Frédéric SEBAG	202 500	25 000	-	24 000	12 000	263 500	10 248	Néant
Guy MAMOU-MANI	208 500	25 000	-	24 000	4 926	262 426	Néant	Néant
Laurent SADOON	-	-	-	12 000	-	12 000	Néant	Néant
Valérie BENVENUTO	150 000	53 750	50 000	24 000	-	277 750	Néant	Néant
Dominique MALIGE	-	-	-	12 000	-	12 000	Néant	Néant

(1) Jetons de présence 2009 versés en 2010 au titre des mandats exercés dans les sociétés OPEN et GROUPE OPEN

Options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux sur 2011

Dans le cadre de l'émission de 671 500 BSA au profit de certains de ses managers (cf. note 3.1.2), il a été attribué aux mandataires sociaux de GROUPE OPEN 130 000 BSA dont 80 000 au profit de Madame Valérie BENVENUTO et 50 000 au profit de Monsieur Guy MAMOU-MANI. Messieurs Frédéric SEBAG, Laurent SADOON et Dominique MALIGE, mandataires Sociaux de Groupe Open n'étant pas concernés par l'émission.

Synthèse des options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux

	Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
Date de l'assemblée	05-mai-11
Date du conseil d'administration	31-mai-11
Nombre d'actions pouvant être souscrites par les mandataire sociaux:	
<i>Guy MAMOU-MANI</i>	50 000
<i>Valérie BENVENUTO</i>	80 000
Date de départ d'exercice des BSA	01-avr-14
Date d'expiration des BSA	31-déc-15
Prix de souscription du BSA	0,17 €
Prix de souscription de l'action	7,50 €

7. 3. Effectifs

A la clôture l'effectif du Groupe des activités poursuivies est le suivant :

	2011	2010
Cadres	2 552	2 550
Non cadres	561	642
Total	3 113	3 192

7. 4. Droit Individuel à la Formation (DIF)

Au titre du droit individuel à la formation, le volume d'heures de la part ouverte mais non consommée des droits est d'environ 191 445 heures contre 194 928 heures au 31 décembre 2010. Le volume de formation prévisionnel sur 2012 s'élève à 27 230 heures.

7. 5. Risques juridiques

Néant

8. Objectifs et politique de gestion des risques financiers

Les principaux passifs financiers du Groupe sont constitués d'obligations, d'emprunts et de découverts bancaires, de dettes de crédit-bail et de dettes fournisseurs. L'objectif principal de ces passifs financiers est de financer les activités opérationnelles du Groupe. Le Groupe détient des actifs financiers tels que des créances clients, de la trésorerie et des dépôts à court terme qui sont générés directement par ses activités.

Il contracte également des instruments dérivés, principalement des swaps de taux d'intérêt. Ces instruments ont pour objectif la gestion des risques de taux d'intérêt liés au financement du Groupe. La politique du Groupe est de ne pas souscrire d'instruments dérivés à des fins de spéculation.

La responsabilité du recensement, de l'évaluation et de la couverture des risques financiers appartient aux comités de trésorerie mis en place au niveau de chacune des filiales.

8.1. Instruments financiers

Instruments financiers inscrits au bilan

(en M€)	31-déc-11	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Juste valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers non courants	0,9	0,9	-	-	-	-
Créances clients	45,3	-	-	45,3	-	-
Autres actifs courants	19,9	-	-	19,9	-	-
Equivalents de trésorerie	19,1	19,1	-	-	-	-
Trésorerie	2,1	2,1	-	-	-	-
Actifs	87,3	22,1	-	65,2	-	-
Obligations, part à long terme	7,7	-	-	-	7,7	-
Passifs financiers non courants	0,7	-	-	-	0,7	-
Obligations, part à court terme	11,2	-	-	-	11,2	-
Passifs financiers courants	1,6	-	-	-	1,1	0,5
Fournisseurs et comptes rattachés	12,2	-	-	12,2	-	-
Autres dettes et passifs financiers courants	68,3	-	-	68,3	-	-
Passifs	101,7	-	-	80,5	20,7	0,5

(en M€)	31-déc-10	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Juste valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers non courants	1,1	1,1	-	-	-	-
Créances clients	44,3	-	-	44,3	-	-
Autres actifs courants	21,1	-	-	21,1	-	-
Equivalents de trésorerie	16,7	16,7	-	-	-	-
Trésorerie	21,7	21,7	-	-	-	-
Actifs	104,9	39,5	-	65,4	-	-
Obligations, part à long terme	7,4	-	-	-	7,4	-
Passifs financiers non courants	3,1	-	-	-	1,4	1,7
Obligations, part à court terme	22,0	-	-	-	22,0	-
Passifs financiers courants	2,1	-	-	-	2,1	-
Fournisseurs et comptes rattachés	11,9	-	-	11,9	-	-
Autres dettes et passifs financiers courants	72,8	-	-	72,8	-	-
Passifs	119,3	-	-	84,7	32,9	1,7

Les instruments de couverture de taux d'intérêts en vigueur au 31 décembre 2011 sont décrits en note II.1.

Maturité

Les tableaux ci-dessous présentent les flux de trésorerie contractuels non actualisés de l'endettement consolidé.

Les flux futurs de trésorerie relatifs aux obligations à taux variable ont été évalués sur la base des taux d'intérêt de marché à la clôture de l'exercice.

Maturité des passifs financiers au 31 décembre 2011

(en M€)	Échéance contractuelle	Valeur au bilan 31-déc.-11	Flux de trésorerie contractuels	< 1 an *	1 à 5 ans	> 5 ans
Obligations (1)	2013 à 2017	7,7	9,9	-	9,9	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	2013 à 2017	0,6	0,6	-	0,6	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	2013 à 2017	0,1	0,1	-	0,1	-
Passifs financiers non courants		8,4	10,6	-	10,6	-
Obligations (1)	2 012	11,2	11,6	11,6	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 012	0,3	0,3	0,3	-	-
Dettes bancaires ou assimilées	2 012	0,5	0,5	0,5	-	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	2 012	0,2	0,2	0,2	-	-
Instruments dérivés (1)	2 012	0,5	N/A	-	-	-
Autres passifs financiers	2 012	0,1	0,1	0,1	-	-
Passifs financiers courants		12,8	12,7	12,7	-	-

(1) Instruments financiers de niveau 2

* Ventilation des passifs financiers courants

(en M€)	Échéance contractuelle	Valeur au bilan 31-déc.-11	Flux de trésorerie contractuels	< 1 mois	de 1 à 3 mois	de 3 à 12 mois
Obligations	2 012	11,2	11,6	-	0,1	11,5
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 012	0,3	0,3	-	0,1	0,2
Dettes bancaires ou assimilées	2 012	0,5	0,5	0,5	-	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	2 012	0,2	0,2	-	0,1	0,1
Instruments dérivés	2 012	0,5	N/A	-	-	-
Autres passifs financiers	2 012	0,1	0,1	0,1	-	-
Passifs financiers courants		12,8	12,7	0,6	0,3	11,8

Maturité des passifs financiers au 31 décembre 2010

(en M€)	Échéance contractuelle	Valeur au bilan 31-déc.-10	Flux de trésorerie contractuels	< 1 an *	1 à 5 ans	> 5 ans
Obligations (1)	2012 à 2016	7,4	9,3	-	9,3	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	2012 à 2016	1,0	1,0	-	1,0	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	2012 à 2016	0,4	0,4	-	0,4	-
Instruments dérivés (1)	2012 à 2016	1,7	N/A	-	-	-
Passifs financiers non courants		10,5	10,7	-	10,7	-
Obligations (1)	2 011	22,0	23,1	23,1	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 011	0,4	0,4	0,4	-	-
Dettes bancaires ou assimilées	2 011	1,1	1,1	1,1	-	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	2 011	0,2	0,2	0,2	-	-
Autres passifs financiers	2 011	0,4	0,4	0,4	-	-
Passifs financiers courants		24,1	25,2	25,2	-	-

(1) Instruments financiers de niveau 2

* Ventilation des passifs financiers courants

(en M€)	Échéance contractuelle	Valeur au bilan 31-déc.-10	Flux de trésorerie contractuels	< 1 mois	de 1 à 3 mois	de 3 à 12 mois
Obligations	2 011	22,0	23,1	-	0,1	23,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 011	0,4	0,4	0,1	0,1	0,2
Dettes bancaires ou assimilées	2 011	1,1	1,1	1,1	-	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	2 011	0,2	0,2	Ns	Ns	0,2
Autres passifs financiers	2 011	0,4	0,4	0,4	-	-
Passifs financiers courants		24,1	25,2	1,6	0,2	23,4

8. 2. Risque de taux d'intérêt sur les flux de trésorerie

L'exposition du Groupe au risque de variation des taux d'intérêt de marché est liée à l'endettement financier du Groupe, à taux variable. La gestion des taux fait partie intégrante de la gestion de la dette. Dans cet objectif, le Groupe met en place des instruments de couverture. Les contrats de Swap sont les principaux instruments utilisés.

Les instruments de couverture qui sont affectés spécifiquement aux instruments de dettes ont au maximum les mêmes montants nominaux ainsi que les mêmes dates d'échéance que l'élément couvert.

GROUPE OPEN a mis en œuvre plusieurs instruments de couverture de taux d'intérêts détaillés ci-dessous :

Nature	Date d'émission / de restructuration	Échéance	En cours initial en M€	A verser	A recevoir	En cours 31-déc.-11	En cours 31-déc.-10
SWAP	2-juil.-07	1-juil.-11	5	4,58%	Euribor 3 mois	Terminé	5
SWAP	28-août-08	29-août-11	5	4,13%	Euribor 3 mois	Terminé	5
SWAP	12-nov.-07	19-oct.-12	10	4,28%	Euribor 3 mois	4	8
SWAP	12-nov.-07	19-oct.-12	10	4,29%	Euribor 3 mois	4	8
SWAP	12-nov.-07	19-oct.-12	8	3,69%	Euribor 3 mois	3,2	6,4
COLLAR participatif à la baisse	12-nov.-07	19-oct.-12	12	4,28%	Euribor 3 mois	4,8	9,6

Le Groupe n'est pas exposé au risque de taux au-delà des engagements résultant des financements figurant au passif du bilan.

8. 3. Risque de crédit

Le Groupe n'entretient de relations commerciales qu'avec des tiers dont la santé financière est avérée. La politique du Groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement particulières. De plus, les soldes clients font l'objet d'un suivi permanent et par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables n'est pas significative. L'exposition maximale est égale à la valeur comptable, telle que présentée dans la note 5.5.1. Le Groupe ne présente pas de concentrations importantes de risque de crédit.

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe, c'est-à-dire notamment la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les actifs financiers disponibles à la vente et les prêts, l'exposition du Groupe est liée aux défaillances éventuelles des tiers concernés, avec une exposition maximale égale à la valeur comptable de ces instruments.

8. 4. Risque de liquidité

Position au 31 décembre 2011

(en M€)	A moins d'un an	De un à cinq ans	A plus de cinq ans	Total
Passif financiers	12,8	8,4	-	21,2
Actifs financiers	(21,2)	-	-	(21,2)
Position nette d'endettement	(8,4)	8,4	-	-

Position au 31 décembre 2010

(en M€)	A moins d'un an	De un à cinq ans	A plus de cinq ans	Total
Passif financiers	24,1	10,5	-	34,6
Actifs financiers	(38,4)	-	-	(38,4)
Position nette d'endettement	(14,3)	10,5	-	(3,8)

Covenants

Sur la base des conventions existantes au 31 décembre 2011, les dettes assorties de covenants dont les termes sont habituels et liés au respect d'un ou plusieurs ratios financiers calculés à partir des comptes consolidés sont détaillées ci après :

OBSAAR - Actionnaires et managers - Septembre 2007 :

- Résultat Opérationnel Courant / Frais Financiers Nets Cash > 5
- Dettes Financières Nettes / EBE Retraité < 1,5

Au 31 décembre 2011, le covenant « Résultat Opérationnel Courant / Frais Financiers Nets Cash » n'est pas respecté : les obligations émises dans le cadre de l'OBSAAR « Actionnaires et managers » de septembre 2007 étant remboursables en totalité en octobre 2012, le non respect du covenant est sans incidence sur la présentation des états financiers.

Clauses de défaut et d'exigibilité anticipée sur les emprunts obligataires - OBSAAR Septembre 2007 - Actionnaires et managers et Opération de marché

Se référer aux notes d'opération portant les visa AMF 07 - 328 et 07 - 329 déposées auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 25 septembre 2007.

8. 5. Risque de taux de change

Les opérations des filiales étrangères sont effectuées en monnaie locale. Les opérations effectuées hors Union européenne représentent moins de 1% du chiffre d'affaires consolidé global. Les actifs et les passifs des filiales hors de la zone euro devant donner lieu à un paiement ou à une recette futurs ne sont pas significatifs.

8. 6. Risque sur actions

Le prix du marché des actions de sociétés informatiques sont particulièrement volatiles et peuvent être sujets à des variations sans mesures avec les performances financières de la société.

Au 31 décembre 2011, GROUPE OPEN détient 530 713 actions propres hors contrat de liquidité représentant 5,4% du capital de la société pour un coût d'achat de 2,9 M€.

8. 7. Information sur le capital et sa gestion

L'objectif principal du Groupe en terme de gestion de son capital est de s'assurer du maintien d'une bonne notation du risque de crédit propre et des ratios sur capital sains, de manière à faciliter son activité, maximiser la valeur pour les actionnaires et permettre de réaliser des opérations de croissance externe. Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements en regard de l'évolution des conditions économiques. C'est dans ce cadre que pour financer son activité le Groupe gère son capital en utilisant un ratio, égal à l'endettement net divisé par les capitaux propres. Le Groupe inclut dans l'endettement net les dettes financières (en excluant le factoring), la trésorerie et les équivalents de trésorerie, hors activités abandonnées.

La trésorerie et les capitaux propres incluent les instruments financiers qui sont dans la monnaie.

(en M€ - données consolidées)		31-déc-11	31-déc-10
A.	Trésorerie	2,1	21,7
B.	Instruments équivalents	19,1	16,7
C.	Titres de placements		
D.	Liquidités (A+B+C)	21,2	38,4
E.	Créances financières à court terme	-	-
F.	Dettes bancaires à court terme	-	-
G.	Part à moins d'un an des dettes à moyen et long terme	(12,2)	(22,6)
H.	Autres dettes financières à court terme	(0,6)	(1,5)
I.	Dettes financières à court terme (F+G+H)	(12,8)	(24,1)
J.	Excédent financier net à court terme (I-E-D)	8,4	14,3
K.	Emprunts bancaires à plus d'un an	(0,6)	(1,0)
L.	Obligations émises	(7,7)	(7,4)
M.	Autres emprunts à plus d'un an	(0,1)	(2,1)
N.	Excédent financier net à moyen et long terme (K+L+M)	(8,4)	(10,5)
O.	Excédent financier net (J+N)	-	3,8
Capitaux propres consolidés		88,8	87,6
Ratio d'endettement net sur fonds propres propres		-	N/A

9. Honoraires des commissaires aux comptes

(en Euros)	Ernst & Young				Auditeurs Conseils et Associés			
	Montant		%		Montant		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes annuels et consolidés	198 500	211 000	55%	57%	163 800	162 300	45%	43%
- Emetteur	81 900	78 400	23%	21%	69 000	67 500	19%	18%
- Filiales intégrées globalement	116 600	132 600	32%	36%	94 800	94 800	26%	25%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	-	-	-	-	-	-	-	-
- Emetteur	-	-	-	-	-	-	-	-
- Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous total	198 500	211 000	55%	57%	163 800	162 300	45%	43%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
- Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-
- Autres	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous total	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	198 500	211 000	55%	57%	163 800	162 300	45%	43%

10. Evènements postérieurs

10.1. Cession de la société TEAMLOG IBERICA

En date du 18 janvier 2012, la société TEAMLOG IBERICA, filiale à 100% du Groupe, a été cédée à la société CIBERNOS Servicios pour un montant de un euro. Au 31 décembre 2011, l'activité de TEAMLOG IBERICA a été présentée conformément à IFRS 5 (cf. note 6.8).

A la connaissance de la société, aucun autre événement significatif n'est intervenu depuis le 31 décembre 2011 susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la société et du Groupe.

XVI.2. Comptes annuels 2011

Bilan

Actif

(en K€)	Notes	31-déc-11			31-déc-10
		Brut	DAP	Net	Net
Immobilisations incorporelles	3.1	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	3.2	1 768	999	769	950
Immobilisations financières	3.3	126 757	31 905	94 852	94 767
Actif immobilisé		128 525	32 904	95 621	95 717
Clients et comptes rattachés	3.4	69	-	69	127
Autres créances et comptes de régularisation	3.5	12 797	-	12 797	10 393
Valeurs mobilières de placement	3.6	21 200	388	20 812	17 512
Disponibilités		431	-	431	136
Actif circulant		34 497	388	34 109	28 168
Total Actif		163 022	33 292	129 730	123 885

Passif

(en K€)	Notes	31-déc-11	31-déc-10
Capital		1 641	1 641
Primes d'émission, fusion, apport		14 466	14 374
Réserves, report à nouveau et acomptes sur dividendes		74 935	76 742
Résultat de l'exercice		(1 628)	(1 807)
Capitaux propres	3.7	89 414	90 950
Provisions pour risques et charges	3.8	-	-
Emprunts et dettes financières	3.9	20 235	31 312
Fournisseurs et comptes rattachés		1 002	328
Autres dettes et comptes de régularisation	3.10	19 079	1 295
Passif circulant		40 316	32 935
Total passif		129 730	123 885

Compte de résultat

(en K€)	Notes	31-déc-11 12 mois	31-déc-10 12 mois
Chiffre d'affaires	4.1	3 688	3 679
Autres produits d'exploitation		37	-
Autres charges d'exploitation	4.2	(2 936)	(2 679)
Impôts et taxes		(61)	(85)
Charges de personnel		(977)	(1 017)
Dotations aux amortissements et provisions		(497)	(345)
Autres charges		(67)	(267)
Résultat d'exploitation		(813)	(714)
Charges et produits financiers	4.3	(2 081)	(1 326)
Résultat courant		(2 894)	(2 040)
Charges et produits exceptionnels	4.4	(38)	(410)
Impôts sur les résultats	4.5	1 304	643
Résultat net		(1 628)	(1 807)

Variation des capitaux propres

(en K€)	31-déc.-10	Affectation résultat	Augmentation	Résultat de la période	31-déc.-11
Capital	1 641	-	-	-	1 641
Prime d'émission	14 374	-	92	-	14 466
Prime de fusion	-	-	-	-	-
Report à nouveau	233	(1 807)	-	-	(1 574)
Résultat 31-déc-2010	(1 807)	1 807	-	-	-
Résultat 31-déc-2011	-	-	-	(1 628)	(1 628)
Réserve légale	182	-	-	-	182
Autres réserves	76 327	-	-	-	76 327
Acomptes sur dividendes	-	-	-	-	-
	90 950	-	92	(1 628)	89 414

1. Evènements significatifs du groupe sur l'exercice 2011**1.1. Emission de 671 500 bons de souscription ou d'acquisition d'actions (BSA) au profit de certains managers de GROUPE OPEN**

Le Conseil d'Administration de Groupe OPEN, dans le cadre de la délégation conférée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 5 mai 2011 dans sa neuvième résolution, a décidé, le 31 mai 2011, l'émission de 671 500 BSA au profit de certains de ses managers.

Le nombre total de BSA émis est de 671 500 soit environ 7% du capital de la société GROUPE OPEN avant émission. Les bénéficiaires des BSA sont les membres des comités de direction opérationnels, Messieurs Frédéric SEBAG, Laurent SADOUN et Dominique MALIGE, mandataires Sociaux de GROUPE OPEN n'étant pas concernés par l'émission.

La période de souscription était fixée du 13 juin 2011 au 8 juillet 2011 au plus tard.

Le prix de souscription ou d'acquisition d'une action à émettre ou existante par suite de l'exercice d'un ou plusieurs BSA est égal à sept euros et cinquante centimes (7,50 euros).

L'exercice de ces BSA sera subordonné à des conditions d'atteinte de l'objectif de Résultat Opérationnel Courant (ROC) 2013 en adéquation avec le plan stratégique 2011-2013 de la Société et à des conditions de présence.

Au 8 juillet 2011, date de fin de période de souscription des BSA émis par le Conseil d'Administration du 31 mai 2011, 655 500 BSA ont été souscrits. Le produit de l'émission s'élève à 0,1 M€. Le montant potentiel de l'augmentation de capital, prime d'émission incluse, réalisée suite à l'exercice des BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 s'élèverait à 4 989 335 euros, produit d'émission des BSA inclus.

Le montant potentiel de dilution de capital suite à l'exercice des BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 s'élèverait à 6,2%.

	Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
Date de l'assemblée	05-mai-11
Date du conseil d'administration	31-mai-11
Nombre de BSA émis	671 500
Nombre de BSA souscrits durant la période de souscription (13 juin au 8 juillet 2011)	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites	655 500
Date de départ d'exercice des BSA	01-avr-14
Date d'expiration des BSA	31-déc-15
Prix de souscription du BSA	0,17 €
Prix de souscription de l'action	7,50 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	-
Nombre total d'options annulées au 31 décembre 2011	5 000
Nombre total de BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 sur des options précédemment consenties et non encore exercées	650 500

1.2. Opération sur OBSAAR « actionnaires et managers » de septembre 2007

Le montant initial du nominal de l'OBSAAR « actionnaires et managers » de septembre 2007 de 40 M€, réduit à 22,8 M€ suite au rachat de 11,5 M€ d'obligations en octobre 2009 et au remboursement de 5,7 M€ d'obligations en octobre 2010 a été ramené à 11,4 M€ suite au remboursement de 11,4 M€ d'obligations en octobre 2011, conformément à la note d'opération déposée le 25 septembre 2007 et portant le visa AMF 07 - 328.

1.3. Acquisition de la société QUALITECH

En date du 20 mai 2011, la société OPEN SAS a acquis 100% des titres de QUALITECH, société de 40 consultants spécialisés en Assurances et Mutuelles pour un prix initial de 2,2 M€. Trois compléments de prix d'un montant maximum cumulé de 1,5 M€ pourront être payés si certaines conditions sont remplies sur les années 2012 et 2013.

Conformément à son Plan Stratégique 2011-2013, annoncé ce début d'année, GROUPE OPEN confirme ainsi ses ambitions de croissance dans l'activité de Conseil en Management portée par OPEN Consulting.

2. Principales règles et méthodes comptables et méthodes d'évaluation

Les comptes de la société GROUPE OPEN sont arrêtés dans le respect des principes comptables de base et en conformité avec les dispositions des articles L. 123-12 à L. 123-28 du Code de Commerce, les articles 1 à 27 du Décret du 29 novembre 1983 et les dispositions du règlement n° 99-03 du Comité de Réglementation Comptable ainsi que des règlements CRC 2002-10 relatifs à l'amortissement et à la dépréciation des actifs et CRC 2004-06 relatif à la définition des actifs.

Toutes les informations fournies sont en milliers d'euros (K€).

2.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles (licences et logiciels) acquises en pleine propriété font l'objet d'un amortissement sur une durée allant de 1 à 5 ans.

2.2. Immobilisations corporelles

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à la valeur d'entrée dans le patrimoine, compte tenu des frais accessoires nécessaires à leur mise en état d'utilisation.

Selon les normes applicables à compter de 2005, en particulier le règlement CRC 2002-10 et CRC 2004-06 relative à la valorisation des immobilisations corporelles, les sociétés ont l'obligation d'identifier et de comptabiliser les éléments principaux d'immobilisations corporelles devant faire l'objet de remplacement à intervalles réguliers ayant des durées ou des rythmes d'utilisation différents de l'immobilisation dans son ensemble (« approche par composants »).

Compte tenu de la nature des actifs détenus, l'entité n'a pas identifié d'immobilisations décomposables au titre des règles sur les actifs. L'analyse des durées économiques est conforme à la durée d'utilité.

Les amortissements sont calculés sur la durée normale de vie des biens en mode linéaire par application des taux suivants :

- | | |
|--------------------------------------------------|--------|
| • Agencements et installations des constructions | 10 ans |
| • Mobilier de bureau | 5 ans |
| • Matériel de bureau | 5 ans |
| • Matériel informatiques | 3 ans |

2.3. Immobilisations financières

La valeur au bilan des titres est comparée à leur valeur recouvrable déterminée selon la méthode des cash flows actualisés. Dans le cas où la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est comptabilisée dans les comptes.

2.4. Créances clients

L'ensemble des prestations rendues non encore facturées à la clôture de l'exercice sont enregistrées en factures à établir.

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation individualisée est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

2.5. Valeurs Mobilières de Placement et actions propres

Les valeurs mobilières de placement et actions propres figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition. Lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à leur coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

2.6. Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque la société a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable. La charge liée à la provision est présentée dans le compte de résultat.

2.7. Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué essentiellement des redevances de management et de frais communs refacturés aux différentes filiales de GROUPE OPEN.

3. Notes sur le bilan

3.1. Immobilisations incorporelles

Valeurs brutes (en K€)	31-déc.-10	Augmentation	Diminution	31-déc.-11
Concessions et droits	137	-	(137)	-
Amortissements (en K€)	31-déc.-10	Augmentation	Diminution	31-déc.-11
Concessions et droits	137	-	(137)	-
Valeur nette	-	-	-	-

3.2. Immobilisations corporelles

Valeurs brutes (en K€)	31-déc.-10	Augmentation	Diminution	31-déc.-11
Agencements et installations	1 594	44	(43)	1 595
Matériel de transport	100	-	-	100
Matériel de bureau et informatique	118	2	(100)	20
Mobilier de bureau	53	-	-	53
Total	1 865	46	(143)	1 768

Amortissements (en K€)	31-déc.-10	Augmentation	Diminution	31-déc.-11
Agencements et installations	683	155	(6)	832
Matériel de transport	71	25	-	96
Matériel de bureau et informatique	118	-	(100)	18
Mobilier de bureau	43	10	-	53
Total	915	190	(106)	999
Valeur nette	950			769

3.3. Immobilisations financières

Valeur brute (En K€)	31-déc-11			31-déc-10	
	Valeurs brutes début ex.	Augmentations	Diminutions	Valeurs brutes fin ex.	Valeurs brutes fin ex.
Titres OPEN*	126 390	85	-	126 475	126 390
Autres titres immobilisés	282	-	-	282	282
Total brut	126 672	85	-	126 757	126 672

* Augmentation liée à la levée d'options de souscription d'actions dans la société OPEN

Provisions (En K€)	31-déc-11			31-déc-10	
	Valeurs début ex.	Dotations	Reprises	Valeur fin ex.	Valeur fin ex.
Titres OPEN	31 634	-	-	31 634	31 634
Autres titres immobilisés	271	-	-	271	271
Total amortissements/ dépréciations	31 905	-	-	31 905	31 905
Valeur nette	94 767			94 852	94 767

Les titres de participation sont comptabilisés à leur prix d'acquisition, de souscription ou d'apport à la société. En fin d'exercice, la valeur comptable des titres est comparée avec leur valeur probable de réalisation afin d'apprécier d'éventuelles dépréciations à opérer. Au 31 décembre 2011, les tests d'impairment réalisés n'ont pas conduit à comptabiliser de dépréciation.

3.4. Créances clients

Les créances clients s'établissant à 69 milliers d'euros au 31 décembre 2011 sont inhérentes à hauteur de 63 milliers d'euros à des créances groupe.

3.5. Autres créances

(En K€)	31-déc-11				31-déc-10
	Valeurs brutes fin ex.	à moins d'un an	de 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans	Valeurs brutes fin ex.
Compte courant OPEN	8 645	-	8 645	-	8 713
Charges à étaler	516	307	209	-	824
Créances fiscales	2 799	2 799	-	-	657
Créance de TVA	213	213	-	-	67
Dégrèvement taxe professionnelle	-	-	-	-	6
Charges constatées d'avance	614	614	-	-	113
Autres	10	10	-	-	13
Total autres créances	12 797	3 943	8 854	-	10 393

3.6. Valeurs mobilières de placement

(En K€)	31-déc-11			31-déc-10
	Valeurs brutes fin ex.	Provisions	Valeurs nettes fin ex.	Valeurs nettes
Actions propres	2 956	388	2 568	1 372
Valeurs mobilières de placement	18 244	-	18 244	16 140
Total	21 200	388	20 812	17 512

Au 31 décembre 2011, les plus-values latentes sur valeurs mobilières de placement s'établissent à 16 milliers d'euros.

3.7. Capitaux propres

L'état de variation des capitaux propres figure en état de synthèse de la présente annexe aux comptes annuels.

Evolution du capital

Au 31 décembre 2011, le capital social de la société s'élève à 1 640 529 €, composé de 9 843 173 actions ordinaires.

Actions ordinaires émises et entièrement libérées	Nombre d'actions	Capital social <i>en Euros</i>
Au 31 décembre 2010	9 843 173	1 640 529
Au 31 décembre 2011	9 843 173	1 640 529

Capital potentiel

OBSAAR

	OBSAAR septembre 2007 - Actionnaires et managers	OBSAAR septembre 2007 - Opération de marché
Date de l'assemblée	12-sept-07	12-sept-07
Date du conseil d'administration	12-sept-07	12-sept-07
Nombre de BSAAR émis	2 319 478	1 200 000
Nombre d'actions pouvant être souscrites	2 319 478	1 200 000
Date de départ d'exercice des BSAAR	20-oct-09	08-oct-07
Date d'expiration des BSAAR	20-oct-14	30-sept-14
Prix de souscription	14,50 €	15,54 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	-	-
Nombre total d'options annulées au 31 décembre 2011	-	-
Nombre total de BSAAR pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 sur des options précédemment consenties et non encore exercées	2 319 478	1 200 000

OBSAAR Septembre 2007 - Opération actionnaires & managers

Le Conseil d'Administration dans sa séance du 12 septembre 2007, sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires en date du 12 septembre 2007, a décidé d'émettre 79 982 obligations assorties de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (ensemble les OBSAAR), d'une valeur unitaire de 500 € représentant un montant total de 39 991 000 €.

A chaque obligation sont attachés 29 BSAAR. Le nombre total de BSAAR ainsi émis ressort à 2 319 478.

Un BSAAR permet de souscrire une action nouvelle GROUPE OPEN au prix de 14,5 €.

Les BSAAR peuvent être exercés à tout moment du 20 Octobre 2009 au 20 octobre 2014 inclus, date à partir de laquelle les BSAAR non exercés perdront toute valeur.

Dans l'hypothèse de l'exercice de la totalité des BSAAR, l'émission d'actions nouvelles aurait pour effet une augmentation du capital d'un montant nominal maximal de 386 580 € et un produit d'émission global de 33,6 M€.

OBSAAR Septembre 2007 - Opération de marché

Le Conseil d'Administration dans sa séance du 12 septembre 2007, sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires en date du 12 septembre 2007 a décidé d'émettre 60 000 obligations assorties de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (ensemble les OBSAAR), d'une valeur unitaire de 500 € représentant un montant total de 30 000 000 €.

A chaque obligation sont attachés 20 BSAAR. Le nombre total de BSAAR ainsi émis ressort à 1 200 000.

Un BSAAR permet de souscrire une action nouvelle GROUPE OPEN au prix de 15,54 €.

Les BSAAR peuvent être exercés à tout moment jusqu'au 30 Septembre 2014 inclus, date à partir de laquelle les BSAR non exercés perdront toute valeur.

Dans l'hypothèse de l'exercice de la totalité des BSAAR, l'émission d'actions nouvelles aurait pour effet une augmentation du capital d'un montant nominal maximal de 200 000 € et un produit d'émission global de 18,6 M€.

Bons de souscription ou d'acquisition d'actions (BSA)

	Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
Date de l'assemblée	05-mai-11
Date du conseil d'administration	31-mai-11
Nombre de BSA émis	671 500
Nombre de BSA souscrits durant la période de souscription (13 juin au 8 juillet 2011)	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites	655 500
Date de départ d'exercice des BSA	01-avr-14
Date d'expiration des BSA	31-déc-15
Prix de souscription du BSA	0,17 €
Prix de souscription de l'action	7,50 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	-
Nombre total d'options annulées au 31 décembre 2011	5 000
Nombre total de BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 sur des options précédemment consenties et non encore exercées	650 500

Se référer à la note 3. 1.2

Plan d'options de souscription d'actions

Néant

Dilution potentielle

Tous les instruments financiers potentiellement dilutifs sont hors de la monnaie :

	31-déc-11	31-déc-10
<i>OBSAAR 2 - Actionnaires & Managers Septembre 2007</i>	2 319 478	2 319 478
<i>OBSAAR 3 - Opération de marché Septembre 2007</i>	1 200 000	1 200 000
<i>BSA - Managers Mai 2011</i>	650 500	N/A

Actions propres

	31-déc-11	31-déc-10	Var.
Nombre d'actions propres (hors contrat de liquidité)	530 713	256 646	274 067
Actions propres - Valeur brute <i>en Euros</i>	2 892 619	1 435 315	1 457 304
Actions propres - Valeur d'inventaire <i>en Euros</i>	2 504 965	1 331 993	1 172 972
Plus ou moins value à la clôture <i>en Euros</i>	(387 653)	(103 322)	(284 331)

Les actions propres (hors contrat de liquidité) détenues par la société au 31 décembre 2011 représentent 5,4% du capital. Le nombre d'actions propres acquises en vue d'opérations de croissance externe ne pouvant, légalement, excéder 5% du capital, la régularisation a été effectuée sur janvier 2012, une partie des actions propres ayant été transférées dans le cadre d'attribution d'options d'achat d'actions.

Dividendes

Néant

3.8. Provisions

Néant

3.9. Emprunts et dettes financières

(En K€)	31-déc-11				31-déc-10
	Valeurs brutes fin ex.	à moins d'un an	de 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans	Valeurs brutes fin ex.
OBSAAR Septembre 2007 - 30 M€ à l'origine	7 733	-	7 733	-	7 733
OBSAAR Septembre 2007 - 40 M€ à l'origine	11 395	11 395	-	-	22 791
Dettes financières groupe - Cash pooling	-	-	-	-	32
Concours bancaires	2	2	-	-	60
Intérêts courus	686	123	563	-	265
Dépôts de garantie locaux sous-loués aux filiales	419	-	-	419	431
Total	20 235	11 520	8 296	419	31 312

Le montant initial du nominal de l'OBSAAR 2 de 40 M€, réduit à 22,8 M€ suite au rachat de 11,5 M€ d'obligations en octobre 2009 et au remboursement de 5,7 M€ d'obligations en octobre 2010 a été ramené à 11,4 M€ suite au remboursement de 11,4 M€ d'obligations en octobre 2011 (cf. note 1.2).

Le montant nominal initial de l'OBSAAR 3 de 30 M€ a été réduit à 7,7 M€ suite au rachat par GROUPE OPEN de 10,4 M€ en novembre 2008, de 7,5 M€ en mai 2009 et de 4,3 M€ en octobre 2009 de son OBSAAR de marché.

3.10. Autres dettes

(En K€)	31-déc-11				31-déc-10
	Valeurs brutes fin ex.	à moins d'un an	de 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans	Valeurs brutes fin ex.
Dettes groupe - Cash pooling	16 976	16 976	-	-	697
Dettes Groupe - Intégration fiscale	714	714	-	-	14
Dettes groupe - GO Luxembourg	919	919	-	-	-
Dettes fiscales et sociales	270	270	-	-	246
Produits constatés d'avance	130	130	-	-	173
Compte courant OPEN Immobilier	11	-	11	-	11
Autres charges à payer	59	59	-	-	154
Total	19 079	19 068	11	-	1 295

3.11. Charges à payer et produits à recevoir

(En K€)	31-déc-11	31-déc-10
Produits à recevoir	3	6
Clients factures à établir	-	-
Autres	3	6
Charges à payer	984	378
Intérêts courus	686	46
Dettes fiscales et sociales	137	107
Fournisseurs factures à recevoir	101	129
Autres charges à payer	60	96

4. Notes sur le compte de résultat

4.1. Chiffre d'affaires

Se référer à la note 2.6.

4.2. Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation à hauteur de 2 936 milliers d'euros au 31 décembre 2011, sont principalement inhérentes :

- aux loyers et charges afférentes pour partie refacturés aux filiales : 2 058 milliers d'euros

- aux honoraires : 235 milliers d'euros

4.3. Résultat financier

(en K€)	31-déc-11	31-déc-10
Produits de placements de trésorerie	146	392
Produits d'intérêts sur comptes-courants	105	130
Pertes / gains liés au cash pooling	112	264
Intérêts sur SWAP	(831)	(1 331)
Dotations / reprise de provision pour dépréciation des actions propres	(284)	(103)
Intérêts sur les emprunts bancaires	(1 307)	(681)
Autres produits et charges financiers	(22)	3
Résultat financier	(2 081)	(1 326)

4.4. Résultat exceptionnel

La perte exceptionnelle de 37 milliers d'euros est relative à des sorties d'immobilisations corporelles.

4.5. Impôts sur les résultats

La société GROUPE OPEN a opté avec effet au 1^{er} janvier 2009, pour le régime d'intégration fiscale avec les sociétés françaises du Groupe détenues au 1^{er} janvier 2011 à plus de 95% (OPEN SAS et SCI 2M Immobilier). La société GROUPE OPEN est donc seule redevable de l'impôt d'ensemble.

La répartition globale de l'impôt sur les bénéfices est la suivante :

(en K€)	Résultat avant impôt	Impôt			Résultat net après impôt
		Théorique	Report déficitaire à imputer	Dû	
Résultat courant	(2 894)	-	-	-	(2 894)
Résultat exceptionnel	(38)	-	-	-	(38)
Crédit d'impôt	-	-	-	-	-
Créance d'impôts	1 304	-	-	-	1 304
TOTAL	(1 628)	-	-	-	(1 628)

(1) Créance d'impôt

(en K€)	Impôt
Impôt sur frais d'émission de BSA	(9)
Gain d'impôt lié à l'intégration fiscale	1 313
Produit d'impôt	1 304

5. Informations complémentaires

5.1. Engagements hors bilan

Engagements donnés par GROUPE OPEN

Description	Par	Bénéficiaire	Montant (en K€)	
			31-déc.-11	31-déc.-10
Engagements donnés				
Cautions sur le bail de location des locaux sis Boulevard Péreire Paris 17ème cf. (1)	Banque OBC pour GROUPE OPEN	Bailleur	463	463
Cautions en cas de défaut de paiement des loyers des véhicules de OPEN Nederland	GROUPE OPEN	ARVAL	600	N/A
Nantissement de l'ensemble des titres OPEN	GROUPE OPEN	Pool bancaire	cf. (2)	cf. (2)

(1) La société GROUPE OPEN a signé un bail de location sis Boulevard Péreire à Paris 17ème, au loyer annuel de 1,5 M€, pour une durée ferme de 9 ans, avec une franchise de loyer de 12 mois

(2) Soit 45,2 millions de titres OPEN au 31 décembre 2011

Covenants

Sur la base des conventions existantes au 31 décembre 2011, les dettes assorties de covenants dont les termes sont habituels et liés au respect d'un ou plusieurs ratios financiers calculés à partir des comptes consolidés sont détaillées ci après :

OBSAAR - Actionnaires et managers - Septembre 2007 :

- Résultat Opérationnel Courant / Frais Financiers Nets Cash > 5
- Dettes Financières Nettes / EBE Retraité < 1,5

Au 31 décembre 2011, le covenant « Résultat Opérationnel Courant / Frais Financiers Nets Cash » n'est pas respecté : les obligations émises dans le cadre de l'OBSAAR « Actionnaires et managers » de septembre 2007 étant remboursables en totalité en octobre 2012, le non respect du covenant est sans incidence sur la présentation des états financiers.

Clauses de défaut et d'exigibilité anticipée sur les emprunts obligataires - OBSAAR Septembre 2007 - Actionnaires et managers et Opération de marché

Se référer aux notes d'opération portant les visa AMF 07 - 328 et 07 - 329 déposées auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 25 septembre 2007.

Engagements de crédit-bail

Les engagements de crédit-bail concernent des véhicules.

(en K€)	Total
Redevances payées sur l'exercice	12
Redevances restant à payer	45

5.2. Informations relatives aux parties liées

5.2.1. Filiales et participations

Sociétés	Adresse	Capital social	Capitaux propres autre que capital	% Capital détenu	VNC titres (1)	Prêts et avances (2)	Chiffre d'affaires 2011	Résultat net 2011	Div. versés (3)	Cautions et avals donnés par GO
(en K€)										
OPEN - SIREN 381031285	97 Bd Péreire - 751017 Paris	22 599	72 927	100%	94 841	8 645	228 267	3 030	-	463
Freelance.com SA		nc	nc	0,21%	12	-	nc	nc	-	-
Freelance.com Inc		nc	nc	0,42%	-	-	nc	nc	-	-

(1) Valeur Nette comptable des titres détenus

(2) Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés

(3) Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice

5.2.2 Transactions conclues entre GROUPE OPEN et les entreprises liées

(en K€)	Montant concernant les entreprises liées	
	Filiales	avec lesquelles GROUPE OPEN a un lien de participation
Participations: valeur comptable des titres détenus	126 475	282
Dépréciation des titres	31 634	270
Créances clients et comptes rattachés	64	-
Autres créances	8 645	-
Emprunts et dettes financières divers	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	17	-
Autres dettes	18 609	-
Produits financiers	284	-
Charges financières	66	-

5.2.3. Rémunérations des membres des organes d'administration et de direction

Les rémunérations versées aux mandataires sociaux ont été approuvées par le Conseil d'Administration de GROUPE OPEN. La part variable de la rémunération des mandataires sociaux dirigeants est déterminée annuellement par le Conseil d'Administration en fonction des performances du Groupe.

Le montant des rémunérations est présenté brut avant impôt.

Le tableau ci-dessous présente la rémunération et les avantages sociaux versés aux mandataires sociaux par GROUPE OPEN en 2011 :

(en €)	Rémunérations					Total	Régime de retraite supplémentaire	Engagement post-mandat
	Fixe	Variable versé en 2011	Exceptionnelle	Jetons de présence (1)	Avantages en nature			
Frédéric SEBAG	58 500	-	-	12 000	12 000	82 500	Néant	Néant
Guy MAMOU-MANI	208 500	14 180	-	12 000	4 926	239 606	Néant	Néant
Laurent SADOUN	-	-	-	12 000	-	12 000	Néant	Néant
Valérie BENVENUTO	200 000	45 527	-	12 000	-	257 527	Néant	Néant
Dominique MALIGE	-	-	-	12 000	-	12 000	Néant	Néant

(1) Jetons de présence 2010 versés en 2011 au titre des mandats exercés dans la société GROUPE OPEN

5.3. Effectifs

	31-déc.-11	31-déc.-10
Cadres	5	6

5.4. Engagements en matière de Droit Individuel à la Formation (DIF) et de retraite

Les montants des droits qui seraient acquis par les salariés au titre de l'indemnité de départ à la retraite et du DIF ne sont pas significatifs. A ce titre, aucune provision n'a été constituée pour couvrir les engagements en matière de retraite.

5.5. Facteurs de risques

L'information concernant les risques de marché (taux, change, actions) est détaillée dans le rapport de gestion.

6. Evènements postérieurs à la clôture

6.1. Cession de la société TEAMLOG IBERICA

En date du 18 janvier 2012, la société TEAMLOG IBERICA, filiale à 100% du Groupe, a été cédée à la société CIBERNOS Servicios.

A la connaissance de la société, aucun autre événement significatif n'est intervenu depuis le 31 décembre 2011 susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la société.

XVI.3. Informations proforma

Néant. Se référer au chapitre XVI.1 - paragraphe 3.2.1.

XVII. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

Néant

XVIII. CONTRATS IMPORTANTS

Néant

XIX. INFORMATION PROVENANT DES TIERS, DECLARATION D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS

Néant

XX. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC**XX.1. Consultation des documents**

Les documents relatifs au Groupe devant être mis à la disposition du public (statut, rapports, informations financières historiques de GROUPE OPEN et ses filiales incluses ou visées dans le présent Document de Référence et celles relatives à chacun des deux exercices précédant le dépôt du présent Document de Référence) pourront être consultés pendant toute la durée de leur validité au siège social de GROUPE OPEN (97, Boulevard Pereire - 75 017 PARIS). Ces documents peuvent également être obtenus sous format électronique sur le site de GROUPE OPEN (www.open-groupe.com), et, pour certains sur le site de l'Autorité des Marchés Financiers (www.amf-france.org) ou de la Direction des journaux officiels (www.info-financiere.fr/search.php).

XX.2. Calendrier prévisionnel des communications financièresChiffre d'affaires 1^{er} trimestre 2012 : 26 avril 2012Chiffre d'affaires 1^{er} semestre 2012 : 26 juillet 2012Résultats 1^{er} semestre 2012 : 25 septembre 2012Chiffres d'affaires 3^{ème} trimestre 2012 : 25 octobre 2012**XXI. DOCUMENT ANNUEL D'INFORMATION**

Le présent document annuel d'information est établi en application de l'article 451-1-1 du code monétaire et financier et de l'article 221-1-1 du règlement général de l'AMF. Ce document recense les informations publiées ou rendues publiques entre le 1^{er} janvier 2011 et le 3 avril 2012 par GROUPE OPEN.

Communiqués

Dates	Objet
20 mars 2012	Résultats annuels 2011
26 janvier 2012	Chiffre d'affaires 2011
23 janvier 2012	Cession de l'activité madrilène
27 octobre 2011	Chiffre d'affaires du 3 ^{ème} trimestre 2011
13 septembre 2011	Mise à disposition du rapport financier semestriel - 1 ^{er} semestre 2011
12 septembre 2011	Résultats du 1 ^{er} semestre 2011
29 juillet 2011	Constatation de la souscription de 655 500 BSA
28 juillet 2011	Chiffres d'affaires du 1 ^{er} semestre 2011
23 juin 2011	Emission de 671 500 Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
23 mai 2011	Acquisition de la société QUALITECH
28 avril 2011	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2011
14 avril 2011	Mise à disposition des documents préparatoires à l'AG mixte du 5 mai 2011
11 avril 2011	Mise à disposition du rapport financier annuel 2010
21 mars 2011	Résultats annuels 2010
31 janvier 2011	Chiffre d'affaires 2010

Opérations

Néant

Document de référence

Dates	Type de document
7 avril 2011	Document de Référence 2010 déposé auprès de l'AMF sous le numéro D.11-0257

Bulletin des annonces légales et obligatoires, informations disponibles sur le site du journal Officiel (www.journal-officiel.gouv.fr)

Dates	Type de document
30 mars 2012	Avis de convocation à l'Assemblée Générale du 4 mai 2012
12 octobre 2011	Décisions prises par l'assemblée des obligataires et homologation des résolutions
8 août 2011	Avis de réunion valant avis de convocation des porteurs d'obligations
3 août 2011	Approbation des comptes annuels et consolidés 2010 par l'Assemblée Générale ordinaire du 5 mai 2011
29 juillet 2011	Avis divers - nomination d'un représentant de la masse des porteurs d'obligations
15 avril 2011	Avis rectificatif à l'avis de convocation à l'Assemblée Générale du 5 mai 2011
30 mars 2011	Avis de convocation à l'Assemblée Générale du 5 mai 2011

Déclarations de franchissements de seuils

Dates	Seuil	Déclarant
30 mars 2012	30 % du capital à la baisse	Monsieur Frédéric SEBAG

Déclarations d'intention

Dates	Déclarant
30 mars 2012	Monsieur Frédéric SEBAG

XXII. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

GROUPE OPEN ne détient pas de participation non consolidée susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats.

Les participations détenues par GROUPE OPEN dans des sociétés consolidées par intégration globale ou proportionnelle sont décrites en section IV et au paragraphe XVI.1 note 3.2.6 du présent document.

XXIII. PERSONNES RESPONSABLES

XXIII.1. Responsable du Document de Référence

Monsieur Frédéric SEBAG
Président du conseil d'administration de GROUPE OPEN
97, Boulevard Pereire
75017 PARIS

XXIII.2. Attestation du responsable du Document de Référence

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion figurant au paragraphe XXV.1 du présent document présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 figurant en page 162 du Document de référence 2009 déposé le 16 avril 2010 auprès de l'Autorité des marchés financiers, contient une observation.

Fait à Paris, le 3 avril 2012

Frédéric SEBAG
Président du Conseil d'Administration

XXIV. CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

XXIV.1. Commissaires aux comptes

Commissaires aux comptes titulaires

Auditeurs et Conseils Associés – Membre de la compagnie régionale de Paris

31, Rue Henry Rochefort - 75017 PARIS

Société représentée par Monsieur Fabrice HUGLIN

Nommée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 juin 2007, pour une période de six exercices venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Ernst & Young et Autres – Membre de la compagnie régionale de Versailles

1/2, place des Saisons – 92400 COURBEVOIE – PARIS – LA DEFENSE 1

Société représentée par Madame Any ANTOLA

Nommée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 juin 2007, pour une période de six exercices venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Commissaires aux comptes suppléants

Monsieur Olivier LELONG

31, Rue Henry Rochefort - 75017 PARIS

Renouvelé dans ses fonctions par l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 juin 2007, pour une période de six exercices venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Société AUDITEX

11, Allée de l'Arche – 92400 COURBEVOIE

Nommée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 juin 2007, pour une période de six exercices venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

XXIV.2. Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Se référer à la section XVI.1 note 9 du présent document.

XXIV.3. Démission ou non renouvellement des contrôleurs légaux

Néant

XXV. RAPPORTS ET ATTESTATIONS

XXV.1. Rapport de gestion du Président du Conseil d'Administration sur les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle des actionnaires du 4 mai 2012

Acteur de la Performance et de l'Innovation auprès des Directions Informatiques des grandes entreprises, GROUPE OPEN est une des dix premières Société de Services Informatiques françaises.

Activité

(en M€)	CA 2011 publié	CA 2010 retraité *	CA 2010 publié
France	230,0	224,9	224,9
Belgique	12,0	13,8	13,8
Hollande	8,2	11,1	11,1
Reste du Monde	5,2	10,4	10,6
Total	255,4	260,2	260,4

* Retraitement IFRS 5 lié à l'abandon de l'activité de la société OPEN Ukraine en 2011

Le chiffre d'affaires annuel 2011 s'établit à 255,4 M€, en retrait de 1,8% par rapport à 2010. Le chiffre d'affaires du périmètre « France » est en croissance de 2,3% alors que le chiffre d'affaires à l'international est en baisse de 28%.

Au 4^{ème} trimestre, le Taux d'Occupation est stable à 87,2% et le Taux Journalier Moyen est en augmentation (417 € au 4^{ème} trimestre 2011 contre 404 € 4^{ème} trimestre 2010). Sur l'année, le Taux d'Occupation s'élève à 87,8% (contre 87,2% en 2010) et le Taux Journalier Moyen à 411 € contre 395€ en 2010.

Le déploiement de son portefeuille d'offres associé à l'évolution de ses profils vers plus d'expertise ont permis l'augmentation du taux journalier moyen (TJM) de facturation.

L'effectif productif de GROUPE OPEN est de 2 750 collaborateurs, stable par rapport à 2010. En 2012, afin de maintenir ses ambitions de croissance, le volume des recrutements prévu s'élève à 700 nouveaux collaborateurs sur l'année.

Le 18 janvier dernier, GROUPE OPEN a annoncé la cession de sa filiale espagnole TEAMLOG IBERICA, basée à Madrid, à CIBERNOS Servicios. En vertu du retraitement IFRS5, le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant de GROUPE OPEN ne sont pas impactés par cette cession.

1. Evènements significatifs de l'exercice

Se référer au chapitre XVI.1 paragraphe 3.1

2. Activité du Groupe et de la société

2.1 Analyse des résultats consolidés

A. Compte de résultat consolidé résumé

(en M€)	2011 12 mois	2010 12 mois
Chiffre d'affaires	255,4	260,2
Autres produits de l'activité	0,1	0,1
Produits des activités ordinaires	255,5	260,3
Résultat opérationnel courant	12,6	8,7
Résultat opérationnel	9,8	5,7
Coût de l'endettement financier net	(2,2)	(2,8)
Autres produits et charges financiers	(0,2)	(0,1)
Charge d'impôt	(3,4)	(2,4)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-
Résultat net des activités poursuivies	4,0	0,4
Résultat net des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession *	(1,4)	(1,5)
Résultat net	2,6	(1,1)
Attribuable aux:		
Porteurs des capitaux propres ordinaires de la société mère	2,7	(1,0)
Intérêts ne conférant pas le contrôle	(0,1)	(0,1)

* Retraitements IFRS 5 liés à la cession en cours au 31 décembre 2011 de la branche d'activité d'ingénierie applicative située à Madrid et à l'abandon en cours de l'activité de la société OPEN Ukraine intégrées dans le secteur opérationnel « Reste du Monde » (cf. note 6.8 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2011)

Le chiffre d'affaires annuel 2011 s'élève à 255,4 M€ contre 260,2 M€ sur 2010, en décroissance organique de 1,8 % sur l'ensemble de l'exercice.

La Belgique, les Pays-Bas et le reste du monde, qui représente 9,9% du chiffre d'affaires de l'année, a été fortement impacté avec des chiffres d'affaires en décroissance de 50 % en Espagne, de 13 % en Belgique, et de 26 % aux Pays-Bas.

Les coûts de structure s'établissant à 242,9 M€ en 2011 sont constitués à hauteur de 76% de charges de personnel.

Le ROC s'établit à 12,6 M€ au 31 décembre 2011, soit 4,9% du chiffre d'affaires.

Le résultat opérationnel qui s'établit à 9,8 M€ en 2011 est principalement grevé par des frais de restructuration à hauteur de 2,5 M€.

Sur 2011, le résultat financier se décompose comme suit :

(en M€)	2011	2010
Intérêts des emprunts obligataires	(0,7)	(0,7)
Intérêts liés à l'actualisation des emprunts obligataires	(0,8)	(0,9)
Intérêts sur autres emprunts	(0,8)	(0,3)
Charges sur swap de taux	(1,0)	(1,7)
Intérêts divers	(0,3)	(0,4)
Coût de l'endettement financier brut	(3,6)	(4,0)
Juste valeur des swap de taux	1,2	1,1
Produits de cession des valeurs mobilières de placement	0,1	-
Autres produits de trésorerie	0,1	0,1
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	1,4	1,2
Autres produits et charges financiers	(0,2)	(0,1)
Résultat financier	(2,4)	(2,9)

Compte tenu d'une charge d'impôt de 3,4 M€ et de la perte de 1,4 M€ liée aux activités cédées ou en cours de cession, le résultat net s'élève à 2,6 M€ au 31 décembre 2011 contre <1,1> M€ au 31 décembre 2010.

B. Bilan consolidé résumé

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
	Net	Net
Actif non courant	109,7	107,7
Actif courant	86,4	103,8
Actifs détenus en vue d'être cédés	1,8	1,4
Capitaux propres	88,8	87,6
Passif non courant	14,4	16,1
Passif courant	93,3	108,8
Passifs associés aux actifs destinés à être cédés	1,4	0,4
Total bilan	197,9	212,9

B.1 Actifs non courants

Écarts d'acquisition

L'augmentation des écarts d'acquisition à hauteur de 3,3 M€ est liée en totalité à la variation de périmètre sur l'UGT « France » suite à l'acquisition de la société QUALITECH (cf. note 3.1.3 du chapitre XVI.1).

Au 31 décembre 2011, les tests d'impairment ont été réalisés sur les écarts d'acquisition affectés aux UGT « France », « Belgique », « Hollande ». Ces tests ne conduisent pas, au 31 décembre 2011, à comptabiliser de dépréciation complémentaire.

B.2 Actifs courants

Au 31 décembre 2011, comme au 31 décembre 2010, les créances commerciales financées dans le cadre du contrat d'affacturage des sociétés françaises du Groupe sont décomptabilisées pour la quote-part de risques transférés, l'analyse qualitative et quantitative réalisée ayant permis de considérer que les risques et avantages qui leur sont associés sont substantiellement transférés à la société d'affacturage.

Les créances financées au 31 décembre 2011 se décomposent comme suit :

(en M€)	Montant total 31-déc-2011	Déconsolidation	Montant bilantiel 31-déc-2011
Créances financées sociétés françaises	18,6	(13,0)	5,6
Créances financées sociétés étrangères	0,7	-	0,7
Total créances financées	19,3	(13,0)	6,3

La dette afférente aux créances financées non déconsolidées est comptabilisée en « autres passifs financiers courants ».

B.3 Capital potentiel

OBSAAR

	OBSAAR septembre 2007 - Actionnaires et managers	OBSAAR septembre 2007 - Opération de marché
Date de l'assemblée	12-sept-07	12-sept-07
Date du conseil d'administration	12-sept-07	12-sept-07
Nombre de BSAAR émis	2 319 478	1 200 000
Nombre d'actions pouvant être souscrites	2 319 478	1 200 000
Date de départ d'exercice des BSAAR	20-oct-09	08-oct-07
Date d'expiration des BSAAR	20-oct-14	30-sept-14
Prix de souscription	14,50 €	15,54 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	-	-
Nombre total d'options annulées au 31 décembre 2011	-	-
Nombre total de BSAAR pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 sur des options précédemment consenties et non encore exercées	2 319 478	1 200 000

OBSAAR Septembre 2007 - Opération actionnaires & managers

Le Conseil d'Administration dans sa séance du 12 septembre 2007, sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires en date du 12 septembre 2007, a décidé d'émettre 79 982 obligations assorties de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (ensemble les OBSAAR), d'une valeur unitaire de 500 € représentant un montant total de 39 991 000 €.

A chaque obligation sont attachés 29 BSAAR. Le nombre total de BSAAR ainsi émis ressort à 2 319 478.

Un BSAAR permet de souscrire une action nouvelle GROUPE OPEN au prix de 14,5 €.

Les BSAAR peuvent être exercés à tout moment du 20 octobre 2009 au 20 octobre 2014 inclus, date à partir de laquelle les BSAAR non exercés perdront toute valeur.

Dans l'hypothèse de l'exercice de la totalité des BSAAR, l'émission d'actions nouvelles aurait pour effet une augmentation du capital d'un montant nominal maximal de 386 580 € et un produit d'émission global de 33,6 M€.

OBSAAR Septembre 2007 - Opération de marché

Le Conseil d'Administration dans sa séance du 12 septembre 2007, sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires en date du 12 septembre 2007 a décidé d'émettre 60 000 obligations assorties de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (ensemble les OBSAAR), d'une valeur unitaire de 500 € représentant un montant total de 30 000 000 €.

A chaque obligation sont attachés 20 BSAAR. Le nombre total de BSAAR ainsi émis ressort à 1 200 000.

Un BSAAR permet de souscrire une action nouvelle GROUPE OPEN au prix de 15,54 €.

Les BSAAR peuvent être exercés à tout moment jusqu'au 30 Septembre 2014 inclus, date à partir de laquelle les BSAR non exercés perdront toute valeur.

Dans l'hypothèse de l'exercice de la totalité des BSAAR, l'émission d'actions nouvelles aurait pour effet une augmentation du capital d'un montant nominal maximal de 200 000 € et un produit d'émission global de 18,6 M€.

Sur la base des conventions existantes au 31 décembre 2011, les dettes assorties de covenants dont les termes sont habituels et liés au respect d'un ou plusieurs ratios financiers sont détaillées au paragraphe II.2 **Erreur ! Source du renvoi introuvable.** -Risques de marché / Risque de liquidité.

Bons de souscription ou d'acquisition d'actions (BSA)

Se référer à la note 1.1.

Plan d'options de souscription d'actions

Néant

B.4 Endettement financier

Les dettes financières s'analysent entre non courant (part à plus d'un an) et courant (part à moins d'un an).

(en M€)	31-déc-11	31-déc-10
Obligations	7,7	7,4
Emprunts auprès des établissements de crédit	0,6	1,0
Dettes liées aux contrats de location-financement	0,1	0,4
Instruments dérivés	-	1,7
Passifs financiers non courants	8,4	10,5
Obligations	11,2	22,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	0,3	0,4
Découverts bancaires	0,5	1,1
Dettes liées aux contrats de location-financement	0,2	0,2
Instruments dérivés	0,5	-
Autres passifs financiers	0,1	0,4
Passifs financiers courants	12,8	24,1
Total	21,2	34,6

Au 31 décembre 2010, les obligations émises dans le cadre de l'OBSAAR « Actionnaires et managers » de septembre 2007 avaient fait l'objet d'un classement en passifs financiers courants à hauteur de 11 M€ pour tenir compte de la possibilité d'activation de la clause d'exigibilité anticipée en cas de défaut décrite dans la note d'opération 07-0328 liée à cette émission. En date du 12 septembre 2011, l'Assemblée Générale des obligataires a renoncé expressément à demander le remboursement par anticipation de ces obligations.

Les dettes financières s'élevant à 21,2 M€ au 31 décembre 2011 sont principalement inhérentes à la double émission d'OBSAAR effectuée en septembre 2007 dont les caractéristiques sont détaillées ci-dessous :

(en M€)	Nominal	Rémunération	Échéances
OBSAAR 2 - Actionnaires & managers Septembre 2007	11,4	Euribor 3 mois 0,015%	Octobre 2012
OBSAAR 3 - Opération de marché Septembre 2007	7,7	Taux fixe 6%	100% en sept. 2014 Remboursement à 112% à échéance

Le montant initial du nominal de l'OBSAAR 2 de 40 M€, réduit à 22,8 M€ suite au rachat de 11,5 M€ d'obligations en octobre 2009 et au remboursement de 5,7 M€ d'obligations en octobre 2010 a été ramené à 11,4 M€ suite au remboursement de 11,4 M€ d'obligations en octobre 2011 (cf. note 1.2).

Les BSAR attachés à chaque obligation sont des instruments financiers de capitaux propres et ont donc été valorisés à leur juste valeur pour 0,8 M€ à l'origine et comptabilisés dans les capitaux propres.

Le montant nominal initial de l'OBSAAR 3 de 30 M€ a été réduit à 7,7 M€ suite au rachat par GROUPE OPEN de 10,4 M€ en novembre 2008, de 7,5 M€ en mai 2009 et de 4,3 M€ en octobre 2009 de son OBSAAR de marché. Les BSAR attachés à chaque obligation sont des instruments financiers de capitaux propres et ont donc été valorisés à leur juste valeur pour 0,3 M€ à l'origine et comptabilisés dans les capitaux propres.

Pour chacune de ces émissions, les frais liés à l'opération ont été imputés nets d'impôt sur le montant nominal de l'emprunt tout comme l'impôt différé passif lié à l'opération.

Les autres dettes financières n'appellent pas de commentaire spécifique.

2.2 Analyse des résultats de la société mère GROUPE OPEN S.A.

Comme pour les exercices précédents, notre société a continué au cours de l'exercice écoulé clos le 31 décembre 2011, à fournir à ses filiales des prestations de management ainsi que la refacturation de différents frais.

A ce titre, nous avons réalisé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, un chiffre d'affaires d'un montant de 3,7 millions d'euros identique à celui réalisé au titre de l'exercice précédent

Sur l'exercice 2011, nos charges d'exploitation s'élèvent à 4,5 millions d'euros contre 4,4 millions d'euros au titre de 2010.

Les charges d'exploitation se décomposent principalement de la façon suivante :

- Autres charges d'exploitation : le poste s'établit à 2,9 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 2,7 millions d'euros en 2010. Ce poste inclut principalement les loyers des locaux que nous occupons et que nous mettons à disposition de nos filiales, ainsi que les différents frais de communication, de marketing et honoraires.
- Charges de personnel : elles s'établissent à 1 million d'euros au 31 décembre 2011, montant identique à celui au 31 décembre 2010.

Le résultat d'exploitation s'établit à <0,8> million d'euros en 2011 contre <0,7> million d'euros en 2010.

Le résultat financier s'élevant à <2,1> millions en 2011 se décompose de la façon suivante :

(en K€)	2011	2010
Produits de placements de trésorerie	146	392
Produits d'intérêts sur comptes-courants	105	130
Pertes / gains liés au cash pooling	112	264
Intérêts sur SWAP	(831)	(1 331)
Dotation / reprise de provision pour dépréciation des actions propres	(284)	(103)
Intérêts sur les emprunts bancaires	(1 307)	(681)
Autres produits et charges financiers	(22)	3
Résultat financier	(2 081)	(1 326)

Compte tenu d'un produit d'impôt de 1,3 million d'euros, le résultat de l'exercice se solde par une perte de 1,6 million d'euros contre une perte de 1,8 million d'euros au 31 décembre 2010.

2.3 Activité des filiales

Conformément aux dispositions de l'article L 233-6 du Code de Commerce, nous allons vous rendre compte de l'activité des principales filiales au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

(en M€)	2011 OPEN	2011 QUALITECH	2011 GROUPE OPEN Belgique	2011 GROUPE OPEN Nederland	2011 TEAMLOG Iberica
Chiffre d'affaires	228,3	3,1	12,2	8,3	3,7
Résultat d'exploitation	8,7	0,3	(0,5)	(0,4)	(0,7)
Résultat net	3,0	0,1	0,1	(0,5)	(1,2)
Effectifs	2 816	28	103	83	86

Participation minoritaire

Nous vous rappelons enfin détenir une participation minoritaire dans le capital de la société FREELANCE.com Inc (0.21%) et sa filiale française Freelance.com SA. (0.42%).

Variations de périmètre

- Liquidation de la société CR Europe en date du 30 décembre 2011 (cf. note 3.2.4 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2011)
- Liquidation en cours de la société OPEN Ukraine à fin décembre 2011 (cf. note 3.2.4 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2011)
- Cession en cours de la société TEAMLOG IBERICA (cf. note 10.1 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2011)

2.4 Proposition d'affectation du résultat

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2011 ont été établis conformément aux règles de présentation et aux méthodes d'évaluation prévues par la réglementation en vigueur, sur une durée normale de douze mois.

Nous vous proposons d'affecter le résultat de GROUPE OPEN S.A., s'établissant à <1 627 740,94> euros au 31 décembre 2011 en totalité au poste de report à nouveau.

La société ayant acquis une œuvre d'art d'artiste vivant, dont la valeur est inscrite à un compte d'actif immobilisé et déduite du résultat de l'exercice d'acquisition et des quatre années suivantes, par fractions égales, conformément à la loi du 4 janvier 2002, la somme déduite extra-comptablement en 2011 à hauteur de 5 940 € est affectée à un compte de réserve spéciale par prélèvement sur le poste « autres réserves ».

Par ailleurs, nous devons vous rappeler que votre société détenait à la clôture de l'exercice dont les comptes annuels sont soumis à votre approbation, 544 228 de ses propres actions (dont 530 713 hors contrat de liquidité), lesquelles sont inscrites en comptabilité pour un montant net global de 2 568 756,41€.

Conformément aux dispositions de l'article L 225-210, al 3 du Code de Commerce, la société dispose de réserves, autres que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions qu'elle possède directement.

Conformément aux dispositions de l'article 243 Bis du Code Général des Impôts, nous vous rappelons ci-dessous le montant des dividendes versés au titre des trois derniers exercices :

	Dividende net par action
Exercice clos le 31 décembre 2008	0,35 €
Exercice clos le 31 décembre 2009	Néant
Exercice clos le 31 décembre 2010	Néant

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts, nous vous signalons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 45 584 euros correspondant à des dépenses non déductibles fiscalement.

3. Facteurs de risque

La société n'identifie pas à ce jour de stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur.

Se référer au chapitre II « Facteurs de risques » du présent document.

4. Politique sociale et environnementale

4.1 Responsabilité Sociétale des Entreprises

Conscient que le développement durable constitue de nos jours un enjeu essentiel pour l'entreprise, OPEN met en œuvre une série d'initiatives qui prennent en compte les trois volets du développement durable : économique, social et environnemental.

Pour GROUPE OPEN, la Responsabilité Sociétale des Entreprises doit représenter une préoccupation incontournable de toute activité professionnelle.

Par son éthique et ses valeurs matérialisées par son Portrait de Marque, ses processus et ses actions, GROUPE OPEN est devenue un acteur engagé dans le développement durable.

Début 2009, GROUPE OPEN a adhéré au Pacte Mondial, ce qui l'engage à respecter les 10 principes cités concernant les droits de l'homme, les droits du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption. En tant que société cotée, GROUPE OPEN s'engage à travers la publication de son Document de Référence ou Rapport Annuel dans ce mouvement.

GROUPE OPEN s'engage ainsi à mettre en œuvre les plans d'action destinés à atteindre les objectifs du Pacte, auxquels ont adhéré les plus grandes entreprises mondiales et françaises. En tant que société à dimension internationale, GROUPE OPEN a conscience qu'elle doit avoir un impact positif sur le monde qui l'entoure et une démarche active de développement durable. C'est pourquoi GROUPE OPEN va continuer sur cette voie en élargissant le périmètre de son engagement.

Volet économique

Depuis sa création en 1989 et plus encore sa cotation à la Bourse de Paris en 1998, GROUPE OPEN a adopté une politique de transparence vis-à-vis des marchés financiers, clients, partenaires, collaborateurs... L'objectif étant de répondre à ses obligations réglementaires en termes de communication financière.

GROUPE OPEN porte à la connaissance du public toute information ayant un impact sur ses comptes, ses métiers ou encore son organisation.

Pour cela, elle dispose d'un espace web dédié aux informations financières (<http://finance.open-groupe.com/>) qui reprend les dernières recommandations publiées par Middlednext, association de valeurs moyennes cotées. Un document de référence est remis aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle et est directement accessible sur le site Internet (un chapitre est dédié à la politique Développement Durable de GROUPE OPEN).

Par ailleurs, GROUPE OPEN est société adhérente et cotisante de l'IFA (Institut français des Administrateurs), et défend ainsi la bonne gouvernance des entreprises et l'enrichissement des bonnes pratiques avec l'obtention d'une certification d'administrateur des sociétés IFA - IEP Paris obtenue.

Enfin, l'engagement actionnarial de GROUPE OPEN s'illustre par une approche ISR (*investissement socialement responsable*). Au lieu de s'intéresser limitativement aux critères financiers - rentabilité et risque - GROUPE OPEN utilise également dans sa décision d'investissement des critères extra-financiers ; en l'occurrence les critères à caractère éthique, de gouvernance, social et environnemental.

Volet social

GROUPE OPEN a fait de la responsabilité sociale de l'entreprise une préoccupation de premier plan et vit déjà **la diversité** quelles que soient les différences en illustrant son engagement à travers de nombreuses actions autour de 3 thèmes :

- Le handicap
- L'égalité professionnelle Hommes/Femmes
- Les Séniors

Outre la diversité, GROUPE OPEN attache une importance particulière à l'épanouissement de ses collaborateurs et lance son programme sur les Risques Psycho Sociaux.

Handicap

Convention de partenariat signée avec l'Agefiph début 2011

L'objectif est de soutenir le programme Handicap dans sa démarche plus globale autour de la Diversité visant notamment à l'intégration de nouveaux collaborateurs en situation de handicap.

Pour mener à bien sa politique Handicap, GROUPE OPEN a formalisé et structuré un programme d'actions conjointement avec l'Agefiph qui l'accompagne sur un plan financier et méthodologique pendant deux ans.

Les engagements sont portés par la Direction Générale et relayés par l'ensemble du management de GROUPE OPEN.

- Mise en œuvre d'une politique volontariste de recrutement et d'accompagnement personnalisé des parcours professionnels des personnes handicapées ;

- Mobilisation de l'ensemble de nos collaborateurs au travers d'actions de sensibilisation, de communication et de formation ;

- Intensification de notre collaboration avec le secteur protégé dans le cadre de nos achats de sous-traitance ;

- Mise à disposition de compétences GROUPE OPEN au service de projets associatifs en faveur des personnes handicapées ou de centres de réadaptation professionnelle (exemple du programme WECENA).

En 2011, nous avons ouvert la semaine spéciale handicap par une campagne forte de sensibilisation auprès de nos collaborateurs avec la diffusion d'une plaquette réalisée à cet effet ayant pour objectif d'informer sur notre politique handicap et d'accompagner ceux qui sont dans cette situation (déclarés ou non).

Collaboration soutenue avec les sociétés dites du « secteur protégé »

L'objectif est d'associer ses propres fournisseurs et prestataires à la démarche.

Les actions mises en œuvre concernent l'application automatique de pratique d'achats solidaires : service de mise sous pli, routage, façonnage, impression; service de recyclage du matériel informatique ; recyclage papier/cartons.

Implication des collaborateurs dans le mécénat de compétences en informatique, le Wecena, auprès d'associations et d'ONG

Le mécénat de compétences est une manière originale de soutenir des ONG ou associations, porteuses de projets informatiques d'intérêt général en mettant à disposition des ingénieurs et consultants disponibles.

Pendant les temps morts que connaissent parfois ses collaborateurs entre deux projets informatiques, l'objectif est de mettre leurs compétences professionnelles à la disposition d'une cause.

En 2012, GROUPE OPEN proposera à ses collaborateurs de s'impliquer auprès de l'association Bibliothèques Sans Frontières, ONG visant à faciliter l'accès au savoir dans les pays en voie de développement.

Accompagnement de l'AFM TELETHON en développant une application Smartphone dédiée au don

Depuis trois ans, GROUPE OPEN met son expertise Multimédia au service de l'AFM - Association Française contre les Myopathies - en développant une application pour iPhone, Android et WebPhone permettant de suivre l'évènement Téléthon et de procéder à des dons.

L'application offre de très larges fonctionnalités comme : suivre l'actualité du Téléthon et de la communauté des donateurs, faire un don en ligne ou même partager l'événement avec son réseau via Facebook, Twitter. En 2011 : plus de 21 000 téléchargements et près de 48 000 € de dons.

Egalité hommes – femmes

GROUPE OPEN s'engage dans l'égalité professionnelle en s'appuyant sur un accord de branche. L'engagement visant à instaurer dans la durée l'égalité professionnelle suppose de mettre en place et de poursuivre des actions d'accompagnement tant au niveau de l'entreprise que des mentalités. Il est du devoir de l'entreprise de garantir le respect des salariés quel que soit leur sexe.

L'égalité professionnelle se mesure par la représentation des femmes au sein du management de l'entreprise et des institutions représentatives du personnel. Elle se révèle également dans la composition des délégations mandatées par les employeurs et les délégations syndicales.

L'engagement en faveur de l'égalité hommes-femmes est inscrit dans les processus d'accueil et d'intégration des nouveaux salariés. Ainsi en matière de recrutement les offres d'emplois sont rédigées de manière objective et non discriminante afin de permettre sans distinction la candidature d'hommes et de femmes.

Le plan d'action de l'entreprise s'articule sur trois domaines : rémunération, promotion et formation.

Les Seniors

Mise en œuvre d'un PLAN GENERATION dont l'Entretien de seconde partie de carrière

Au regard de sa valeur Ethique & Responsabilité et dans le cadre légal, OPEN a initié un Plan d'Actions Seniors, nommé PLAN GENERATION.

A travers ce plan triennal, OPEN s'est engagé à mener une politique de gestion de carrières des seniors par des actions appropriées aux situations individuelles des collaborateurs en accord avec les enjeux de l'entreprise.

Conscient de la valeur des seniors en entreprise et afin de les accompagner au mieux au cours de leur seconde partie de carrière, OPEN initie le plan sénior PLAN GENERATION dont les entretiens de seconde partie de carrière, en constituent le socle. Ils concerneront plus de 550 collaborateurs OPEN de 45 à 69 ans.

Evaluation des Risques Psycho-sociaux, « Mieux Vivre chez OPEN »

GROUPE OPEN fonde son efficacité sur la motivation de chaque salarié de l'entreprise et a notamment conscience que la santé de chaque collaborateur et l'assurance de conditions psychologiques satisfaisantes sont une priorité.

L'objectif majeur est de bâtir un plan d'actions pour Vivre Mieux et mettre en place des mesures préventives, en s'appuyant sur la signature en 2011 par tous les syndicats, d'un accord de méthode sur les risques psycho sociaux.

Pour piloter ce projet, une commission s'est constituée dans une démarche visant à renforcer et à compléter les dispositifs existants, tout en précisant le cadre méthodologique de la démarche de prévention que l'entreprise souhaite développer, en lien étroit avec les six CHSCT. Cette évaluation s'appuie sur deux grandes étapes :

- Un diagnostic grâce à un questionnaire de santé au travail destiné à tous les salariés d'OPEN et des entretiens individuels.
- Un plan d'actions concrètes sur les domaines organisationnels et humains et un plan d'actions de prévention des risques psycho sociaux

Volet environnemental

GROUPE OPEN a lancé de nombreuses actions sur l'ensemble des implantations afin de limiter l'impact environnemental de ses activités.

GROUPE OPEN a mis en place des actions de dématérialisation visant à limiter la consommation de papier et son émissivité.

Pour améliorer la protection de l'environnement, GROUPE OPEN intègre dans ses relations client/fournisseur les préoccupations environnementales en favorisant les échanges par voie électronique, les procédures d'achats, de commandes et même de certaines de nos factures via plate-forme dématérialisée.

Recyclage D3E, Papiers/Cartons et bouchons de bouteilles en plastique.

GROUPE OPEN recycle ses cartouches d'imprimantes, matériels informatiques obsolètes/usagés (D3E) et ses papiers/cartons dans l'ensemble des ses agences régionales.

GROUPE OPEN adhère activement au projet de l'association Tree-Nation dont la vocation est de planter des arbres pour la planète.

GROUPE OPEN marque son engagement fort dans le développement durable et enrichit sa politique R.S.E. en mêlant réussite commerciale et protection active de l'environnement, en offrant un arbre Tree-Nation à chaque nouvelle prestation intellectuelle contractualisée avec ses clients.

GROUPE OPEN a inauguré l'année 2012 en offrant à chacun de ses collaborateurs l'opportunité de planter un arbre virtuel.

Actions liées aux déplacements des collaborateurs

Dans ce contexte et pour limiter les nombreux déplacements liés à l'exercice de ses activités au niveau national et international, GROUPE OPEN a mis en place un plan d'actions sur plusieurs axes :

- **Limitation des déplacements** pour les réunions internes en développant l'utilisation des systèmes de visioconférence sur l'ensemble des sites de la société.

- **Les audio conférences** sont également privilégiées pour remplacer les réunions physiques internes et externes. Ainsi, nos clients, nos collaborateurs participent activement à la réduction des coûts de déplacement.

- Incitations pour privilégier à chaque fois que cela est possible les **modes de transport doux** tels que transports en communs ou vélos.

- Concernant le **parc automobile**, les véhicules de GROUPE OPEN sont déjà choisis de manière à émettre peu de gaz à effet de serre.

GROUPE OPEN utilise massivement la technologie de virtualisation des serveurs dans ses datacenters de Saint-Etienne et de Tours. Cela permet de faire des gains d'énergie significatifs avec une réduction de la consommation électrique de plus de 60 %.

Bilan carbone d'OPEN

(Analyse des émissions de Gaz à effet de serre émis par les entités nationales d'OPEN puis mise en place d'un plan de réduction d'émissions directes à partir des préconisations identifiées et proposées par EcoAct)

L'objectif est de lutter contre le réchauffement climatique en comptabilisant les émissions de gaz à effet de serre dont l'estimation nous offrira des leviers d'actions pertinents. Grâce à l'approche méthodologique développée par l'ADEME (Agence De l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie), l'étude s'est portée sur les données de l'année 2010.

OPEN a constitué un Comité de Pilotage dont les membres ont couvert l'ensemble des postes à étudier (Transports de personnes, fournitures, déchets directs,...).

4.2 Politique sociale

GROUPE OPEN a fait des Ressources Humaines un élément clé de sa stratégie globale en mettant en œuvre des dispositifs, process et outils propres à répondre aux enjeux de son secteur.

Les effectifs consolidés comprennent 3 092 collaborateurs au 31 décembre 2011 contre 3 192 collaborateurs au 31 décembre 2010.

OPEN REPERES est le programme « clé de voûte » de la politique ressources humaines d'OPEN.

Il s'articule autour d'un référentiel Métiers & Compétences unique, destiné à tous les acteurs de l'entreprise pour recruter, évaluer, former et rémunérer les Collaborateurs.

Il a pour objectif d'anticiper les besoins futurs de la société au regard des enjeux croissants des clients, par le recrutement et par l'ajustement des compétences internes.

L'entretien de progrès OPEN&CHANGE fait partie intégrante de la stratégie d'entreprise. C'est un acte de management majeur, qui repose sur un accord moral et explicite entre le collaborateur et le manager.

A travers l'entretien OPEN&CHANGE, basé sur le référentiel OPEN Repères et sur une évaluation objective des compétences, OPEN s'engage sur deux dimensions clés:

- l'évolution personnelle (le développement des responsabilités, un parcours professionnel personnalisé, une réorientation de carrière...)
- la mise en œuvre d'un accompagnement personnel par le manager et les RH (développement du savoir-faire et savoir-être par du coaching ou de la formation, une mobilité fonctionnelle ou géographique favorisée...)

De son côté, le collaborateur s'engage à s'impliquer au quotidien sur ses missions ou projets, à partager les valeurs de l'entreprise et ses objectifs pour leur donner un sens au quotidien.

La réussite d'OPEN passe par leur succès, leur motivation et leur envie d'incarner la culture de l'entreprise auprès des clients.

L'entretien de progrès OPEN&CHANGE porte les valeurs d'éthique et de responsabilité d'OPEN, qui encouragent le respect et l'engagement mutuel entre le collaborateur et l'entreprise.

GROUPE OPEN a, par ailleurs, développé une politique de formation active.

Chez OPEN, la formation est prioritaire. Le dispositif de formation d'OPEN vise à maintenir et à développer l'employabilité des collaborateurs tout en contribuant à leur évolution personnelle et professionnelle. Il est mis en œuvre par l'Institut OPEN.

L'année 2011 a été marquée par une politique de formation dynamique. En France, près de 1 100 collaborateurs ont suivi une formation. Les formations réalisées sont en majorité techniques et métiers mais également linguistiques. Toutes les formations sont évaluées "à froid" par les participants et font ainsi l'objet d'un taux de satisfaction moyen de 84%.

En 2011, l'Institut OPEN a également mis en œuvre et déployé un programme de formations transverses ambitieux « L'Université de la Performance by OPEN », l'école d'OPEN ayant pour vocation d'accompagner le corps commercial, technique et managérial dans la réalisation de ses objectifs et ceux du plan stratégique.

L'enjeu est de doter les collaborateurs concernés de techniques éprouvées, de faire évoluer leur comportement vers plus de maîtrise, et de leur donner les moyens méthodologiques pour mener leurs actions. La performance commerciale, managériale et technique recherchée s'inscrit dans chaque filière proposée par l'Université, et dont l'approche pédagogique reposera essentiellement sur des entraînements intensifs et sur des méthodes claires et homogènes.

En 2012, le Plan Stratégique élaboré engage les Ressources Humaines dans la mise en œuvre d'un Système d'Information RH dynamique et innovant intégrant l'ensemble des process et outils, notamment sur la gestion du recrutement et la formation.

OPEN s'inscrit en 2012 dans une forte dynamique de croissance organique et prévoit d'intégrer 700 nouveaux collaborateurs. L'autre défi concerne la fidélisation des collaborateurs par une intensification de la politique de formation, de suivi et d'évolution. L'action de fidélisation s'appuie sur l'identification et la reconnaissance de ses Talents.

5. Activité en matière de R&D

Les frais de recherche et développement encourus par le Groupe sont essentiellement inhérents aux coûts des collaborateurs intervenant tant sur des projets internes qu'externes.

Au titre de 2011, la société OPEN, intégrée fiscalement à la société mère GROUPE OPEN, a bénéficié de crédits d'impôt recherche de 2 M€ au titre de 2009, 2010 et 2011. Pour mémoire, sur l'exercice 2010, la société OPEN avait bénéficié de crédits d'impôt recherche de 1,5 M€ au titres des années 2009 et 2010.

Aucun frais de développement n'a été activé sur 2011. Pour mémoire, au cours de l'exercice 2010, le Groupe a activé 0,2 M€ net de frais de développement remplissant les critères d'activation d'immobilisations incorporelles définis par IAS 38. Sur l'exercice 2009, aucun frais n'avait été activé.

6. Evènements post clôture

6.1. Cession de la société TEAMLOG IBERICA

En date du 18 janvier 2012, la société TEAMLOG IBERICA, filiale à 100% du Groupe, a été cédée à la société CIBERNOS Servicios. Au 31 décembre 2011, l'activité de TEAMLOG IBERICA a été présentée conformément à IFRS 5 (cf. note 6.8 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2011).

A la connaissance de la société, aucun autre événement significatif n'est intervenu depuis le 31 décembre 2011 susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la société et du Groupe.

7. Perspectives sur 2012

Le retour à la rentabilité accompli, GROUPE OPEN doit en 2012 se concentrer sur le développement de sa dynamique commerciale et sur la poursuite de l'augmentation de la valeur, déjà initiée avec succès en 2011.

Avec un volume de recrutement significatif et un redressement des activités à l'international, GROUPE OPEN, même s'il ne maintient pas sa prévision de croissance organique moyenne, confirme celle attendue de son Résultat Opérationnel Courant 2012, conformément à son Plan Stratégique 2011-2013.

8. Informations relatives au capital

8.1 Structure du capital

Conformément aux dispositions de l'article L 225-100-3 du Code de Commerce, nous vous communiquons les informations suivantes :

- A la connaissance de la société GROUPE OPEN, la structure de son capital au 31 décembre 2011 est la suivante :

	Actionnariat au 31 décembre 2011			
	Nb actions	% capital	Nb droits vote *	% droits de vote
Frédéric SEBAG	3 055 637	31,04%	5 912 433	43,07%
Laurent SADOON	1 055 177	10,72%	1 986 095	14,47%
Guy MAMOU-MANI	539 449	5,48%	801 103	5,84%
Financière de l'Echiquier	710 885	7,22%	710 885	5,18%
Public	3 951 312	40,14%	4 315 765	31,44%
Autocontrôle	530 713	5,39%	-	0,00%
Totaux	9 843 173	100,00%	13 726 281	100,00%

* un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins

- Il n'existe pas de restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, à l'exception toutefois des clauses d'interdiction temporaires de cession attachées aux actions issues de l'exercice de stock options, et il n'a pas été porté à la connaissance de la société GROUPE OPEN, en application de l'article L 233-11 du Code de Commerce, de clauses de conventions visées audit article ;

- La société GROUPE OPEN n'a pas émis de titres comportant des droits de contrôle spéciaux ;

- A la clôture de l'exercice, il n'existait pas d'actionnariat des salariés. De ce fait, la société GROUPE OPEN n'a pas mis en place de mécanismes de contrôle particulier ;

- A la connaissance de la société GROUPE OPEN, il n'existe pas de pactes d'actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ;

- Il n'existe pas de règles particulières applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société. Les modalités applicables dans ces cas, sont celles prévues aux statuts ;

- A la connaissance de la société GROUPE OPEN, il n'existe pas d'accords conclus qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle de la société à l'exception de l'OBSAAR émise en septembre 2007 pour 70 M€ ;

- Il n'existe pas, au sein de la société GROUPE OPEN, d'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.

8.2 Prises de contrôle

La société OPEN, détenue à 100% par GROUPE OPEN a procédé à l'acquisition de la société QUALITECH (cf. note 3.1.1 du chapitre XVI.1).

Conformément aux dispositions de l'article R 233-19 du Code de Commerce, nous vous informons que notre société n'a procédé à aucune aliénation d'actions en vue de mettre fin à des participations croisées.

8.3 Prises de participations minoritaires

Néant

8.4 Actionnaires possédant plus des 1/20^{ème}, 1/10^{ème}, 3/20^{ème}, 1/5^{ème}, 1/4, 1/3, 3/10^{ème}, 1/2, 2/3, 18/20^{ème} ou 19/20^{ème} du capital

Conformément aux dispositions de l'article L 233-7 du Code de Commerce, nous vous informons ci-après de l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus des 1/20^{ème}, 1/10^{ème}, 3/20^{ème}, 1/5^{ème}, 1/4, 1/3, 1/2, 2/3, 18/20^{ème} ou 19/20^{ème} du capital social au 31 décembre 2011 :

* Plus du 1/20 ^{ème}	Monsieur Guy MAMOU-MANI ; Financière de l'Echiquier
* Plus du 1/10 ^{ème}	Monsieur Laurent SADOON
* Plus du 3/20 ^{ème}	Néant
* Plus du 1/5 ^{ème}	Néant
* Plus du quart	Néant

* Plus du 3/10 ^{ème}	Monsieur Frédéric SEBAG
* Plus du tiers	Néant
* Plus de la moitié	Néant
* Plus des deux tiers	Néant
* Plus des 18/20 ^{ème}	Néant
* Plus des 19/20 ^{ème}	Néant

Par ailleurs, conformément à l'article L 233-7 du code du commerce, nous vous informons qu'aucun franchissement de seuil n'est intervenu en 2011.

8.5 Achat par la société de ses propres actions

Se référer au paragraphe XXV.5 du présent document.

8.6 Plans d'options de souscription d'actions

Se référer au paragraphe XXV.4 du présent document.

8.7 Renseignements divers

- Conformément aux dispositions de l'article L 225-102 du Code de Commerce, nous vous informons qu'aucun de nos salariés ne détient d'actions qui sont l'objet d'une gestion collective, ou dont les intéressés n'ont pas une libre disposition.

- Conformément aux dispositions de l'article 222-15-3 nouveau du Règlement Général de l'AMF, nous vous communiquons ci-dessous les opérations réalisées par des personnes responsables de la société GROUPE OPEN sur les titres de la société au cours de l'exercice écoulé clos le 31 décembre 2011 :

Néant

9. Informations relatives aux mandataires sociaux

9.1 Mandats et fonctions exercés par chaque mandataire social durant l'exercice écoulé

Conformément aux dispositions de l'article L 225-102-1 al. 3 du Code de Commerce, nous vous communiquons ci-dessous la liste des mandats ou fonctions exercées dans toutes sociétés, durant l'exercice écoulé, par chacun des mandataires sociaux : se référer au chapitre X du présent document.

9.2 Rémunération des mandataires sociaux

Se référer au chapitre XI - Rémunérations et avantages du présent rapport.

10. Tableau récapitulatif prévu à l'article L.225-100 du code de commerce relatif aux délégations de pouvoir en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital

Se référer au paragraphe XIV.8 du présent document.

11 Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices

Se référer à la page 132 du présent document.

12 Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux

Se référer à la section XVI.1 note 9 du présent document.

13 Informations relatives à l'échéance des dettes fournisseurs

Conformément à l'article L.441-6-1 et D.441-4 du Code du Commerce est présentée ci-après la décomposition, par date d'échéance, du solde des dettes fournisseurs inscrites au bilan de GROUPE OPEN au 31 décembre 2011 :

(en K€)	Solde	Date d'échéance		
		0 à 30 jours	30 à 60 jours	Echue
Dettes fournisseurs au 31 décembre 2011	900,3	42,6	622,5	235,3
Dettes fournisseurs au 31 décembre 2010	198,2	161,8	8,4	28,0

Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices

NATURE DES INDICATIONS	31-déc.-07	31-déc.-08	31-déc.-09	31-déc.-10	31-déc.-11
I. <u>CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</u> :					
- capital social	1 819 602	1 819 602	1 640 528	1 640 528	1 640 528
- nombre des actions ordinaires existantes	10 917 617	10 917 617	9 843 173	9 843 173	9 843 173
- nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes	-	-	-	-	-
- nombre maximal d'actions futures à créer :					
par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
par droits de souscription	4 830 963	4 830 963	3 666 128	3 519 478	4 174 978
II. <u>OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE</u> :					
- chiffre d'affaires hors taxes	3 096 131	3 283 583	3 434 627	3 679 203	3 691 244
- résultat avant impôts, participation des salaires et dotations aux amortissements et provisions	9 595 388	104 550 160	(433 417)	(2 003 958)	(2 151 295)
- impôts sur les bénéfices	52 500	(288 967)	(440 673)	(642 857)	(1 304 349)
- participation des salaires	-	-	-	-	-
- résultat après impôts, participation des salaires et dotations aux amortissements et provisions	9 239 140	97 827 797	(32 046 397)	(1 807 274)	(1 627 743)
- résultat distribué	2 183 523	3 445 111	-	-	-
III. <u>RESULTATS PAR ACTION</u>					
- résultat après impôts, participation des salaires mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,87	9,60	0,00	(0,14)	(0,09)
- résultat après impôts, participation des salaires et dotations aux amortissements et provisions	0,85	8,96	(3,26)	(0,18)	(0,17)
- dividende attribué à chaque action	0,20	0,35	-	-	-
IV. <u>PERSONNEL</u>					
- effectif moyen des salaires pendant l'exercice	5	6	6	6	5
- montant de la masse salariale de l'exercice	662 000	1 225 044	672 685	723 355	700 666
- montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales...)	267 277	459 577	262 978	293 630	275 687

XXV.2. Projets de résolution à caractère ordinaire et extraordinaire

Résolutions à caractère ordinaire

Première résolution – L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, après avoir entendu la lecture des rapports du Conseil d'Administration, du Président et des rapports des Commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2011 d'une durée normale de douze mois tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, qui font ressortir une perte de 1 627 740,94 €.

Deuxième résolution – L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, après avoir entendu la lecture des rapports du Conseil d'Administration, du Président et des rapports des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 d'une durée normale de douze mois, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, qui font ressortir un résultat net part du groupe de 2 660 564 €.

Troisième résolution – L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, donne aux Administrateurs quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Quatrième résolution – L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, approuve la proposition d'affectation du résultat social faite par le Conseil d'Administration, et décide d'affecter comme suit la perte de l'exercice social clos le 31 décembre 2011 s'élevant à la somme de 1 627 740,94 € en totalité au poste « report à nouveau ».

La société ayant acquis une œuvre d'art d'artiste vivant, dont la valeur est inscrite à un compte d'actif immobilisé et déduite du résultat de l'exercice d'acquisition et des quatre années suivantes, par fractions égales, conformément à la loi du 4 janvier 2002, la somme déduite extra-comptablement en 2011 à hauteur de 5 940 € est affectée à un compte de réserve spéciale par prélèvement sur le poste « autres réserves ».

Par ailleurs, nous devons vous rappeler que votre société détenait à la clôture de l'exercice dont les comptes annuels sont soumis à votre approbation, 544 228 de ses propres actions (dont 530 713 hors contrat de liquidité), lesquelles sont inscrites en comptabilité pour un montant net global de 2 568 756,41€.

Conformément aux dispositions de l'article L 225-210, al 3 du Code de Commerce, la société dispose de réserves, autres que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions qu'elle possède directement.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous rappelons que les sommes distribuées à titre de dividendes, pour les trois exercices précédents, ont été les suivantes :

Dividende net	Avoir fiscal	
	par action	par action
Exercice clos le 31 décembre 2008	0,35 €	---
Exercice clos le 31 décembre 2009	Néant	---
Exercice clos le 31 décembre 2010	Néant	---

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts, nous vous signalons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 45 584 €, correspondant à des dépenses non déductibles fiscalement.

Cinquième résolution – L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, approuve la proposition du Conseil d'Administration et décide de distribuer à titre de dividendes :

- la somme de 984 317,30 € qui sera prélevée sur le poste « autres réserves » soit un dividende unitaire de 0,1 € par action.

Ce dividende en numéraire sera mis en paiement par l'intermédiaire de CACEIS à compter du 15 juin 2012.

Le montant global de la distribution sera ajusté en fonction du nombre d'actions propres éventuellement détenues par la Société lors de la mise en paiement du dividende et dans le cas où la société détiendrait certaines de ses actions, conformément aux dispositions de l'article L.225-210 du Code de Commerce, le bénéfice correspondant aux dividendes non versés en raison de ces actions sera affecté au compte « report à nouveau ».

Sixième résolution -L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L.225-38 du code de commerce, déclare ratifier et approuver individuellement et successivement les conventions figurant au rapport spécial des commissaires aux comptes. Chacune de ces conventions fait l'objet d'un vote distinct auquel ne prend pas part la personne intéressée, ses actions n'étant pas prises en comptes pour le calcul du quorum et de la majorité.

Septième résolution - L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, décide de maintenir le montant global des jetons de présence à allouer au Conseil d'Administration, pour l'exercice en cours, à la somme de 84 000 €.

Huitième résolution- L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration, autorise celui-ci, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de Commerce, à procéder, à l'achat, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, d'actions de la société.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue de :

- L'animation du marché ou la liquidité de l'action réalisée par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conformes aux principes énoncés dans la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement (AFEI) reconnue par l'AMF ;
- De leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- L'attribution des actions ainsi acquises à des salariés et mandataires sociaux (dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi) notamment dans le cadre d'un régime d'options d'achat d'actions, de celui d'attributions gratuites d'actions ou de celui d'un plan d'épargne d'entreprise ;
- L'annulation éventuelle des actions sous réserve de l'autorisation donnée dans la dix neuvième résolution.

Les opérations ci-dessus décrites pourront être effectuées par tout moyen compatible avec la loi et réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs.

Ces opérations pourront intervenir à tout moment, sous réserve des périodes d'abstention prévues par le règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

L'Assemblée Générale décide que le prix maximum d'achat ne pourra excéder 20 €, et fixe, conformément à l'article L 225-209 du Code de commerce, le nombre maximum d'actions pouvant être acquises au titre de la présente résolution à 10% du capital de la société arrêté au 31 décembre 2011, ce qui correspond à 984 317 actions.

Sur la base d'un cours maximum de 20 €, l'investissement théorique maximum ressort à 19 686 340 €.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, le prix unitaire maximum ci-dessus visé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce que sera ce nombre après l'opération.

L'Assemblée Générale confère au Conseil d'Administration avec faculté de délégation, tous les pouvoirs nécessaires à l'effet :

- de passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, conformément à la réglementation boursière en vigueur ;
- d'effectuer toutes déclarations et de remplir toutes autres formalités et, de manière générale, faire ce qui sera nécessaire.

Le Conseil d'Administration donnera aux actionnaires dans son rapport à l'Assemblée Générale Annuelle, les informations relatives aux achats, aux transferts ou aux cessions d'actions ainsi réalisées.

La présente autorisation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée. Elle prendra donc fin le 3 novembre 2013.

Résolutions à caractère extraordinaire

Neuvième résolution - (*Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires*)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ainsi que du rapport spécial des commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social,

Statuant conformément à l'article L. 225-129-2 ainsi qu'aux articles L. 228-91 et suivants du Code de Commerce :

- Délègue au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, sa compétence à l'effet de procéder en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission à titre onéreux ou gratuit, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- Décide que le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 500 000 €, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;
- Décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Les créances émises pourront revêtir toute forme ou durée, être émises en toutes devises ou unités monétaires établies par référence à plusieurs devises, assorties d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet de l'octroi de garanties ou sûretés, d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement. Le montant nominal des titres de créance ainsi émis ne pourra excéder 15 000 000 € ou leur contre-valeur à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant :

* Ne comprend pas la ou les primes de remboursement au dessus du pair, s'il en était prévu,

* Est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est prévue par la résolution qui suit,

* Mais que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

- Les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution. Le Conseil d'Administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux actions ordinaires ou aux valeurs mobilières émises conformément aux dispositions légales.

Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra utiliser dans l'ordre qu'il détermine les facultés prévues ci-après ou certaines d'entre elles :

* Limiter l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'émission décidée,

* Répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix (actionnaires ou non),

* Ou offrir au public, en faisant publiquement appel à l'épargne, tout ou partie des titres non souscrits.

- L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

- L'Assemblée Générale décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes et, qu'en cas d'attribution gratuite de bons de souscription d'actions, le Conseil d'Administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus.

Le Conseil d'Administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la société et, s'agissant des titres de créances, leur rang de subordination dans les limites fixées par la présente résolution.

Le Conseil d'Administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, pour procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, aux émissions susvisées - ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir - en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

En outre, l'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Elle prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, celui-ci rendra compte à l'Assemblée Générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

Dixième résolution - *(Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par une offre au public)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ainsi que du rapport spécial des commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social,

Statuant conformément aux articles L. 225-129-2, L. 225-135 ainsi qu'aux articles, L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- Délègue au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, sa compétence à l'effet de procéder en une ou plusieurs fois, par une offre au public, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission à titre onéreux, d'actions ordinaires de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- L'Assemblée Générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ordinaires et valeurs mobilières ;
- Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 500 000 €, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

Les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires.

S'appliqueront pour leur émission, pendant leur existence et pour leur accès à des actions ordinaires, leur remboursement, leur rang de subordination ou leur amortissement, les dispositions concernant les valeurs mobilières de même nature pouvant être émises sur le fondement de la résolution précédente.

Le montant nominal des titres de créance ainsi émis ne pourra excéder 15 000 000 € ou leur contre-valeur à la date de la décision d'émission, étant précisé que :

- * Ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au dessus du pair, s'il en était prévu,
- * Ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est prévue par la résolution qui précède
- * Mais que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par Le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Le Conseil d'Administration pourra instituer au profit des actionnaires en application des dispositions de l'article L.225-135 du Code de Commerce, un droit de priorité irréductible et/ou réductible, pour souscrire les actions ordinaires ou les valeurs mobilières, dont il fixera, dans les conditions légales, les modalités et les conditions d'exercice, sans donner lieu à la création de droits négociables. Les titres non souscrits en vertu de ce droit feront l'objet d'un placement public.

Si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par la loi.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

Le Conseil d'Administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires, et, s'agissant des titres de créance, leur rang de subordination, étant précisé que :

1. Le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
2. Le prix d'émission des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa 1 ci-dessus, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

Le Conseil d'Administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, aux émissions susvisées - ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir - en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

En outre, l'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Elle prend acte du fait que, dans l'hypothèse où Le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, celui-ci rendra compte à l'Assemblée Générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

Onzième résolution - *(Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ainsi que du rapport spécial des commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social,

Statuant conformément aux articles L.225-129, L. 225-129-2, L 225-135, L 225-138, L 228-91 et L 228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'Administration, pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente assemblée, sa compétence à l'effet de procéder en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission à titre onéreux ou gratuit, d'actions ordinaires de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;

-décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ordinaires et valeurs mobilières au profit des catégories de bénéficiaires suivantes : les membres des organes sociaux (étant d'ores et déjà précisé que ne seront pas concernés Messieurs Frédéric Sebag et Laurent Sadoun) et les managers de la Société et de ses filiales qui participent aux différents comités de management (comité exécutif, comité de directions opérationnelles);

A l'exception de Messieurs Frédéric Sebag et Laurent Sadoun qui ne sont pas concernés, les membres des organes sociaux de la Société (Messieurs Guy Mamou-Mani et Dominique Malige, Madame Valérie Benvenuto) et de sa filiale Open (Messieurs Emmanuel Didi, Guy Mamou-Mani, Jean Claude Turri et Madame Valérie Benvenuto) ne prennent pas part au vote, leurs actions n'étant pas prises en comptes pour le calcul du quorum et de la majorité.

- décide que le nombre global des actions susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 980 000 soit une augmentation du capital maximale de 163 333 euros;

– décide que le prix d'émission des valeurs mobilières émises dans le cadre de la présente délégation sera fixé sur la base du rapport établi par un expert indépendant conformément à l'article 262-1 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers étant entendu que ce prix ne peut être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription ;

- décide que les valeurs mobilières ne feront pas l'objet d'une cotation et ne pourront être exercées que sous réserve d'atteinte de performance de la Société

– décide que le Conseil d'Administration, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation dans les conditions prévues par la loi, notamment à l'effet de :

- décider l'augmentation de capital,

- arrêter les caractéristiques, nature, montant et modalités de toute émission ainsi que des valeurs mobilières émises, leurs conditions de souscription ou d'exercice,

- arrêter la liste des bénéficiaires au sein des catégories de bénéficiaires susmentionnés et le nombre de valeurs mobilières à attribuer à chacun d'eux ;

- décider du montant de l'augmentation de capital, sur la base du rapport établi par un expert indépendant,

- déterminer les dates et modalités de l'émission des valeurs mobilières,

- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,

- d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

En outre, l'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Elle prend acte du fait que, dans l'hypothèse où Le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, celui-ci rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

Douzième résolution- *(Autorisation au Conseil d'Administration, en cas d'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'Assemblée Générale).*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes,

Statuant conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce,

Autorise le Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, pour chacune des émissions décidées en application de la dixième résolution qui précède et dans la limite de 10 % du capital de la société (tel qu'existant à la date de la présente assemblée) par période de 12 mois, à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par la dixième résolution susvisée et à fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières émises, selon les modalités suivantes :

1. Le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des vingt derniers cours de bourse précédant sa fixation, avec une décote maximale de 10 % au plus.

2. Le prix d'émission des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa 1 ci-dessus, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

Le montant nominal total d'augmentation de capital de la société résultant des émissions réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital fixé par la dixième résolution qui précède.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Treizième résolution - *(Délégation au Conseil d'Administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Générale extraordinaire, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration :

Autorise, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée, le Conseil d'Administration à décider, dans les trente jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale, pour chacune des émissions décidées en application des neuvième et dixième résolutions qui précèdent, l'augmentation du nombre de titres à émettre, dans la limite de 15 % de la limite initiale, sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Quatorzième résolution - *(Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social dans la limite de 10 % en vue de rémunérer des apports en nature).*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes ;

Statuant conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce, délègue au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, les pouvoirs à l'effet de procéder, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés au 1^{er} et 2^e alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, à l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 10 % du capital de la société (tel qu'existant à la date de la présente assemblée).

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

Le Conseil d'Administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour arrêter la liste des titres de capital ou des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer la parité d'échange et, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés au 1^{er} et 2^e alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports.

Le Conseil d'Administration pourra imputer tous frais, charges et droits de l'augmentation de capital sur les primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après

chaque augmentation, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le Conseil d'Administration ou par l'Assemblée Générale Ordinaire.

En outre, l'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Quinzième résolution - *(Délégation au Conseil d'Administration pour augmenter le capital par voie d'émission d'actions destinées à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129-1, L.225-148 et L.228-92 du Code de Commerce :

- Délègue au Conseil d'Administration, le pouvoir de procéder, dans les conditions visées aux articles L.225-129 à L.225-129-6 du Code de commerce, l'émission d'actions ordinaires de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la société sur des titres dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé conformément à l'article L.225-148 du Code de Commerce ;

Le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de présente résolution s'imputera sur le plafond global prévu par la dixième résolution.

- Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises, le cas échéant, sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

- Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre les offres publiques visées par la présente résolution et notamment :

* De fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;

* De constater le nombre de titres apportés à l'échange ;

* De déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions nouvelles ou le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la société ;

* De prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;

* D'inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, correspondant à la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale ;

* De procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite « prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée ;

* De prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée, constater la ou les augmentations de capital en résultant et modifier corrélativement les statuts ;

-Prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à faire usage de cette délégation, un rapport complémentaire sera établi par le Conseil d'Administration et par les commissaires aux comptes sur l'opération envisagée et communiqué aux actionnaires dans les conditions réglementaires ;

-Décide de fixer à vingt six mois la durée de validité de la présente délégation.

En outre, l'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Seizième résolution- *(Limitation globale des autorisations)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et comme conséquence de l'adoption des résolutions qui précèdent, décide :

*De fixer à 500 000 €, le montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par les résolutions qui précèdent, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions ordinaires de la société à émettre au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

*De fixer à 15 000 000 € le montant nominal des titres de créance pouvant être émis.

Dix-septième résolution - *(Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital de la société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et statuant conformément aux articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

- Délègue au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes, suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions ou de l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.

L'assemblée délègue au Conseil d'Administration le pouvoir de décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les titres correspondants seront vendus; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiat ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 15 000 000 €, étant précisé que ce plafond est fixé :

- * Compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires
- * Et de façon autonome et distincte des plafonds d'augmentations de capital résultant des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières autorisées par les neuvième à quatorzième résolutions qui précèdent.

Le Conseil d'Administration disposera de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, et généralement de prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général, ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission ainsi que celui d'y surseoir, qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

En outre, l'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-huitième résolution - *(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital par émission d'actions réservées aux salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise en application de l'article L.225-129-6 du Code de commerce)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, décide, afin de satisfaire aux dispositions de l'article L 225-129-6 du Code de commerce, de procéder à une augmentation du capital social en numéraire d'un montant maximum de 3 % du capital actuel, par la création d'actions nouvelles de 0,16 € de nominal chacune à libérer intégralement en numéraire par versement d'espèces ou par compensation avec des créances certaines liquides et exigibles sur la société et de supprimer le droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles à émettre réservé aux actionnaires au profit des salariés de la société ayant la qualité d'adhérents à un plan d'épargne entreprise (PEE) établi en commun par la société et éventuellement les sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L 3344-1 du Code du travail et de l'article L 233-16 du Code de commerce et qui remplissent en outre les conditions éventuellement fixées par Le Conseil d'Administration dans les conditions prévues aux articles L 225-138-I du Code de commerce et L 3332-18 et suivants du Code du travail.

L'Assemblée Générale décide de déléguer au Conseil d'Administration avec le cas échéant faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, tous pouvoirs afin de fixer les autres modalités de l'émission des titres, et plus précisément pour :

1. Réaliser, après la mise en place du PEE conformément aux dispositions des articles L 3332-1 à L 3332-8 du Code du travail qui devra intervenir dans le délai maximum de six mois, l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois sur ses seules délibérations, par émissions d'actions réservées aux salariés ayant la qualité d'adhérents audit plan d'épargne d'entreprise en faveur desquels le droit préférentiel de souscription des actionnaires serait supprimé ;
2. Fixer le prix d'émission des actions nouvelles par référence au cours de l'action de la société sur le marché Eurolist d'Euronext Paris, étant entendu que ce prix ne peut être supérieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan d'épargne entreprise est supérieure ou égale à 10 ans ;
3. Fixer le cas échéant dans les limites légales les conditions d'ancienneté des salariés exigée pour souscrire à l'augmentation de capital, fixer la liste précise des bénéficiaires, le nombre de titres devant être attribués à chacun d'entre eux dans la limite précitée ;
4. Dans la limite du montant maximum de 3% du montant du capital au jour de la présente assemblée, fixer le montant de chaque émission, décider de la durée de la période de souscription, fixer la date de jouissance des actions nouvelles ;
5. Fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, recueillir les souscriptions ;
6. Fixer dans la limite légale de trois ans à compter de la souscription, le délai accordé aux souscripteurs pour la libération du montant de leur souscription étant précisé que conformément aux dispositions légales les actions souscrites pourront être libérées, à la demande de la société ou du souscripteur, soit par versements périodiques, soit par prélèvements égaux et réguliers sur le salaire du souscripteur ;
7. Recueillir les sommes correspondant à la libération des souscriptions, qu'elle soit effectuée par versement d'espèces ou par compensation de créances le cas échéant, arrêter le solde du compte courant du souscripteur par compensation ;
8. Déterminer sur les souscriptions aux actions nouvelles devront être réalisées directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement ;
9. Constaté la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites en vertu de la présente délégation ;
10. Le cas échéant imputer les frais d'augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au niveau minimum requis par la loi ;
11. Passer toute convention pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission en vertu de la présente délégation, ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
12. Procéder aux formalités consécutives et apporter aux statuts les modifications corrélatives ;
13. D'une manière générale, prendre toutes mesures pour la réalisation de l'augmentation du capital, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

L'Assemblée Générale fixe à vingt six mois la validité de la présente délégation de compétence.

Dix neuvième résolution- *(Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour réduire le capital social par annulation d'actions propres)*

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, à :

-annuler, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de Commerce en une ou plusieurs fois, sur sa seule décision tout ou partie des actions propres détenues par la société, dans la limite de 10 % du capital par période de vingt quatre mois et à réduire corrélativement le capital social ;

-imputer la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur pair sur les primes et réserves disponibles de son choix.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration pour réaliser la ou les opérations autorisées en vertu de la présente résolution, modifier les statuts et accomplir les formalités requises.

La présente autorisation est consentie pour une période vingt quatre mois à compter du jour de la présente assemblée.

Vingtième résolution - *(Délégation au Conseil d'Administration dans les conditions légales et réglementaires, à l'effet de réduire le capital social par voie d'offre publique de rachat d'actions)*

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes,

-autorise le Conseil d'Administration, dans les conditions légales et réglementaires, à réduire le capital social d'un montant nominal maximal de 400 000 euros, par voie d'achat par la société, en vue de leur annulation, d'un nombre maximum de 2 400 000 actions sans valeur nominale, pour un prix d'achat unitaire maximum de 15 euros par action et un prix global maximum de 36 000 000 euros,

- délègue au Conseil d'Administration, dans les conditions légales et réglementaires, conformément aux dispositions des articles L 225-204 et L 225-207 du Code de Commerce, le pouvoir d'arrêter le prix de rachat unitaire des actions, le montant maximum de la réduction de capital et le nombre d'actions à annuler dans les limites qui viennent d'être fixées et de procéder en une ou plusieurs fois à sa réalisation.

L'offre d'achat des actions prendra la forme d'une offre publique de rachat d'actions réalisée en conformité avec les lois et règlements en vigueur.

Les actions achetées seront annulées conformément à la loi et à la réglementation en vigueur et ne donneront pas droit aux dividendes et acomptes sur dividendes mis en distribution postérieurement à leur acquisition par la société.

La différence entre le prix d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sera imputée sur le compte « prime d'émission », sur les réserves disponibles y compris la réserve légale, celle-ci dans la limite de 10% de la réduction de capital réalisée et, le cas échéant, sur le report à nouveau bénéficiaire.

En outre l'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration dans les conditions légales et réglementaires, en vue de :

- Réaliser la réduction de capital autorisée dans le cadre de la présente résolution ;
- En cas d'opposition des créanciers, prendre toute mesure appropriée, constituer toute sûreté ou exécuter toute décision de justice ordonnant la constitution de garanties ou le remboursement de créances ;
- Au vu des résultats de l'offre publique de rachat d'actions, arrêter le montant définitif de la réduction de capital à due concurrence de la valeur nominale des actions achetées, conformément aux dispositions de l'article R.225-155 du Code de Commerce ;
- Procéder à la modification corrélative des statuts ;
- Et, d'une façon générale, faire tout ce qui sera nécessaire, prendre toutes les mesures et effectuer toutes les formalités utiles à la réalisation de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale fixe à dix huit mois la validité de la présente délégation de compétence

Vingt et unième résolution- *(Pouvoirs pour formalités)*

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait des présentes à l'effet d'accomplir toutes formalités prévues par la loi.

Telles sont les propositions de résolutions que nous vous soumettons.

Nous espérons qu'elles auront votre agrément, et que vous voudrez bien donner à votre Conseil d'Administration quitus de sa gestion au cours de l'exercice écoulé.

Nous vous remercions de votre attention, et restons à votre disposition pour fournir toutes explications utiles au cours du débat qui pourra s'instaurer après que Madame et Monsieur les Commissaires aux Comptes vous auront donné lecture de leurs rapports.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

XXV.3. Rapport du président établi en application de l'article L.225-37 du code du commerce

Conformément à la loi de Sécurité Financière du 1^{er} Août 2003, nous vous prions de bien vouloir trouver ci-joint le Rapport du Président qui rend compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration, des procédures de contrôle interne mises en place par la société et des éventuelles limitations que le Conseil d'Administration a apportées aux pouvoirs du Directeur Général.

Ce rapport, préparé avec l'appui de la Direction Financière de la société, a été approuvé par le Conseil d'Administration de GROUPE OPEN le 8 mars 2012.

1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

Dans sa réunion du 13 avril 2010, le Conseil d'Administration de GROUPE OPEN a décidé, sur proposition de son Président, d'appliquer le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext pour les valeurs moyennes et petites, disponible sur le site Middlednext (www.middlednext.com), en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société. Le Conseil d'Administration a pris connaissance des éléments présentés dans la rubrique « points de vigilance » du Code de gouvernement d'entreprise Middlednext.

Le Conseil d'Administration a, en effet, considéré que les recommandations du Code de gouvernement Middlednext apparaissent plus adaptées à la société au regard de sa taille et de la structure de son capital, que les recommandations édictées par la code AFEP/MEDEF.

1.1 Organisation et fonctionnement du conseil

A. Composition du Conseil d'Administration

En vertu des dispositions légales et statutaires, le Conseil d'Administration est composé de trois membres au moins et de douze membres au plus sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion, nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires pour une durée de six ans.

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de cinq membres, dont un est considéré comme indépendant au regard des critères prévus dans la recommandation R8 du Code Middlednext. Il s'agit d'un membre qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son Groupe ou sa Direction et qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

	Date de 1 ^{ère} nomination	Année de renouvellement	Date de fin de mandat	Autres fonctions exercées au sein de GROUPE OPEN	Membre indépendant
Frédéric SEBAG					
Président du Conseil d'Administration Directeur Général	CA du 09/08/1991	2009	2015	Néant	Non
Guy MAMOU-MANI (1)					
Administrateur Directeur Général Délégué	AG du 26/05/1999 CA du 27/05/2002	2011	2017	Néant	Non
Laurent SADOON					
Administrateur Directeur Général Délégué	AG du 23/09/1998 CA du 27/05/2002	2010	2016	Néant	Non
Valérie BENVENUTO					
Administrateur	AG du 12/09/2008	N/A	2014	Directeur Financier	Non
Dominique MALIGE					
Administrateur indépendant	AG du 12/09/2008	N/A	2014	Néant	Oui

(1) Depuis septembre 2008, Guy MAMOU-MANI assure la co-Présidence du Conseil d'Administration en compagnie de Frédéric SEBAG

B. Mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration

Les mandats exercés par les membres du Conseil d'administration font l'objet d'un développement spécifique chapitre X.2 présent rapport.

C. Rémunérations

Les rémunérations de toute nature accordées aux mandataires sociaux font l'objet d'un développement spécifique chapitre XI présent rapport.

D. Administrateur parmi les actionnaires salariés

Valérie BENVENUTO, Administrateur, est salariée et actionnaire.

E. Cumul d'un contrat de travail et d'un mandat social (recommandation R 1 du code MiddleNext)

Aucun dirigeant mandataire social n'est salarié de la Société.

F. Rôle du conseil

Le fonctionnement et l'organisation du Conseil d'Administration sont définis dans les articles 15 à 18 des statuts.

Le Conseil d'Administration définit la stratégie du Groupe et ses principales orientations. Il assure la gestion dans les limites statutaires et légales.

G. Réunions du conseil (recommandation R 13 du code MiddleNext)

Le conseil se réunit aussi souvent que l'exigent la conduite des affaires et l'intérêt du Groupe.

Le conseil s'est réuni 6 fois au cours de l'exercice 2011 avec un taux de participation ou de représentation de 90 %. Les principaux sujets abordés ont été les suivants :

- Arrêté des comptes annuels et semestriels ;
- Simplification de l'organigramme juridique du Groupe (cession et liquidation de filiales)
- Croissance Externe (acquisition)
- Autorisation préalable de conventions réglementées
- Emission de bons de souscription ou d'acquisition d'actions
- Adoption d'un règlement intérieur du Conseil
- Evaluation des travaux du Conseil
- Rémunérations du Président et du Directeur Général Délégué
- Renouvellement de mandat

H. Choix des administrateurs et durée des mandats

La société applique les recommandations R 9 et R 10 du code MiddleNext.

I. Règlement intérieur

La société applique les recommandations R 6 et R 7 du code MiddleNext relatives, respectivement, à la mise en place d'un règlement intérieur du Conseil et aux règles de déontologie des membres du Conseil.

Il existe un règlement intérieur formalisé régissant le fonctionnement du conseil.

Dans un esprit de transparence, tous les administrateurs ont un devoir de vigilance égal, avec une liberté de jugement propre et respectant la collégialité des décisions prises.

En matière de déontologie, les mesures que le conseil s'applique sont conformes aux mesures en application dans la société, évitant par la même que des informations initiées soient divulguées abusivement, et permettant des transactions sécurisées au niveau des actions de la société.

Dans le respect de l'intérêt de la société et des actionnaires, les membres du conseil ont l'obligation de faire part de tout conflit d'intérêt réel ou potentiel et de s'abstenir de participer aux votes correspondants.

J. Jetons de présence

Conformément à l'article 20 des statuts et à la recommandation R 14 du code MiddleNext, 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.

1.2 Organisation et fonctionnement des comités spécialisés

La société applique la recommandation R 12 du code MiddleNext relative à la mise en place de comités.

Les comités spécialisés n'ont qu'un rôle consultatif et ne disposent pas de pouvoir décisionnel.

Le comité stratégique

Il éclaire par ses analyses les orientations stratégiques soumises au conseil et suit la réalisation et l'évolution des opérations en cours. Il veille au maintien des grands équilibres financiers. Dans ce cadre, sont examinés les options ou projets stratégiques présentés par les directions générales, avec leurs conséquences, les opportunités d'acquisitions, les axes de développement.

Membres

Frédéric SEBAG

Guy MAMOU-MANI

Valérie BENVENUTO

Le comité d'audit

Il a pour mission d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de s'assurer :

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

Il émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale ou l'organe exerçant une fonction analogue.

La Société dispose déjà d'un organe, le Conseil d'Administration, remplissant les fonctions du comité.

Par conséquent, et conformément à l'article L823-20 du Code de Commerce, la Société n'a pas institué de Comité d'Audit distinct.

Le comité des rémunérations

Il assiste le conseil sur les rémunérations des directions générales, les attributions de stock options, l'évolution des membres du conseil.

Le Comité a pris connaissance des recommandations du Code MiddleNext du 17 décembre 2009, sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées, et considère que ces rémunérations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la société. Les informations requises concernant les rémunérations et avantages de toute nature sont précisées dans le rapport de gestion.

Nous vous informons également qu'aucun engagement de versement de prime de départ spécifique n'a été pris au bénéfice des mandataires sociaux à raison d'un changement ou d'une cessation de leurs fonctions.

Membres

Valérie BENVENUTO

Laurent SADOUD

Dominique MALIGE

Le comité de direction

Le comité est composé des directeurs et responsables d'activité. Instance opérationnelle de pilotage et de performance de l'activité, de coordination et de suivi de projets, il se réunit mensuellement selon les lieux d'implantation géographique. Il constitue une force de proposition dans la conduite de la stratégie du Groupe.

1.3 Evaluation des travaux du conseil

Conformément à la recommandation R15 du Code Middlednext, le Conseil effectue, annuellement, une évaluation formalisée des travaux réalisés. Par ailleurs, le dialogue régulier établi entre les membres du Conseil permet d'assurer l'efficacité de fonctionnement de ce dernier.

1.4 Limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du directeur général

Conformément à l'article 19 des statuts le Président du Conseil d'Administration, Monsieur Frédéric SEBAG assume, sous sa responsabilité, la direction générale de la Société et la représente dans ses rapports avec les tiers, avec les pouvoirs les plus étendus, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires ainsi que des pouvoirs qu'elle réserve de façon spéciale au Conseil d'Administration, et dans la limite de l'objet social.

Messieurs Guy MAMOU-MANI et Laurent SADOUD nommés par le Conseil d'Administration du 27 mai 2002 directeurs généraux délégués, disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

1.5 Autres informations

Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale : se référer aux articles 23 à 31 des statuts.

Publication des informations prévues à l'article L 225-100-3 du Code du Commerce : se référer au paragraphe 8.1 du rapport de gestion de GROUPE OPEN au 31 décembre 2011.

2. Procédures de contrôle interne mises en place par la Société

2.1 Description générale du contrôle interne

Le Groupe a adopté la définition du contrôle interne proposée dans le guide de référence établi par le groupe de travail sur les valeurs petites et moyennes (VaMPs) et entériné par l'Autorité de Marchés Financiers en janvier 2008, selon lequel le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements,
- l'application des instructions et des orientations fixées par le conseil,
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs,
- la fiabilité des informations financières,

et d'une façon générale, contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixée la société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

2.2 Périmètre du contrôle interne

Les dispositifs de contrôle interne du Groupe s'appliquent à toutes les filiales. Ces dispositifs sont adaptés à leurs caractéristiques propres et aux relations entre la société mère et les filiales.

2.3 Recensement et dispositif de gestion des risques

Le Groupe est exposé dans l'exercice de ses activités à un ensemble de risques détaillés chapitre 3 « Facteurs de risques » du rapport de gestion 2011. Sont notamment abordés le risque de liquidité, les risques de change et de taux d'intérêt, les risques sur actions détenues, les risques particuliers liés à l'activité, les risques juridiques et procédures judiciaires et d'arbitrage.

Les procédures de contrôle interne s'inscrivent dans une perspective continue d'identification, d'évaluation et de gestion des risques susceptibles d'impacter la réalisation d'objectifs définis par le Groupe. L'évaluation des facteurs de risque contribue à définir les activités de contrôle appropriées.

Dans la continuité des actions menées sur les exercices antérieurs, l'ensemble des travaux effectués en 2011 a permis de renforcer la qualité et l'efficacité du dispositif de contrôle interne. L'année 2011 a principalement été consacrée :

- à la poursuite de l'analyse de la maîtrise des risques et la mise à jour de la cartographie afférente;
- à la poursuite de la réalisation de missions d'audit focalisées sur les process identifiés comme critiques et présentant des risques financiers potentiels majeurs. Les axes d'amélioration identifiés ont fait l'objet de plan d'action précis, leur mise en œuvre étant régulièrement suivie par l'équipe d'audit,
- à l'initialisation de la refonte du SI RH,
- au déploiement d'un outil de relance clients,
- au déploiement d'un outil de construction budgétaire et de reporting centralisé permettant au groupe de disposer d'une plate-forme unifiée pour la gestion de la performance ;
- au renforcement du dispositif d'analyse et de gestion des risques opérationnels et financiers ;
- à la formalisation des référentiels sur les process clés du groupe.
- à l'élaboration du plan d'audit 2012.

Les activités de contrôle, menées à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels, reposent principalement sur l'application de normes et procédures contribuant à garantir les orientations fixées par la Direction Générale.

2.4 Composantes du contrôle interne

2.4.1 Environnement de contrôle

Les grandes orientations en matière de contrôle interne sont déterminées en fonction des objectifs de la société et communiquées à l'ensemble des collaborateurs.

Structure de gouvernance

Le Groupe dispose d'une structure de gouvernance adaptée afin de formaliser, d'expliquer, d'engager et de contrôler les dispositions et les orientations décidées par le Conseil d'Administration. Le Groupe est fortement attaché aux valeurs d'intégrité, de responsabilité et d'éthique.

Organisation opérationnelle

L'organisation opérationnelle du Groupe repose sur :

- Un rôle central des comités dans l'organisation et le processus de décision général ;
- Un caractère centralisé des procédures et des modes de gestion, avec un contrôle hiérarchique à priori des décisions et un suivi strict des objectifs individuels ;
- Un suivi commercial, financier et marketing mensuel, support de différents comités de contrôle et de suivi opérationnel.

Délégation et autorisation des décisions

Le Groupe et son management attachent une importance clé aux principes de contrôle interne et de gouvernement d'entreprise. La structure organisationnelle du Groupe repose sur une définition de niveaux d'autorité et de responsabilité, et elle s'appuie sur un système de délégation et d'autorisation des transactions qui est en adéquation avec l'activité du Groupe. L'attribution de délégations de pouvoir opérationnelles, ponctuelles ou récurrentes, relève de la mission de la Direction générale. Ces délégations de pouvoir sont mises à jour et formalisées régulièrement en fonction du rôle et des responsabilités des délégataires.

2.4.2 Procédures de contrôle

Le dispositif de contrôle interne repose sur des procédures clés (formelles ou non), des instructions ou formulaires structurant les processus, la responsabilisation des directions en charge des activités, la séparation des fonctions d'exécution et de contrôle pour les processus majeurs. Par ailleurs, la direction effectue des revues périodiques pour évaluer l'efficacité et l'efficacité du dispositif et en déduire des axes de progrès.

2.4.3 Information

Le Groupe s'assure de la correcte circulation des informations pertinentes et de leur transmission aux acteurs concernés afin qu'ils puissent exercer leurs responsabilités dans le respect des normes du Groupe.

2.4.4 Limites du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne, aussi bien conçu et appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs. La probabilité d'atteindre ces objectifs ne relève pas de la seule volonté de la société. Il existe, en effet, des limites inhérentes à tout système de contrôle interne. Ces limites résultent en de nombreux facteurs, notamment du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

En outre, lors de la mise en place des contrôles, il est nécessaire de tenir compte du rapport coût / bénéfice et de ne pas développer des systèmes de contrôle inutilement coûteux quitte à accepter un certain niveau de risque.

3. Description des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

3.1 Organisation financière et comptable

Le Conseil d'Administration, responsable de la fiabilité et de l'intégrité de l'information financière et comptable, s'appuie sur la Direction financière principalement en charge de la comptabilité, de la consolidation et du contrôle de gestion.

La Direction financière du Groupe est garante des informations financières diffusées dans le cadre de la communication financière tant interne qu'externe.

3.2 Process financiers

Pour réaliser un contrôle efficace de ses opérations, le Groupe soumet ses entités opérationnelles à des obligations de reporting (budgétaire, prévisionnel, opérationnel et comptable) nécessaires au pilotage du Groupe.

Consolidation statutaire et rapports financiers

Les comptes consolidés sont établis mensuellement, publiés semestriellement, à partir des informations transmises par les filiales entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe : chaque filiale est tenue de transmettre au service de consolidation, dans les délais impartis, une liasse de consolidation dûment complétée. La consolidation est réalisée à l'aide d'un logiciel régulièrement mis à jour.

Les données consolidées et les points spécifiques présentés dans les rapports financiers (i.e : tests d'impairment, engagements hors bilan, valorisation des avantages accordés aux salariés) sont contrôlés tant par le Groupe que par les commissaires aux comptes.

Budget et reporting

Le budget est l'outil fondamental de pilotage du Groupe. Arrêté annuellement par le Conseil d'Administration en concertation avec chaque directeur de pôle au vu des performances passées, des orientations stratégiques définies par le Groupe et des évolutions prévisibles des marchés, le budget fixe les objectifs à atteindre et conditionne la rémunération des managers opérationnels.

Le reporting, alimenté sur la base de la situation comptable arrêtée mensuellement à J+5, est réalisé et analysé mensuellement par les équipes du contrôle de gestion, garantes des correctes imputations des opérations comptables dans les outils de gestion. Le reporting, revu mensuellement dans le cadre de réunion avec les opérationnels, permet de comparer les indicateurs de performance relativement au budget et aux périodes antérieures afin de mettre en œuvre des actions correctives.

Contrôle de l'information financière

A chaque arrêté semestriel et annuel, des contrôles spécifiques portant sur l'information financière sont effectués. Les principaux contrôles sont les suivants :

- une revue de toutes les opérations significatives en collaboration avec la direction juridique du Groupe ;
- une revue de la valeur des actifs incorporels (les acquisitions significatives font l'objet d'impairment test visant à s'assurer de la retranscription comptable des ces actifs) ;
- un examen de la situation fiscale ;
- un recensement des engagements hors bilan pouvant avoir des effets significatifs sur la situation financière du Groupe.

Communication de l'information financière

Elle fait l'objet d'un contrôle interne rigoureux qui porte en particulier sur les trois vecteurs de communication suivants : le rapport annuel (et Document de Référence à l'appui duquel peuvent être réalisées des opérations financières), les communiqués de presse à caractère financier, les documents destinés aux réunions d'analystes et d'investisseurs.

3.3 Perspectives

Le Groupe va poursuivre sa démarche d'amélioration de son système de contrôle interne, avec l'objectif d'adapter en permanence ses outils de contrôle et de gestion à l'évolution du groupe et de ses enjeux.

L'année 2012 sera consacrée principalement :

- à la stabilisation du nouvel outil de relance clients déployé sur 2011 ;

- au déploiement du SI RH initialisé en 2011 ;
- au déploiement du plan d'audit 2012 arrêté à fin 2011 ;
- à la stabilisation du dispositif d'analyse et de gestion des risques opérationnels et financiers ;
- à la poursuite de la formalisation des référentiels sur les process clés du groupe.

Le Président du Conseil d'Administration
Frédéric SEBAG

XXV.4. Rapport spécial du conseil d'administration prévu à l'article 1 225-184 du code de commerce sur les options de souscription d'actions

Mesdames, Messieurs,

Conformément aux dispositions de l'article L.225-184 du Code de Commerce, nous vous rendons compte ci-après des opérations réalisées au titre des options de souscription d'actions au cours de l'exercice clos, au cours d'exercices antérieurs, des attributions d'options de souscription d'actions au bénéfice des mandataires sociaux et de certains salariés, ainsi que des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions réalisées au sein des filiales de la société GROUPE OPEN.

Plan d'options de souscription d'actions attribué sur l'exercice 2011

Le Conseil d'Administration de Groupe OPEN, dans le cadre de la délégation conférée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 5 mai 2011 dans sa neuvième résolution, a décidé, le 31 mai 2011, l'émission de 671 500 BSA au profit de certains de ses managers.

Le nombre total de BSA émis est de 671 500 soit environ 7% du capital avant émission de la société GROUPE OPEN. Les bénéficiaires des BSA sont les membres des comités de direction opérationnels, Messieurs Frédéric SEBAG, Laurent SADOUD et Dominique MALIGE, mandataires sociaux de GROUPE OPEN n'étant pas concernés par l'émission.

La période de souscription est fixée du 13 juin 2011 au 8 juillet 2011 au plus tard.

Le prix de souscription ou d'acquisition d'une action à émettre ou existante par suite de l'exercice d'un ou plusieurs BSA est égal à sept euros et cinquante centimes (7,50 euros).

L'exercice de ces BSA sera subordonné à des conditions d'atteinte de l'objectif de Résultat Opérationnel Courant (ROC) 2013 en adéquation avec le plan stratégique 2011-2013 de la Société et à des conditions de présence.

Au 8 juillet 2011, date de fin de période de souscription des BSA émis par le Conseil d'Administration du 31 mai 2011, 655 500 BSA ont été souscrits. Le produit de l'émission s'élève à 0,1 M€. Le montant potentiel de l'augmentation de capital, prime d'émission incluse, réalisée suite à l'exercice des BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 s'élèverait à 4 989 335 euros, produit d'émission des BSA inclus.

Le montant potentiel de dilution de capital suite à l'exercice des BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 s'élèverait à 6,2%.

	Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
Date de l'assemblée	05-mai-11
Date du conseil d'administration	31-mai-11
Nombre de BSA émis	671 500
Nombre de BSA souscrits durant la période de souscription (13 juin au 8 juillet 2011)	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites	655 500
Date de départ d'exercice des BSA	01-avr-14
Date d'expiration des BSA	31-déc-15
Prix de souscription du BSA	0,17 €
Prix de souscription de l'action	7,50 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	-
Nombre total d'options annulées au 31 décembre 2011	5 000
Nombre total de BSA pouvant être souscrits au 31 décembre 2011 sur des options précédemment consenties et non encore exercées	650 500

Etat des options de souscription au 31 décembre 2011

Le seul plan en vigueur au 31 décembre 2011 est détaillé ci-dessus.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux sur 2011

	Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
Date de l'assemblée	05-mai-11
Date du conseil d'administration	31-mai-11
Nombre de BSA émis	671 500
Nombre de BSA souscrits durant la période de souscription (13 juin au 8 juillet 2011)	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites	655 500
<i>Dont nombre d'actions pouvant être souscrites par les mandataires sociaux:</i>	
<i>MAMOU-MANI Guy</i>	<i>50 000</i>
<i>BENVENUTO Valérie</i>	<i>80 000</i>
<i>TURRI Jean-Claude</i>	<i>100 000</i>
<i>DIDI Emmanuel</i>	<i>80 000</i>
Date de départ d'exercice des BSA	01-avr-14
Date d'expiration des BSA	31-déc-15
Prix de souscription du BSA	0,17 €
Prix de souscription de l'action	7,50 €

Options de souscription ou d'achat d'actions exercées par les mandataires sociaux au cours de l'année 2011

Néant

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties durant l'année 2011 à chacun des dix salariés de GROUPE OPEN et filiales non mandataires sociaux dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé

	Bons de Souscription ou d'Acquisition d'Actions (BSA)
Date de l'assemblée	05-mai-11
Date du conseil d'administration	31-mai-11
Nombre de BSA souscrits durant la période de souscription (13 juin au 8 juillet 2011)	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites	655 500
Nombre d'actions pouvant être souscrites par les dix salariés non mandataires sociaux auxquels a été consenti le plus grand nombre de BSA	191 000
Date de départ d'exercice des BSA	01-avr-14
Date d'expiration des BSA	31-déc-15
Prix de souscription du BSA	0,17 €
Prix de souscription de l'action	7,50 €

Options de souscription ou d'achat d'actions souscrites ou achetées durant l'année 2011 par chacun des dix salariés de GROUPE OPEN et filiales non mandataires sociaux dont le nombre d'actions ainsi souscrites ou achetées est le plus élevé

Néant

Paris, le 8 mars 2012

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

XXV.5. Rapport spécial du conseil d'administration prévu à l'article 1 225-209 alinéa 2 du code de commerce sur l'utilisation des actions propres achetées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 5 mai 2011 a, dans sa huitième résolution, autorisé la mise en place d'un programme de rachat d'actions.

Aux termes de cette autorisation, les acquisitions de titres peuvent être effectuées par le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, en vue de :

- L'animation du marché ou la liquidité de l'action réalisée par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conformes aux principes énoncés dans la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement (AFEI) reconnue par l'AMF ;
- De leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- L'attribution des actions ainsi acquises à des salariés et mandataires sociaux (dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi) notamment dans le cadre d'un régime d'options d'achat d'actions, de celui d'attributions gratuites d'actions ou de celui d'un plan d'épargne d'entreprise ;
- L'annulation éventuelle des actions sous réserve de l'autorisation donnée dans la dix neuvième résolution présentée à l'Assemblée Générale Extraordinaire du même jour.

L'Assemblée Générale décide que le prix maximum d'achat ne pourra excéder 20 €, et fixe, conformément à l'article L.225-209 du Code de commerce, le nombre maximum d'actions pouvant être acquises au titre de la présente résolution à 10% du capital de la société arrêté au 31 décembre 2010, ce qui correspond à 984 317 actions.

Sur la base d'un cours maximum de 20 €, l'investissement théorique maximum ressort à 19 686 340 €.

Cette autorisation a été consentie pour une durée de dix-huit mois à compter du 5 mai 2011. Cette autorisation met donc fin à l'autorisation antérieure consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 5 mai 2010.

Dans le cadre de ces autorisations, votre Conseil d'Administration a ainsi acquis 242 641 actions au cours moyen unitaire de 5,53 €, et a procédé à la cession de 236 750 actions au cours moyen unitaire de 5,51 € au cours de l'exercice 2011.

A la clôture dudit exercice, votre société détenait au titre du contrat de liquidité 13 515 de ses propres actions, lesquelles sont inscrites en comptabilité pour un montant net global de 63 790,80 euros.

Ces actions ont été acquises en vue de réguler le cours.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2011, GROUPE OPEN a procédé à l'acquisition de 274 067 actions en vue de les utiliser dans le cadre d'opérations de croissance externe ou dans le cadre d'un régime d'options d'achat d'actions pour une valeur d'acquisition de 1 457 314,02 €. Au 31 décembre 2011, GROUPE OPEN détient 530 713 actions affectées à cet objectif pour une valeur nette de 2 504 965,61€.

Le nombre total d'actions propres détenues par la société au 31 décembre 2011 est de 544 228 actions représentant 5,53% du capital.

Paris, le 8 mars 2012

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

XXV.6. Rapports des commissaires aux comptes

XXV.6.1. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 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 Groupe Open, 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.

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 2.4.12 de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à la reconnaissance du chiffre d'affaires. Dans le cadre de notre appréciation des règles et méthodes comptables suivies par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.
- La note 2.4.1 de l'annexe indique que des tests de dépréciation des actifs immobilisés sont réalisés annuellement en utilisant la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie futurs sur la base des prévisions d'exploitation existantes. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, les prévisions de flux de trésorerie et les hypothèses retenues ainsi que leur traduction chiffrée. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

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

III. Vérification spécifique

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

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

Paris et Paris-La Défense, le 3 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

AUDITEURS ET CONSEILS ASSOCIES

Fabrice HUGLIN

ERNST & YOUNG et Autres

Any ANTOLA

XXV.6.2. Rapport des commissaires aux comptes établi en application du dernier alinéa de l'article L.225-235 du code du commerce, sur le rapport du président du Conseil d'Administration de la société GROUPE OPEN

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Groupe Open et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

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

Paris et Paris-La Défense, le 3 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

AUDITEURS ET CONSEILS ASSOCIES

Fabrice HUGLIN

ERNST & YOUNG et Autres

Any ANTOLA

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 Groupe Open, 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 2.3 « Immobilisations financières » de l'annexe expose les principes et méthodes comptables relatifs à l'approche retenue par votre société pour le suivi de la valeur des titres de participation. Dans le cadre de notre appréciation des estimations réalisées par votre société, nous avons vérifié le bien-fondé de l'approche retenue et nous nous sommes assurés de sa 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.

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

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

Paris et Paris-La Défense, le 3 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

AUDITEURS ET CONSEILS ASSOCIES

ERNST & YOUNG et Autres

Fabrice HUGLIN

Any ANTOLA

XXV.6.4. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux Actionnaires,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

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

1. Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

1.1 Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

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

■ Avenants à la convention de gestion de trésorerie avec les sociétés Open, Teamlog Iberica, Teamlog Lux, Groupe Open Belgium, Groupe Open PSF Luxembourg S.A., Groupe Open Nederland Holding B.V. et Qualitech

✓ Personnes concernées
MM. Frédéric Sebag, Guy Mamou-Mani et M^{me} Valérie Benvenuto, administrateurs de votre société.

✓ Nature et objet
Votre société a conclu deux avenants à la convention de gestion de trésorerie mise en place le 1^{er} janvier 2009 :

- Le premier avenant organise la manière dont les prêts et les avances en compte courant sont mis à disposition et doivent être remboursés par les sociétés du Groupe avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2011.
- Le second avenant prend acte de l'adhésion de la société Qualitech à la convention de gestion de trésorerie avec effet rétroactif au 1^{er} juillet 2011.

Ces avenants ont été autorisés par le conseil d'administration du 6 juillet 2011. Ces avenants n'ont pas modifié les modalités financières de cette convention.

✓ Modalités

Au 31 décembre 2011, le montant du compte courant débiteur s'élève à 2 M€ et concerne la société Open. Les intérêts, calculés au taux de 4 % l'an et facturés par votre société à la société Open au titre de cette avance, se sont élevés pour l'exercice 2011 à 80.000 €.

Par ailleurs, dans le cadre de cette convention, au titre du cash pooling, votre société a facturé et a été facturée des intérêts calculés au taux de 4 % répartis comme suit :

- Intérêts facturés par votre société aux filiales : 178.360 €.
- Intérêts facturés par Open à votre société : 41.331 €.
- Intérêts facturés par Groupe Open PSF Luxembourg à votre société : 25.025 €.

2. Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

2.1 Conventions et engagements approuvés 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 et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- Convention de prestations de services avec la société OPEN

- ✓ Nature et objet

Votre société a conclu une convention de prestations de services mise en place à compter du 1^{er} janvier 2009, modifiée par avenant en 2010.

- ✓ Modalités

Votre société a facturé 1.378.000 € à la société Open au titre de cette convention pour l'exercice 2011.

- Convention d'apport en compte courant avec la société Open

- ✓ Nature et objet

Dans le cadre d'une convention d'apport en compte courant, votre société a accordé des avances d'un montant de 10,5 M€ à la société Open. Au 31 décembre 2011, le montant du compte courant s'élève à 6,6 M€.

- ✓ Modalités

Les avances accordées par votre société à la société Open ont porté intérêts au taux légal. Les intérêts facturés par votre société à la société Open se sont élevés à 25.382 € pour l'exercice 2011.

Paris La Défense et Paris, le 3 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

AUDITEURS ET CONSEILS ASSOCIES

Fabrice HUGLIN

ERNST & YOUNG et Autres

Any ANTOLA

1. Table de concordance

Le présent Document de Référence est établi conformément au guide d'élaboration spécifique aux valeurs moyennes et petites établi par l'Autorité des marchés Financiers. Afin de faciliter la lecture du Rapport Annuel déposé comme Document de Référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations requises par le règlement n°809/2004 pris en application de la Directive 2003/71/CE.

	Pages
<u>1. PERSONNES RESPONSABLES</u>	
1.1 Personnes responsables	117
1.2 Déclaration des personnes responsables	117
<u>2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</u>	
2.1 Information sur les contrôleurs légaux des comptes	118
2.2 Changements	118
<u>3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</u>	
3.1. Informations historiques	30
3.2. Informations intermédiaires	n/a
<u>4. FACTEURS DE RISQUE</u>	23 à 26
<u>5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</u>	
5.1. Histoire et évolution de la société	4, 27 à 29
5.2. Investissements	30
<u>6. APERÇU DES ACTIVITÉS</u>	
6.1. Principales activités	9 à 13
6.2. Principaux marchés	9 à 13
6.3. Evènements exceptionnels	n/a
6.4. Dépendance éventuelle	25
6.5. Position concurrentielle	24
<u>7. ORGANIGRAMME</u>	
7.1. Description sommaire	31
7.2. Liste des filiales importantes	77
<u>8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</u>	
8.1. Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	n/a
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	n/a
<u>9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</u>	
9.1. Situation financière	62 à 114
9.2. Résultat opérationnel courant	65, 75, 120
<u>10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX</u>	
10.1. Capitaux de l'émetteur	29, 44 à 61, 68
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	67
10.3. Conditions d'emprunt et structure financière	87 à 88, 98 à 102
10.4. Information concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	46 à 61
10.5. Sources de financement attendues	n/a
<u>11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</u>	30
<u>12. INFORMATION SUR LES TENDANCES</u>	32
<u>13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</u>	32
<u>14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</u>	
14.1. Organes d'administration et de direction	34 à 38, 144 à 146
14.2. Conflit d'intérêt au niveau des organes d'administration et de direction	38 à 39
<u>15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES</u>	
15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature	40 à 43
15.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	40 à 43
<u>16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</u>	
16.1 Mandats actuels	34 à 36
16.1. Contrats de service liant les membres des organes d'administration	38 à 39
16.2. Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	22, 146
16.3. Gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	43, 144
<u>17. SALARIÉS</u>	
17.1. Informations sur les salariés	43
17.2. Participation et options de souscription d'actions	44
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	44

	Pages
<u>18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</u>	
18.1. Actionnaires	45 à 46
18.2. Droits de vote différents	46
18.3. Détention et contrôle de l'émetteur	45 à 47
18.4. Accords liés au contrôle	56
<u>19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</u>	61, 96 à 97, 112 à 113, 156
<u>20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</u>	
20.1. Informations financières historiques	29 à 30, 62, 132
20.2. Informations financières pro-forma	114
20.3. Etats financiers	63 à 114
20.4 Vérifications des informations financières historiques annuelles	62
20.5 Informations financières intermédiaires et autres	n/a
20.6 Politique de distribution des dividendes	28, 125, 133
20.7 Procédure judiciaire et d'arbitrage	23, 25
20.8 Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	75 à 77
<u>21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES</u>	115
<u>22. CONTRATS IMPORTANTS</u>	115
<u>23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS</u>	115
<u>24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</u>	8, 115
<u>25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</u>	116

2. Table de rapprochement avec le Rapport Financier Annuel

(Conformément aux articles L.451-1-2 du Code monétaire et financier et du Règlement Général AMF)

Informations	Pages
1. Comptes annuels	103 à 114
2. Comptes consolidés	63 à 102
3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	155 à 156
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	153
5. Rapport de gestion	119 à 132
6. Honoraires des Commissaires aux comptes	102
7. Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société	144 à 149
8. Rapport des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne	154
9. Attestation des personnes responsables	117
10. Document annuel d'information	115