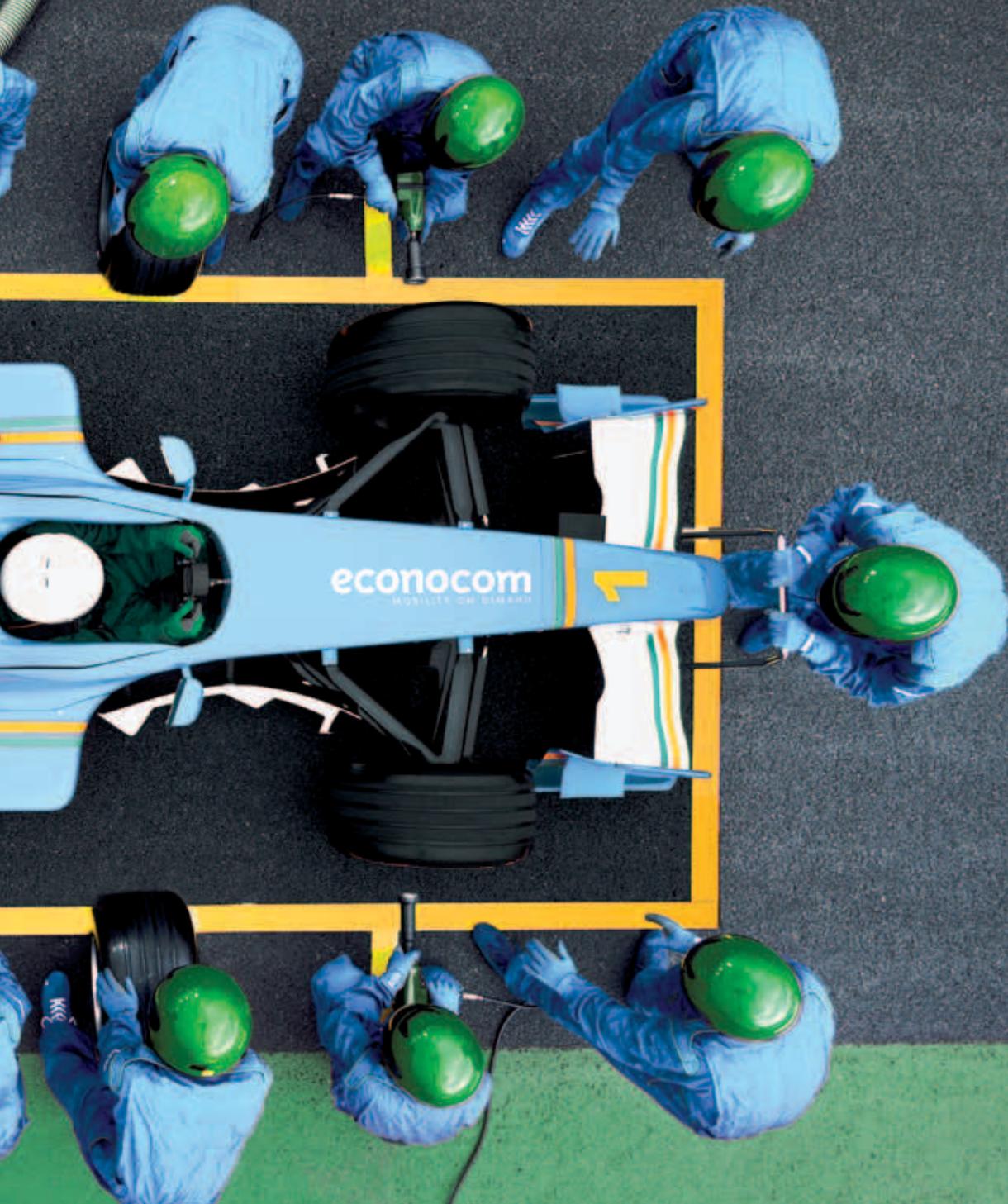


econocom

MOBILITY ON DEMAND



Rapport annuel 2010

SOMMAIRE

Le tour de la question	3
Message de Jean-Louis Bouchard, Président d'Econocom	4
La gouvernance d'Econocom	6
Un groupe en ordre de marche	8
3,2,1... partez!	10
Econocom sur la 1 ^{re} marche du podium	12
Econocom + ECS = valeurs ajoutées	14
Aimer entreprendre	16
Savoir rebondir	18
Face reality	20
Savoir partager	22
Fiers d'être responsables	24
Le capital d'Econocom : des valeurs et des métiers	26
Métier : distribution	28
Métier : location	30
Métier : société de services. Au pluriel	32
Métier : télécom	34
Mais aussi... créateur de solutions	36
Desktop on Demand by econocom	38
MyPC by econocom	39
Papyrus by econocom	40
Mobileasy by econocom	41
Vision stratégique : un métier d'avenir	42
Chiffres clés 2010	44
L'action Econocom Group	46
Cahiers financiers	48

2010-2011 :

Tous ensemble,
attention,

2 prêts,

...partez !

LE TOUR DE LA QUESTION

QUI?

Econocom

QUOI?

Le **premier groupe européen** indépendant de services sur les marchés de l'informatique et des télécoms

COMMENT?

Avec **3 700 collaborateurs**, une double compétence informatique et télécom, **quatre métiers complémentaires** et des solutions d'entreprise au service de nos clients

COMBIEN?

Un chiffre d'affaires de **1 021 millions d'euros** et un résultat opérationnel courant de **47 millions d'euros** en 2010

Plus de **20 000 clients** en Europe

OÙ?

Une implantation directe dans **17 pays**¹

DEPUIS QUAND?

Plus de **35 ans d'expérience**

Coté depuis 1986 sur Euronext Bruxelles

¹ Allemagne, Angleterre, Belgique, Chine, Espagne, États-Unis, France, Irlande, Italie, Luxembourg, Maroc, Pays-Bas, Pologne, République tchèque, Roumanie, Slovaquie, Suisse.

MESSAGE DE JEAN-LOUIS BOUCHARD, PRÉSIDENT D'ECONOCOM

2010 : une réunification et le lancement d'un nouveau groupe

4

Le fait majeur de 2010 a été le rapprochement d'Econocom avec ECS

J'en suis très heureux. Et j'ai envie de dire que « malgré cet événement », nous avons fait une bonne année. Car, pour permettre le rapprochement, il a fallu en amont une longue préparation qui a beaucoup mobilisé l'équipe de direction.

Je remercie donc, en mon nom et au nom de tous les actionnaires, les collaborateurs des deux entités et les équipes extérieures (conseillers, banquiers, avocats...) qui ont participé à cette acquisition structurante pour le groupe. Comme la majorité des entreprises, nous clôturons notre activité au 31 décembre et le second semestre est la période durant laquelle nous avons la plus importante charge de travail. En 2010, c'est pendant cette période qu'a eu lieu le rapprochement : avec l'entrée en négociations exclusives avec Société Générale en juillet, et avec la signature définitive, intervenue le 28 octobre. Aussi, avoir mené à bien l'acquisition du groupe ECS tout en poursuivant nos efforts pour atteindre les objectifs que nous nous étions fixés, est, dans un tel contexte, très satisfaisant.

Le rapprochement entre Econocom et ECS est une sorte de réunification

Au début de l'année 1970, après une carrière chez IBM en France et aux États-Unis, j'ai créé ma propre entreprise d'initiation à l'informatique pour des cadres des grandes sociétés. J'avais besoin d'un parc d'ordinateurs, que j'ai achetés d'occasion. Constatant qu'il y avait, à la revente, une confortable source de profits, car il n'existait pas d'offre de ce type, j'ai décidé d'ajouter une activité commerciale à la formation. Et j'ai fondé ECS, Europe Computer Systèmes, avec mes associés de l'institut de formation. Nos clients, très satisfaits, n'ont pas tardé à nous demander d'ajouter un volet « location » à notre offre. Avec une grande banque de renom, le CCF, et sa filiale Locamic, nous avons mis au point une formule de location qui est encore utilisée par tous aujourd'hui. Et nous avons rapidement connu un beau développement, tant en France qu'à l'international.



Entreprendre, créer, partager, s'engager...

En 1985, j'ai revendu ma participation minoritaire d'ECS France à Société Générale qui en détenait 60% et j'ai racheté toutes celles des filiales étrangères que j'ai intégrées à Econocom, une PME américaine de 500 personnes que je venais d'acquérir. Durant les vingt-cinq ans qui ont suivi, Econocom et ECS se sont souvent retrouvés en concurrence en Europe. Lorsqu'en janvier 2010 la banque, qui souhaitait se concentrer sur son cœur de métier, a fait un appel d'offres pour vendre ECS, Econocom a évidemment répondu présent. Je suis fier aujourd'hui que la réunification ait pu avoir lieu. C'est un retour aux sources, une histoire qui a commencé il y a trente-sept ans et que je compte bien poursuivre. Quotidiennement engagé auprès des équipes, je participe à leurs côtés à l'intégration d'ECS au sein d'Econocom.

Nous vivons une aventure qui n'en est qu'au début

Econocom et ECS sont deux groupes avec un passé et désormais un avenir commun. Liés par les mêmes gênes, ils sont leaders sur leurs marchés, complémentaires (commerciallement et géographiquement) et de taille comparable. Il est évident qu'à titre personnel cela pourrait ressembler à une belle histoire. Mais c'est bien plus que cela. C'est une aventure « d'entrepreneur » que je souhaite faire partager à l'ensemble des collaborateurs.

Et c'est ainsi que naquit...

Dès début novembre 2010, nous avons engagé une vingtaine de chantiers qui ont abouti à redéfinir l'organisation du nouveau groupe Econocom et à identifier les principales synergies à mettre en œuvre. J'ai été agréablement surpris par l'efficacité avec laquelle les chantiers ont été menés et par la capacité de décisions dont ont fait preuve les participants. J'ai senti une véritable mobilisation pour accompagner l'intégration et une participation active des collaborateurs à la transformation du nouvel ensemble. Parallèlement, nous avons travaillé sur un objectif de 25 millions d'euros d'économies en année pleine. À fin décembre, nous en avons déjà réalisé 10 et nous avons également identifié où se feraient les 15 suivants. Depuis le 10 janvier 2011, tous les managers sont en place et mettent en œuvre les décisions prises lors des chantiers. L'avenir : continuer ce qui est notre raison d'être, l'innovation au service des entreprises, des administrations et des organisations. Internet, la mondialisation, le développement des objets intelligents et le « cloud computing » sont des enjeux dont je veux faire des opportunités. Ils serviront très certainement de socle au prochain plan stratégique que nous mettrons en place lorsque le plan actuel, Horizon 2012, aura pris fin et que la fusion des deux entreprises ECS et Econocom sera définitivement achevée.

LA GOUVERNANCE D'ECONOCOM

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Jean-Louis Bouchard

Président et Administrateur délégué

Bruno Lemaistre

Administrateur délégué

Jean-Philippe Roesch

Administrateur délégué

Robert Bouchard

Christian Bret

Charles de Water

Gaspard Dürrleman

Rafi Kouyoumdjian

COMITÉ EXÉCUTIF

Jean-Louis Bouchard

Président et Administrateur délégué

Bruno Lemaistre

Administrateur délégué

Jean-Philippe Roesch

Administrateur délégué

Yves Caparros

Directeur Général

Véronique di Benedetto

Directrice Générale Adjointe

DIRECTION FINANCIÈRE

Olivier Aldrin

Directeur Financier

SECRETARIAT GÉNÉRAL

Galliane Touze
Secrétaire Général

COMMISSAIRE

PricewaterhouseCoopers
Réviseurs d'entreprises SCCRL représentée par Josy Steenwinckel ou Emmanuèle Attout



Jean-Louis Bouchard



Bruno Lemaistre



Jean-Philippe Roesch



Robert Bouchard



Christian Bret



Charles de Water



Gaspard Dürrleman



Rafi Kouyoumdjian



Yves Caparros



Véronique
di Benedetto



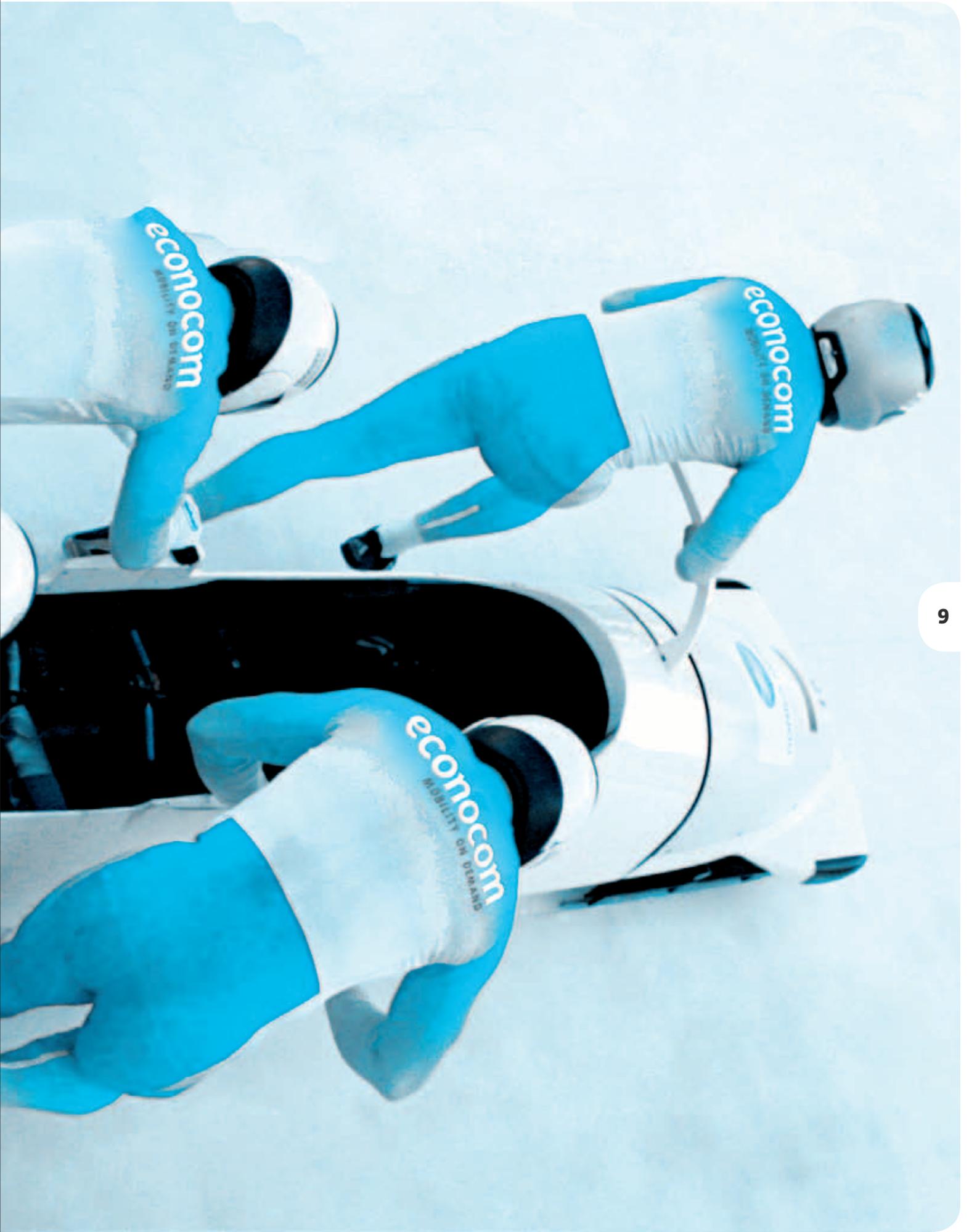
Olivier Aldrin



Galliane Touze

UN GROUPE EN ORDRE DE MARCHE





3,2,1... partez!

« Maman, les p'tits bateaux, qui vont sur l'eau, ont-ils des ailes?... »

Les ailes, ce n'est pas sur les p'tits bateaux, mais sur de gros avions qu'elles se déploient.

10

Le monde s'élargit et les compétences s'exportent au-delà des frontières, de plus en plus loin. Chez Econocom, l'an dernier, nous étions présents dans 9 pays. Cette année, nous sommes implantés dans 17. Nous appelons cela « **aimer entreprendre** ».

Les p'tits bateaux n'ont vraiment pas d'ailes, alors?

Non, les petits bateaux n'ont pas d'ailes, ils restent sur l'eau. C'est ainsi qu'ils ont permis à Christophe Colomb de découvrir l'Amérique alors qu'il cherchait la route de l'Inde. Chez Econocom, nous nous servons de l'obstacle pour avancer et nous appelons cela « **savoir rebondir** ».

Christophe Colomb n'avait pas d'ordinateur de bord ou de GPS embarqué. Il n'était pas connecté en permanence à Internet. Il n'avait pas accès en temps réel aux informations sur les marées, les prévisions météorologiques et cycloniques. Chez Econocom, nous cherchons en permanence à comprendre notre environnement et son évolution pour prendre les bonnes décisions. Nous regardons la réalité en face et nous appelons cela « **face reality** ».

C'était l'époque des caravelles, des chevaux et des carrioles. Les moyens de communication limitaient l'horizon des entrepreneurs. Et puis Denis Papin a inventé la machine à vapeur. À défaut d'avoir des ailes, les petites entreprises ont expédié leur marchandise par le rail et elles ont grandi, élargissant leur horizon et créant de nouveaux emplois en proportion des nouveaux profits. Chez Econocom, nous étions 2300 avant l'intégration d'ECS, en octobre 2010. Nous sommes maintenant près de 3700, réunis autour d'un projet commun. Nous appelons cela « **savoir partager** ».

Aujourd'hui, il faut être un groupe de taille suffisante pour suivre l'évolution de plus en plus rapide du monde et assurer un développement durable à l'entreprise. C'est pourquoi nous avons cherché à nous rapprocher d'une entreprise complémentaire et nous avons acquis ECS.

Cela a permis au groupe de doubler de taille, de volume et d'amplitude pour faire bénéficier les clients d'une offre produits plus complète, plus européenne. Cela n'est pas sans risque. Nous nous sommes engagés auprès de nos partenaires (banquiers, fournisseurs...) et auprès des collaborateurs du groupe. Nous assumerons les conséquences de nos actes.

Chez Econocom, nous appelons cela être « **fiers d'être responsables** ».



Econocom sur la 1^{re} marche du podium



Sur la ligne de départ, Econocom et ECS

Au départ, les deux concurrents avaient le même fondateur, mais leurs chemins avaient divergé. ECS était devenu filiale d'une banque, Econocom un groupe indépendant classé premier prestataire IT en satisfaction générale plusieurs années consécutives¹.

Leur métier commun était de gérer les infrastructures informatiques et télécoms pour des entreprises. Ils étudiaient leurs besoins, leur proposaient les matériels et les logiciels les plus performants, les finançaient, puis géraient leur parc et en garantissaient le bon fonctionnement.

ECS était présent dans 17 pays, avec 1 500 collaborateurs, Econocom dans 9, avec 2 300 collaborateurs. Chaque groupe avait ses « solutions d'entreprise » pour coller au plus près de ses marchés : à Econocom, les grands comptes, à ECS les PME.

Les équipes se connaissaient et se respectaient. La complémentarité de leurs forces commerciales et celle de leurs périmètres – les serveurs pour ECS, les parcs distribués et la téléphonie pour Econocom – préfigurent la chronique d'une synergie annoncée. Le marché mondial est de plus en plus compétitif et la convergence s'accélère entre l'IT et les télécoms. Nous avons le devoir de prendre acte du fait que nos métiers changeaient et que nos clients aussi. Ne pas évoluer aurait été irresponsable. Ce n'est pas la philosophie d'Econocom.

1. Étude réalisée par EquaTerra « Outsourcing » 2008, 2009 et 2010 – Service provider performance in the Belux. Évaluation effectuée par les Clients (end-users).



À l'arrivée, un doublé gagnant

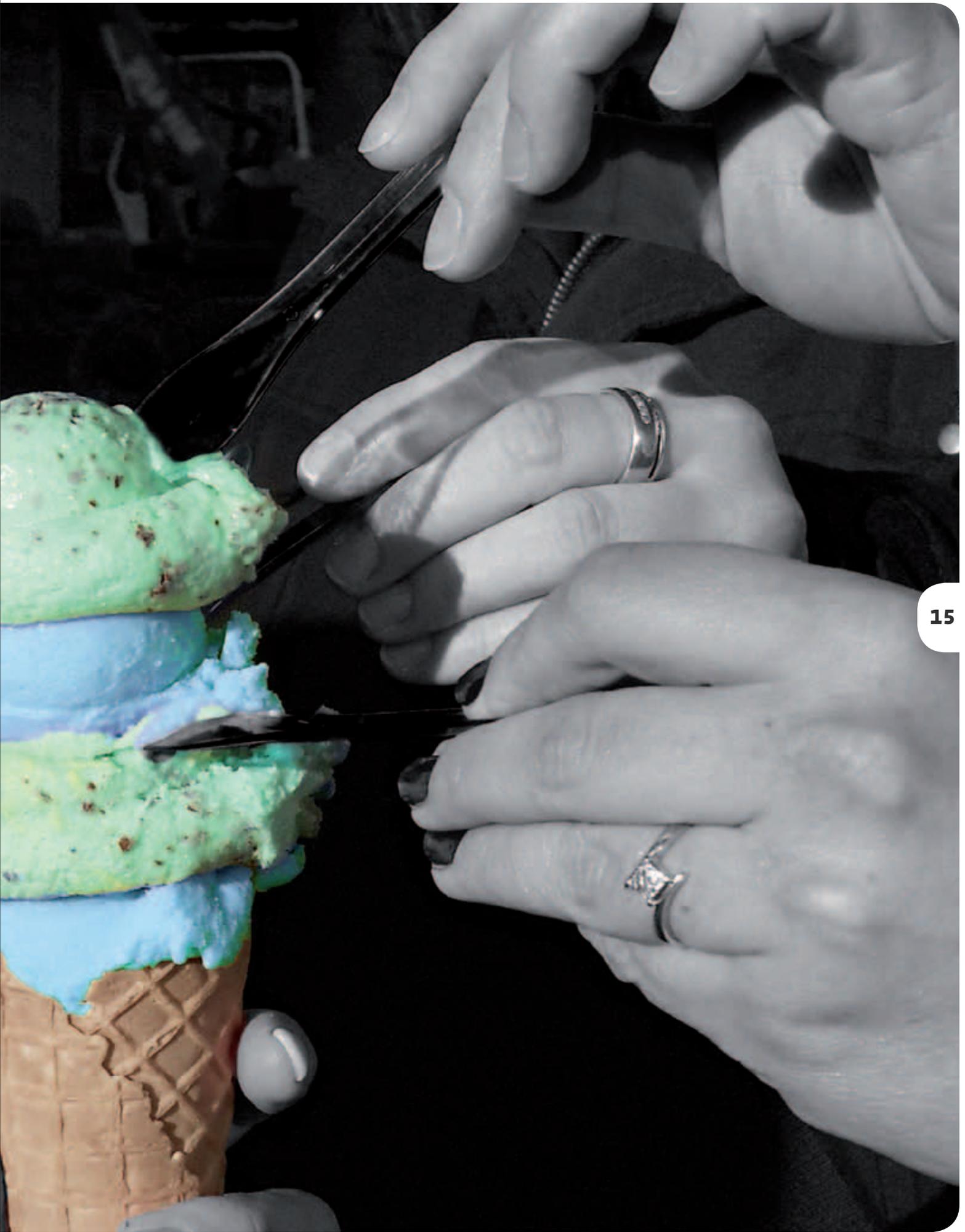
Après le rapprochement, le nouveau groupe – nommé Econocom, tout simplement – dépasse en chiffre d'affaires le milliard d'euros et est présent en France, en Belgique, aux Pays-Bas, en Italie, en Espagne, au Luxembourg, en Allemagne, en Angleterre, en Irlande, en Roumanie, en Pologne, en République tchèque, en Slovaquie, en Suisse, au Maroc, aux États-Unis et en Chine.

Le nouvel Econocom est le leader européen de sa catégorie (les services TIC aux infrastructures : technologies de l'information et de la communication, en anglais ICT) avec une complémentarité de ses deux composantes, qui lui permet une offre et une couverture géographique, métiers et type d'équipements incomparables.

ECONOCOM + ECS = VALEURS AJOUTÉES

La valeur ajoutée d'une entreprise, ce sont toutes les victoires qu'elle est capable d'engranger quand elle s'appuie sur de vraies valeurs, partagées par l'ensemble de ses collaborateurs.





AIMER ENTREPRENDRE

16

Entreprendre, comme « commencer » ou comme « séduire » ?

Entreprendre comme démarrer, comme s'engager, comme porter des projets, comme créer, comme construire. Entreprendre comme user d'ingéniosité et de créativité pour réaliser des rêves et bâtir des systèmes originaux. Entreprendre comme se fixer un objectif et se donner les moyens de l'atteindre : entraîner les équipes, leur donner les meilleurs matériels et équipements, les motiver et les amener à la victoire.

Chez Econocom, entreprendre fait partie de la définition de poste, de tous les postes. Entreprendre pour construire, entreprendre pour anticiper, entreprendre pour innover. Observer le monde en marche sans rester sur le bas-côté de la route, mais en prenant la tête du peloton. C'est ainsi qu'on devient numéro 1 en satisfaction générale¹ et c'est ainsi qu'on le reste. Plusieurs années consécutives...

Econocom entreprend toujours plus loin

Même dans le domaine de l'informatique, qui a révolutionné la société humaine avec autant d'impact que l'imprimerie au XV^e siècle, rien n'oblige à rester dans la norme comme fournisseur de hardware ou créateur de software. Econocom a inventé son métier, ses métiers, au centre et à la marge, à l'interface de tous les autres et dans des niches, mais toujours au cœur de l'activité.

Aimer entreprendre à tous les temps, sous toutes les formes

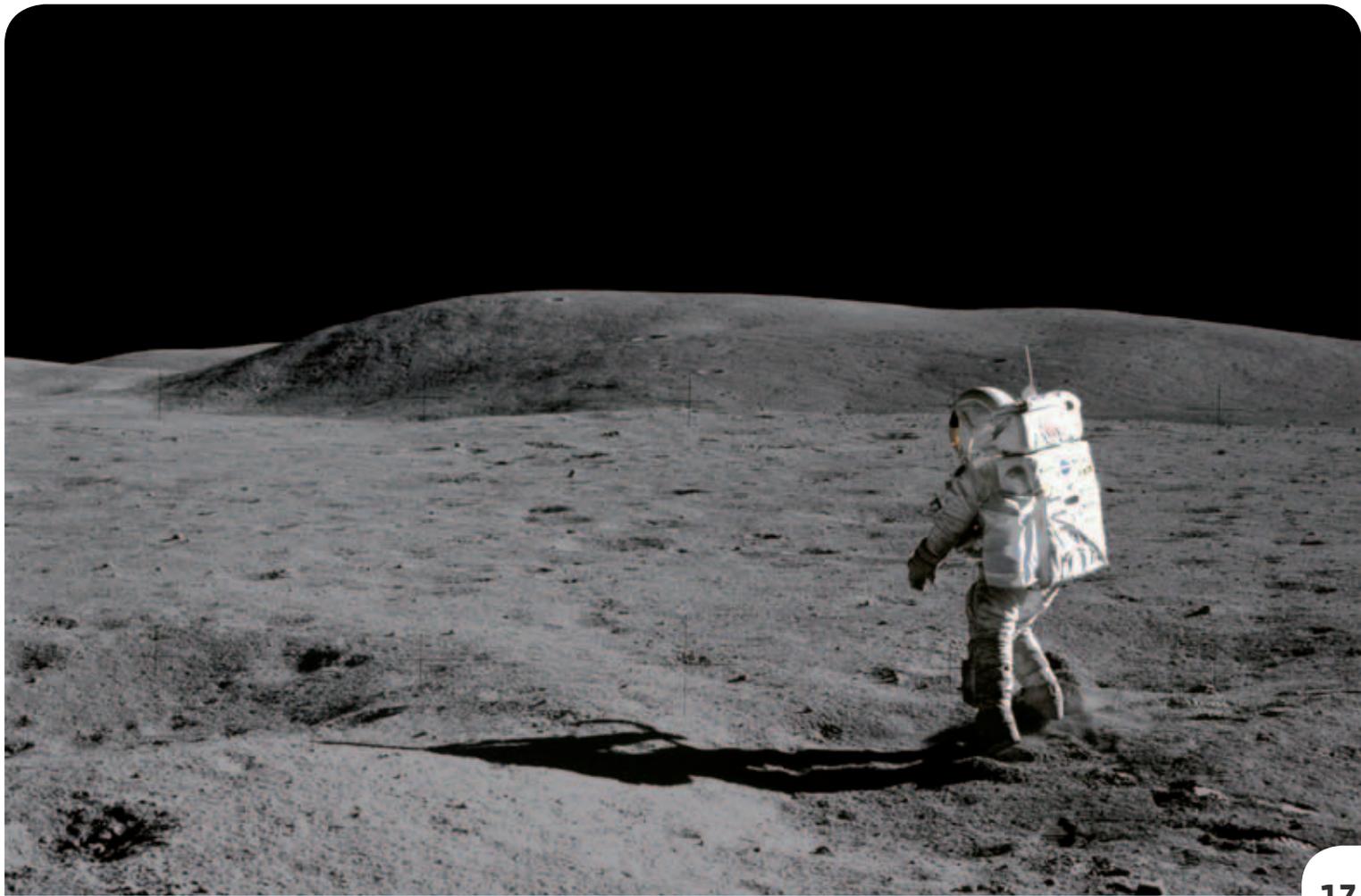
Dans les années 1940, à Harvard, le premier théoricien de l'entrepreneuriat, Arthur Cole, avait catégorisé les entrepreneurs en quatre grands groupes : les pragmatiques, les informés, les sophistiqués et les mathématiquement structurés. La typologie est toujours utilisée au XXI^e siècle et le succès d'Econocom vient peut-être de ce que l'entreprise, en plus d'avoir l'esprit sportif, est tout ceci à la fois : pragmatique au point d'adapter des solutions standard aux besoins de ses grands clients, informée sur les évolutions technologiques en les intégrant au fur et à mesure (quand elle ne les suscite pas), sophistiquée comme seule peut l'être une entreprise possédant quatre métiers complémentaires. Et mathématiquement structurée, c'est le moins qu'on puisse demander à qui vit dans le monde de l'informatique !

Aimer entreprendre : un pour tous et surtout tous pour un

Une équipe est plus que l'addition de ses joueurs, un groupe est plus que la somme de ses composantes.

Econocom est donc plus que l'addition de ses salariés. Ce sont 3 700 personnalités, 3 700 enthousiasmes et 3 700 créativité qui enrichissent l'entreprise commune.

¹ Étude réalisée par EquaTerra « Outsourcing » 2008, 2009 et 2010 – Service provider performance in the Belux. Évaluation effectuée par les clients (end-users).



**« ...user
d'ingéniosité
et de créativité
pour réaliser
des rêves... »**



**« ...se servir
de l'obstacle pour
aller plus loin... »**

SAVOIR REBONDIR

Econocom, champion de la course d'obstacles

Rebondir n'est pas seulement un principe fondamental des arts martiaux, c'est aussi une valeur d'Econocom et un témoignage de sa vitalité. Rebondir, c'est se servir d'un obstacle, voire d'un échec, pour le surmonter et progresser. Cela implique assez de lucidité pour reconnaître sa présence et d'honnêteté intellectuelle pour admettre sa responsabilité dans l'échec.

La philosophie d'Econocom a beaucoup en commun avec celle du judo : le fair-play, l'observation et l'utilisation de la force de l'adversaire plutôt que la résistance contre elle, la nécessité de l'entraide et des concessions mutuelles...

Dans l'entreprise, cela se traduit par l'utilisation d'un obstacle pour en faire un tremplin, la recherche du rapport idéal risque/bénéfice, le travail en équipe et la collaboration féconde.

L'échec est un cheval-d'arçons...

Rebondir sur un obstacle, d'accord, mais encore faut-il l'avoir identifié!

L'obstacle est parfois conjoncture, parfois concurrence, toujours challenge, jamais insurmontable. Plus on entreprend, plus on rencontre d'obstacles, plus on court de risques...

Et plus on a d'occasions d'apprendre de ses erreurs.
« L'homme se découvre quand il se mesure avec

l'obstacle », écrivait Antoine de Saint-Exupéry dans *Terre des hommes*. Econocom aussi, se découvre et découvre en ses collaborateurs des ressources quasi inépuisables. Ainsi l'entreprise peut-elle intégrer, construire et réorganiser ses ressources, aussi bien internes qu'externes, pour s'adapter aux évolutions rapides de son environnement.

... et le challenge un tremplin

La vie de l'entreprise n'est pas un long fleuve tranquille. De toute façon, même les longs fleuves tranquilles n'offrent pas une vie de rêve : les saumons en témoignent. Pour être comme un poisson dans l'eau dans le monde de l'IT et des télécoms, Econocom n'en est pas moins terre à terre et se concentre sur ses marchés et sur ses métiers. Elle sait aussi transformer les contraintes en opportunités. Les saumons et Econocom ont un point commun : les uns et les autres sont des lutteurs vigoureux et déterminés, qui franchissent les obstacles. Les saumons s'appuient sur le courant des rapides pour remonter les rivières.

Econocom aussi a dû affronter des courants impétueux : toutes ses initiatives n'ont pas été couronnées de succès. Mais l'entreprise a su transformer ses échecs en enseignements et ces enseignements en opportunités.

FACE REALITY

« Avant d'agir, il faut savoir », disait Edmond Rostand. Ayant enfanté un biologiste de génie (Jean Rostand), l'auteur de *Cyrano de Bergerac* parlait en connaissance de cause : savoir regarder la réalité en face est la condition *sine qua non* de l'action et de la prospérité.

Regarder la réalité en face, une valeur ?

Pour entreprendre, il faut savoir où l'on est, où l'on veut aller, où sont les obstacles et ce que font les concurrents.

20

Comment espérer gagner une compétition si on ignore les règles du jeu, si on ne connaît pas les performances des concurrents, si on ne sait pas quels records ils visent et si on ne s'est pas fixé un programme qui tient compte de tous ces éléments ?

Regarder la réalité en face, c'est assimiler et organiser en permanence ses connaissances.

Là est le pouvoir du savoir. Une banque de données n'est qu'un empilement de données inutilisables telles quelles. Sa valeur ajoutée se chiffre en expériences individuelles, en regards tournés, ensemble, dans la même direction.

Est-ce à dire que seul l'humain peut y accéder ? Pas du tout : toute entité capable de capitaliser son expérience peut également le revendiquer. Qui mieux qu'une entreprise pourrait y prétendre ?

Vouloir regarder la réalité plus largement, pour aller plus loin

Tous les grands découvreurs, ceux qui ont abordé des terres lointaines comme ceux qui ont mis au point des inventions inédites, étaient motivés par l'envie de savoir. Une envie inextinguible, qui les faisait repartir pour en apprendre plus encore, dès qu'une limite était franchie. Entre un capitaine de vaisseau et un

capitaine d'industrie, il y a plus de ressemblances que de différences. La casquette n'a pas la même forme, mais la soif d'apprendre est de même dimension.

Savoir regarder la réalité en face

Ce qui caractérise la tête bien faite, par rapport à la tête bien pleine, c'est l'utilisation qu'elle fait du savoir : la première raisonne, la seconde se contente de résonner. Chez Econocom, on privilégie le « bien savoir », le « savoir bien faire » et surtout le « face reality », le « savoir regarder la réalité en face ». Sans état des lieux, point d'amélioration possible ; sans bons outils, point de bons ouvriers ; sans bonnes cartes, point d'explorateurs. Et sans bonne appréciation du marché, point de décision stratégique efficace ! Econocom sait estimer ses forces et ses faiblesses, pour définir le meilleur itinéraire vers ses objectifs.

Un savoir, des avoires pour Econocom

Prendre en compte la réalité, c'est donc la ressource immatérielle qui permet à Econocom de créer de la valeur, de détenir et de conserver un avantage stratégique. Selon les termes de Robert M. Grant, professeur de management et de stratégie, l'entreprise est un « lieu d'intégration des savoirs spécifiques de chacun ».

Pour Econocom, c'est d'autant plus vrai que la masse de ses savoirs individuels vient de doubler et qu'elle pourra donc encore mieux l'utiliser pour regarder la réalité en face et en faire bénéficier ses clients.



**« ...regarder la réalité
en face... »**

SAVOIR PARTAGER

Une matière première inestimable : la matière grise

« Le bonheur est la seule chose qui se double si on la partage », disait Albert Schweitzer. On est gêné de contredire un prix Nobel, mais l'illustre docteur avait oublié que le savoir et l'expérience aussi doublent quand on les partageait. C'est toujours vrai, et cela tombe bien : la matière première, chez Econocom, c'est la matière grise !

Econocom a quatre métiers, autrement dit quatre réservoirs de savoirs. Plus que la taille du corpus de connaissances, son partage et celui de l'expérience, de l'imagination et de l'intuition de chaque salarié, constituent la véritable richesse, source de créativité. La réactualisation permanente de cet ensemble, grâce à l'échange, ouvre des possibilités innombrables en termes d'optimisation de l'efficacité, de la compétitivité et de l'innovation. Le savoir est un sport d'équipe.

Je connais, tu déduis, Econocom invente

La formule magique, c'est celle-là : la mise en commun des connaissances, de l'expérience, de la créativité de tous les salariés. Au bénéfice des clients. L'échange, c'est celui des acquis et des réussites, mais aussi des besoins et des difficultés de chacun, ce qui favorise la recherche de solutions... et la mise au point d'innovations.

Les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Viadeo...) sont devenus en quelques années des plates-formes d'échanges qui ont révolutionné notre manière de communiquer. Ce partage instantané d'informations a permis notamment à chaque utilisateur de bénéficier des acquis de tous les autres.

Pour Econocom, le mode de travail, aujourd'hui, est directement axé sur la mobilité et sur la possibilité de « travailler n'importe où, n'importe quand ». Le travailler ensemble est, en soi, une expérience de communication plus enrichissante que tous les réseaux sociaux du monde. Logique, alors que les plates-formes d'échanges y prennent tout leur sens et participent au développement de l'entreprise.

Il n'y a pas de problèmes, il n'y a que des solutions

Les solutions d'Econocom sont calibrées pour les clients. Elles sont le fruit de la collaboration entre les salariés des différents métiers, qui ont pu affiner, dans le partage et la coopération, des propositions adaptées aux demandes des clients.

Et si les clients sont très exigeants, c'est parce qu'ils savent pouvoir l'être : ils ont affaire à des professionnels dont l'objectif, à court, moyen et long terme, est leur satisfaction.



« ...une expérience de communication plus enrichissante... »

FIERS D'ÊTRE RESPONSABLES

24

Société à responsabilité (presque) illimitée

Qui a écrit : « *Tout notre corps est responsable des livres de chacun [...]; cela est particulier à notre compagnie* » ?

Attention ! La compagnie en question n'est pas Econocom, et celui qui a dit cela est resté célèbre pour un pari, pas pour une *success story*...

Le pari de... ? Pascal (Blaise) !

Et la compagnie est celle des Jésuites.

Mais la formule de Pascal est également valable pour toutes les sociétés, anonymes ou pas, avec directoire ou sans.

Certaines assument, d'autres non.

Econocom assume et le revendique.

La compétition, pas le parapluie !

Certains cénacles donnent l'impression de ne fabriquer que des boucliers, tant ils sont prompts à s'en servir. Les « Cépamoi Célautre », alias Fusible, Bouc Émissaire, Réprouvé, Maudit... Econocom ne joue pas dans cette catégorie. Il évolue plutôt sur la planète du Petit Prince, celle où « *être homme, c'est précisément être responsable. C'est connaître la honte en face d'une misère qui ne semblait pas dépendre de soi. C'est être fier d'une victoire que les camarades ont remportée. C'est sentir, en posant sa pierre, que l'on contribue à bâtir le monde* ».

La pierre d'Econocom construit l'édifice des lendemains qui communiquent n'importe où, là où on en a besoin, n'importe quand, au moment où c'est nécessaire.

Celui qui n'avance pas recule

La crainte de ne pas pouvoir ou de ne pas savoir est un alibi pour ceux qui choisissent l'immobilisme. Econocom a fait le choix inverse : il est dans la course. Vers l'avenir, vers le progrès, vers le développement.

Pour Econocom, prendre la responsabilité de ses actes, c'est être prêt à en assumer toutes les conséquences, positives comme négatives. Ainsi, quand Econocom propose une solution à un de ses clients, il s'engage. Le client y gagne, tant mieux : c'est fait pour.



**« ... être prêt
à assumer toutes
les conséquences
de ses actes... »**

LE CAPITAL D'ECONOCOM : DES VALEURS ET DES MÉTIERS

Portrait chinois

26

Si Econocom était un animal?

Ce serait un caméléon, capable de s'adapter à toutes les situations, avec des solutions sur mesure ou prêtes à exploiter.

Si Econocom était une fleur?

Ce serait un tournesol, toujours en mouvement, toujours tourné vers la lumière, à la fois esthétique et productif.

Si Econocom était un fruit?

Ce serait le fruit de la Passion, celle qui anime les 3 700 collaborateurs.

Si Econocom était un métier?

Ce ne serait ni constructeur, ni opérateur, ni organisme financier, mais **société de services. Au pluriel.**

Econocom leader et modèle unique

C'est la seule société de services européenne indépendante qui maîtrise quatre métiers différents, pour donner aux entreprises d'aujourd'hui les moyens des performances de demain.

L'informatique est l'oxygène des entreprises, sous forme solide – les matériels – ou sous forme gazeuse – les informations. Quand une entreprise grandit, la masse de données qu'elle doit gérer augmente souvent plus vite que les produits qu'elle vend.

PORTRAIT CHINOIS



MÉTIER : DISTRIBUTION

Prestataire à valeur ajoutée

28

Aujourd'hui, gérer le service informatique d'une entreprise implique de négocier avec de multiples interlocuteurs : des experts pour auditer les besoins, des constructeurs, des distributeurs... Ensuite, « yapuka » assembler le Mécano.

La première valeur ajoutée d'Econocom est d'être un guichet unique où les clients trouvent le conseil, l'approvisionnement (Econocom est indépendant, il choisit donc, au cas par cas, le meilleur rapport besoin/qualité/prix), le stockage, la personnalisation, la livraison, l'installation et le recyclage. Econocom est un architecte IT qui met en œuvre les technologies les plus pointues : consolidation et virtualisation des serveurs et des postes de travail, entre autres.

En 2010, Econocom a ainsi livré, en France et en Belgique, plus de 250 000 pièces (56 769 micro-ordinateurs, 66 815 portables, 6 415 serveurs, 58 208 imprimantes, 70 814 moniteurs...).

Dans « distribution IT et télécom », le mot important est « distribution »

Il y a quelques années, les photocopieurs arrivaient dans les bureaux sous la houlette des services généraux. Depuis qu'ils font également fonction d'imprimantes et sont connectés aux ordinateurs, ils sont passés dans le giron des directions informatiques. Même constat pour les téléphones mobiles : du jour où ils ont également permis de consulter la messagerie et de surfer sur Internet, leur gestion est passée dans le périmètre de la DSI. Tout naturellement, ils font donc aussi partie de l'offre de distribution d'Econocom. Qui fournit aussi le service.

Econocom développe la distribution et la fait évoluer avec des solutions à valeur ajoutée : l'intégration des photocopieurs, la mobilité et, plus récemment encore, l'intégration des systèmes informatiques et médicaux.

Un client content : l'hôpital

À l'hôpital comme ailleurs, la tendance est à l'optimisation, à l'excellence et à la réduction des coûts, exigences parfois contradictoires. L'expertise d'intégrateur d'Econocom lui permet d'associer les meilleurs matériels choisis chez les constructeurs et les meilleurs logiciels chez les éditeurs, en créant des solutions packagées adaptées aux besoins des hôpitaux (personnel soignant et patients). En Belgique, Econocom a équipé un établissement modèle entièrement informatisé et connecté (y compris les salles d'opération), en respectant des normes contraignantes d'hygiène, de sécurité et de traçabilité. Une « salle d'op » équipée par Econocom revient à la moitié de ce qu'elle coûte chez un spécialiste de matériel uniquement médical. Econocom a aussi fourni les écrans (ordinaires, mais aussi chirurgicaux, de diagnostic, à affichage numérique et négatoscopes), les ordinateurs statiques (PC, bornes) et mobiles (ordinateurs portables, tablettes et chariots médicaux tout-en-un), mais aussi les accessoires (supports ergonomiques, souris, claviers, cartes magnétiques, chariots...). Le gros morceau, c'est le HIS, le système d'information hospitalier : indispensable à tous, partout, tout le temps. Econocom l'a fait converger autour du patient, du bloc opératoire et du personnel



soignant en garantissant la sécurité des données et l'adéquation des solutions aux normes hospitalières. Au bloc, Econocom a développé une interface qui gère les flux d'information circulant entre les différents appareillages médicaux et les différents écrans. L'anesthésiste, le chirurgien, l'infirmière ont tous besoin en permanence de données différentes. Chacun peut désormais les organiser sur son écran sans gêner les voisins : les images des organes sur l'écran diagnostique pour le médecin, les signes vitaux sur celui de l'infirmière...

Les chemins de la haute technologie

Econocom organise la géolocalisation des patients et des ressources (codes-barres, bracelets électroniques, bedsides, chariots...). Son expertise en « salle d'op » concerne le câblage, l'équipement multimédia et l'intégration du système d'information. Tout doit être pensé pour les vingt années à venir : si l'on envisage que d'ici à trois ans les chirurgiens opéreront avec des

lunettes 3D, il faut, dès aujourd'hui, prévoir le câblage des appareils qui en rendent l'utilisation possible. Dans les chambres des malades, un seul écran fait désormais office de télévision, d'ordinateur, de téléphone, de dossier médical et de télécommande pour tous les réglages. Le patient y regarde un programme, relève son lit ou communique avec sa famille, l'infirmière y note la température et les prises de médicament et le médecin peut y vérifier les radios et les scanners. Quant aux chariots intelligents, ils permettent désormais aux infirmières de diminuer des deux tiers leurs déplacements, car ils répondent aux normes médicales d'hygiène et de sécurité. Ils peuvent donc rentrer dans les chambres en portant non seulement le matériel de soins, mais aussi l'ordinateur qui les enregistre. Et les batteries qui leur donnent une autonomie quasi inépuisable.

MÉTIER : LOCATION

ECS a inventé le leasing informatique, Econocom a mis au point le pilotage

30

Acheter ou produire, il faut choisir

La location est un mode de financement qui bute sur la psychologie européenne : nous sommes des propriétaires dans l'âme. Pourtant, le simple fait d'acheter un ordinateur entraîne, dans une société, une cascade d'opérations administratives, de maintenance et de réparations dont le seul point commun est qu'elles ne font pas partie du cœur de métier de l'entreprise.

Au lieu d'y investir des sommes considérables, ne vaut-il pas mieux passer l'outil informatique en dépenses de fonctionnement et garder le capital de l'entreprise pour des projets plus structurants et moins chronophages ?

Econocom transforme un service financier en service tout court

Faire appel à un professionnel qui s'engage auprès de ses clients à piloter leurs actifs informatiques et télécoms permet de se concentrer sur son propre business. C'est à Econocom qu'échoit la tâche de gérer le financement et l'administration des matériels en temps réel et d'en rendre compte à l'entreprise cliente en lui offrant une traçabilité permanente. L'outil de pilotage Web s'appelle Master IT. Il a été construit, au départ, pour un très grand client et a été, depuis, dupliqué chez nombre d'autres. Il offre, grâce à des tableaux de bord et à des reportings techniques et financiers, une vision globale du parc et de ses investissements.

Econocom : gardien du temple

À l'entrée des matériels, à leur sortie et entre les deux. Le pilotage des actifs est un métier, c'est celui d'Econocom. Elle est reconnue comme l'entreprise qui a la plus grande expérience dans cette activité et qui a investi le plus pour la mener à bien.

Econocom a aussi inventé une formule de financement innovante : le TRO, Technology Refresh Option, qui permet de maîtriser le budget IT et télécom dans le temps tout en renouvelant périodiquement le parc.

Legrand, un grand client de proximité

Legrand, leader mondial des produits et systèmes pour installations électriques, avec ses 30 000 salariés répartis dans 60 pays et son chiffre d'affaires de 4 milliards d'euros, a ceci de particulier que son siège social est situé à Limoges, capitale de la porcelaine (les premiers fusibles étaient en porcelaine, CQFD).

Et plus, si affinités...

La relation entre Legrand et Econocom a commencé avec ECS, à la fin du siècle dernier, par la fourniture de pièces détachées IBM. Elle a continué avec la distribution de serveurs d'occasion, puis de serveurs neufs. Puis leur installation dans leur environnement et leur maintenance. La relation est devenue partenariat en 2003 : une agence technique ECS a été installée à Limoges et elle a eu l'exclusivité de la maintenance de tout l'environnement IBM de Legrand, gros systèmes, AS 400, périphériques, stockage, affichage, impression. 2003 a été l'année test pour ECS. Positive puisque le 1^{er} janvier 2004, Legrand lui confiait aussi la fourniture (vente ou location) et la maintenance de son environnement Sun Microsystems en plus d'IBM.

Passage à la location de l'ensemble du parc

Le contrat-cadre européen signé en 2004, dont le périmètre potentiel était sur 10 pays, a commencé par le rachat des équipements en France et en Italie. Le développement progressif de l'accord a également inclus l'Espagne, le Portugal et le Royaume-Uni. En 2005, Legrand a aussi confié à ECS la maintenance et les services qui étaient auparavant à la charge des constructeurs pour l'ensemble de ses serveurs Windows et HP-UX.

Des multicontrats au contrat unique

Jusqu'en 2008, les contrats de location étaient trimestriels. Pour les deux pays d'origine, cela représentait donc 8 contrats par an. Pour optimiser les budgets et alléger la gestion administrative, un seul contrat « IT Control » annuel par pays y a été substitué, qui se renouvelle d'année en année. Parallèlement, un contrat d'infogérance des serveurs AS 400, auparavant pilotés en interne, a été signé.

« Nous travaillions depuis assez longtemps avec ECS (maintenant Econocom) pour avoir constaté leur professionnalisme. Notre indice de confiance en eux était donc très fort, explique Michel Casteuble, Chief Operations and Services Officer chez Legrand. De plus, malgré la concurrence indienne, leur offre était financièrement très intéressante et rester en France nous rassurait. » Ce contrat est en phase de démarrage et, des deux côtés, on n'a pas fini de chercher ses marques. **« Mais chez Econocom, ils sont très professionnels. Ils savent rebondir et capitaliser sur les incidents quand il s'en produit. Ce sont des gens très solides, très patients, voire très pédagogues. Nous sommes tout à fait ouverts à leur en confier davantage! »**

MÉTIER : SOCIÉTÉ DE SERVICES. AU PLURIEL

Grands systèmes ou postes de travail, mieux vaut prévenir, mais Econocom sait aussi guérir. Aujourd'hui, l'offre d'Econocom permet le service en trois sets, aussi bien pour les grands systèmes que pour les postes utilisateurs.

Premier set : serveurs

L'offre « Business Continuity Services » conserve la marque ECS groupe Econocom dont c'était un des points forts. Il s'agit du pilotage – la maintenance et l'administration – de l'ensemble des éléments du « data center » c'est-à-dire le stockage des données, les réseaux de données, les systèmes de sécurité ainsi que les serveurs de données, quelle que soit leur taille.

Dans la famille serveurs, Econocom sert toute la gamme : des petits serveurs aux « mainframes », les monstres au service des banques et des agences spatiales, en passant par les « midrange » communs dans la grande distribution et les PME-PMI. Les DSI peuvent compter sur Econocom pour conseiller, auditer, dépanner, piloter, mettre à jour et faire évoluer leurs plates-formes, mais aussi les systèmes d'exploitation associés, les bases de données et les logiciels utilisés par chacun des salariés.

Deuxième set : les postes utilisateurs

Aujourd'hui, un poste utilisateur, c'est un terminal intelligent qui peut prendre la forme aussi bien d'un ordinateur fixe que d'un ordinateur portable, d'une tablette ou encore d'un smartphone. Leur intégration dans le système d'information de l'entreprise passe par trois étapes classiques : design, build and run (concevoir, construire et faire tourner).

Dans ce contexte, une DSI doit savoir s'adapter à cette diversité, faire les bons choix de matériels et de logiciels, les approvisionner, puis les installer, petit à petit, sur les postes de travail de chacun des salariés. Une opération qui nécessite, dans l'organisation, une totale disponibilité pour de nombreux intervenants. L'autre option consiste à exporter les problèmes et à importer les solutions, en déléguant à Econocom ce qu'on appelle, en informatique dans le texte, les « services d'intégration et d'exploitation des infrastructures distribuées ». La première phase, la définition de l'environnement nécessaire, se passe alors en concertation avec la direction informatique de l'entreprise. La seconde phase, la construction du ou des systèmes d'information, se fait en partie chez Econocom sans que le quotidien de l'entreprise en soit affecté.

Le jour de la migration, le passage d'un système à l'autre s'effectue sans douleur et la maintenance de la nouvelle plate-forme peut être assurée par Econocom.

Troisième set et match : MCO chez **Dassault Aviation**

MCO, le maintien en condition opérationnelle, chez Econocom, c'est l'accompagnement du client, jusqu'à 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

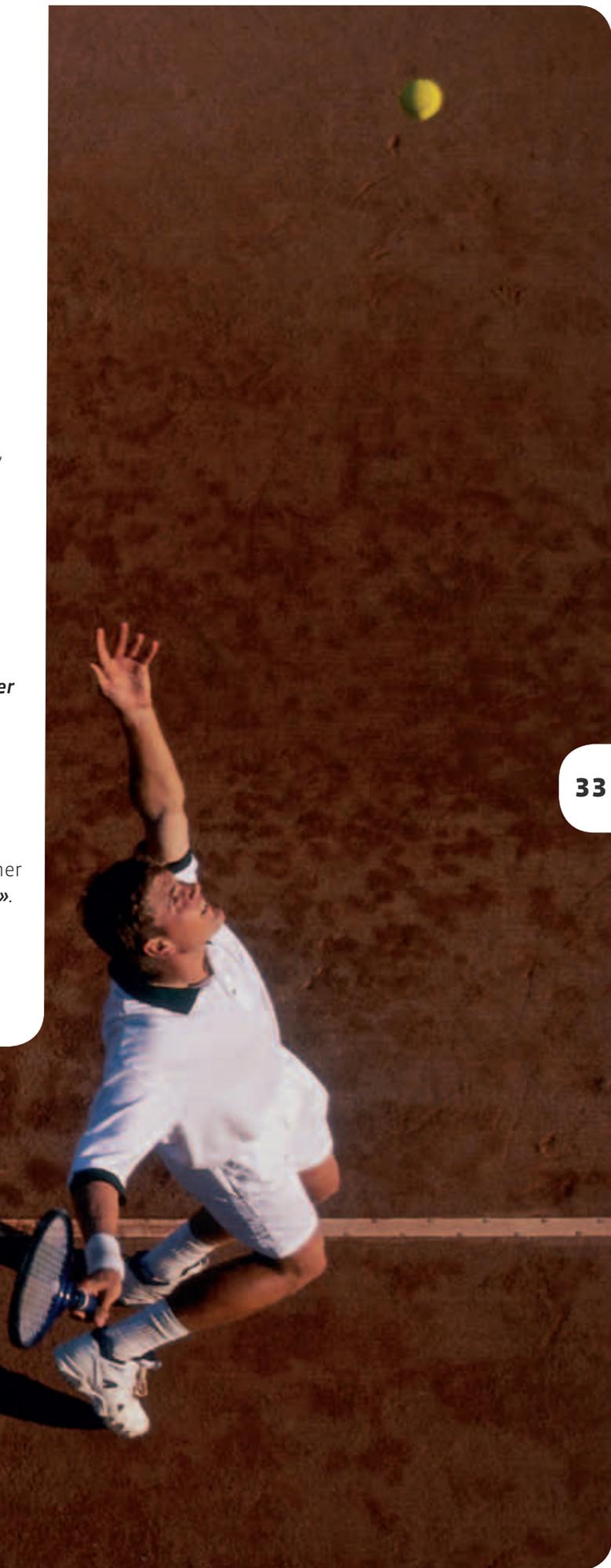
C'est simple, puisqu'il y a un interlocuteur unique qui offre des services et des solutions d'anticipation et de fiabilisation, quels que soient le constructeur, le type de matériel informatique ou télécom et sa criticité.

Ce n'est pas la seule chose qui a séduit Dassault Aviation, dont le critère de choix des fournisseurs est toujours le MIEUX disant, pas nécessairement le MOINS disant, l'objectif étant de construire une relation dans la durée.

Econocom a signé son premier contrat de MCO avec l'avionneur fin 2004. **« Cela s'est encore mieux passé que ce à quoi nous nous attendions »,** explique Pascale Montrocher, DSI adjointe de l'avionneur. **« La position d'un tiers qui est chargé de la maintenance est difficile, car les constructeurs n'ont pas toujours envie de faciliter la tâche à celui qui se substitue à eux. Econocom a toujours œuvré de manière à ce que ces obstacles ne soient jamais ressentis chez nous. »**

Cela a payé : **« Nous avons été satisfaits des prestations et des économies réalisées, et nous avons prolongé le contrat de 24 mois sans refaire d'appel d'offres. »**

Si elle devait jouer le tiercé Econocom, Pascale Montrocher choisirait **« confiance, efficacité et rapport qualité/prix »**. Gagné!



MÉTIER : TÉLÉCOM

La mobilité est l'avenir de l'homme : pour Econocom, c'est déjà une réalité !

Econocom a accompagné la révolution qui s'est produite quand les téléphones sont devenus eux-mêmes mobiles. Econocom, premier intégrateur global de solutions mobiles aux entreprises, gère un parc de 250 000 lignes, dont 150 000 sont associées à un contrat de services.

Un interlocuteur unique est plus facile à mobiliser

34

La mobilité en matière de télécom fait appel à un écosystème de partenaires en perpétuelle évolution (les techniques aussi bien que les acteurs). Il est donc difficile, pour quelqu'un dont ce n'est pas le métier, d'avoir le niveau de connaissances et d'information nécessaire pour choisir le bon prestataire et la bonne technologie. Econocom sait faire. Il prend la responsabilité de définir l'offre, de la mettre en œuvre et de la suivre dans le temps.

Construire des solutions de mobilité sur mesure

Grâce à son expertise en ingénierie télécom, Econocom déploie des solutions sur mesure construites à partir des standards du marché. Cela signifie équiper chacun des salariés de l'appareil le mieux adapté à l'usage qu'il en fait, ouvrir et activer les lignes télécoms fixes et mobiles avec leur gestion associée, migrer d'opérateur le cas échéant et prendre en charge la responsabilité de toute l'exploitation : personnalisation de chaque appareil avec les applications métiers nécessaires, transfert de données et déploiement. Sans compter la gestion du parc (maintenance, support utilisateur, renouvellement) et son évolution.

Le métier d'Econocom, c'est de faire « que ça marche »

Econocom a mis au point un outil nommé Telcare : il soigne les téléphones. S'il y a un problème sur un appareil, il suffit d'appuyer sur la touche dédiée et Telcare déclenche un diagnostic expert capable de réparer tout seul tous les problèmes de niveau 1. Si le problème ne relève pas de sa compétence, il affiche le numéro du helpdesk Econocom pour que l'utilisateur puisse l'appeler d'un autre poste sans perdre de temps. La personne qui répond sur la hotline a accès au diagnostic de Telcare : encore un gain de temps. L'autre spécificité d'Econocom, c'est la rapidité. Vingt-quatre heures après la panne, un nouvel appareil est livré à l'utilisateur. Un appareil opérationnel, avec toutes les fonctionnalités et les applications qu'il avait sur le précédent. Pendant ce temps-là, le téléphone d'origine est réparé par le constructeur. Econocom le réceptionne, vérifie la qualité de la réparation et actualise toutes les configurations qu'il contient.

On aime nos clients, alors on compte pour eux

Des modèles mathématiques, eux aussi *made in* Econocom, permettent de surveiller les dépenses de nos clients et, surtout, de les réduire. Quand l'équipe d'Econocom audite le compte d'un nouveau client, elle lui trouve d'emblée au moins 20 % d'économies à faire sur ses dépenses télécoms. Cela s'appelle TEM : Telecom Expense Management (gestion des dépenses télécoms).



Deloitte a choisi Econocom pour la gestion de sa flotte mobile et cartes 3G

Quand Deloitte France, un des leaders mondiaux de l'audit, du conseil et des services professionnels, a choisi de confier la gestion de sa flotte de smartphones à Econocom, c'était pour **« bénéficier de l'accès à un ensemble de services à valeur ajoutée et de collaborateurs compétents »**.

Marc Zuili, Directeur des Systèmes d'Information de Deloitte France, explique qu'**« une flotte de smartphones doit pouvoir être gérée comme un parc d'ordinateurs et non comme de "simples" téléphones. Econocom possède un outil de gestion très performant qui nous permet de savoir en permanence quel salarié utilise quel appareil et avec quelle consommation. Chez nous, les forfaits de téléphone mobile évoluent avec le statut du collaborateur. Nous avons ainsi pu interfacer l'application Econocom avec notre logiciel de Ressources Humaines afin de permettre au gestionnaire d'ouvrir les lignes de nos nouveaux collaborateurs sans validation préalable mais également de faire évoluer le forfait de nos collaborateurs avec leur situation au sein de l'entreprise »**.

Un technicien télécom Econocom chez Deloitte

Econocom a su apporter un service de proximité et déporté chez Deloitte France un technicien télécom nanti d'une double compétence de gestionnaire et de technicien. Ce guichet unique est à la disposition des équipes de support en charge des 3 500 collaborateurs Deloitte. **« C'est le point de passage obligé chez nous, avec toute la compétence back-office d'Econocom »**, apprécie Marc Zuili. Le gestionnaire télécom s'occupe du traitement administratif de tout ce qui est lié à l'abonnement, que ce soit chez Orange Business Services pour la « voix » des 1 500 lignes, ou chez SFR pour le transfert de données des 2 200 cartes 3G : ouverture de lignes, modification des options, suivi... Il gère aussi le SAV : diagnostic, réparation et mise à disposition d'un « téléphone de courtoisie ». Les salariés Deloitte choisissent leur smartphone de remplacement sur le catalogue interne lors du renouvellement du parc qui intervient tous les deux ans ou lors d'une panne de leur matériel. Quatre heures plus tard, le gestionnaire Econocom leur remet leur matériel en mains propres, configuré avec les applications métiers nécessaires. Le serveur d'intégration « made in Econocom » a su s'adapter aux besoins de ses clients et gère en mode industriel toutes les cartes SIM et l'installation des applications métiers sur les smartphones de l'entreprise.

MAIS AUSSI... CRÉATEUR DE SOLUTIONS

Les métiers d'Econocom, ce sont la distribution de produits IT et télécoms, le pilotage de ces actifs et les services aux entreprises dans ce double domaine. Avec une valeur ajoutée considérable aussi bien quantitativement que qualitativement : l'innovation. Toute cette innovation qu'Econocom apporte au marché, il la puise dans ses métiers et il l'a créée grâce aux besoins de ses clients.

Rentabilité, rationalité profitabilité

36

Ces maîtres mots sont aussi prégnants dans le monde de l'entreprise que « Liberté, Égalité, Fraternité » le sont dans la société civile. Le mot d'ordre est « Faites des économies ». Dure réalité qui fait appel aux compétences d'Econocom. Non seulement, il peut proposer les meilleurs rapports qualité/prix du marché sur les matériels, les logiciels et les services, mais il sait aussi rationaliser les coûts. Et à force de le faire, il s'est rendu compte qu'il y avait parfois autant d'économies possibles en améliorant un processus qu'en remplaçant un équipement.

Dégager la problématique résout le problème

Quand une entreprise achète ou loue une imprimante, elle paie la machine, l'installation et la maintenance, mais aussi les consommables et le papier. Elle peut alors s'apercevoir (ou bien Econocom le fait pour elle) qu'elle est, en réalité, au cœur d'une problématique de gestion de consommables et de recyclage.

Il devient possible d'envisager la question non plus sous l'angle du nombre d'imprimantes à remplacer, mais plus largement en termes de mise en œuvre d'une politique d'impression pour l'entreprise. C'est ce qu'a fait Econocom : il a créé la solution *Papyrus by econocom* qui fournit un service calculé au plus juste, avec un coût à l'encre déposée par page.

Nouveau métier

Rationaliser, réduire les coûts et répondre à une attente écologique présente mais informulée, c'est aussi un métier. Il s'appuie sur l'expertise de chacune des autres lignes de métier pour répondre à une problématique précise chez le client. La solution se traduira peut-être par le remplacement de matériel et/ou par l'optimisation d'un processus, voire d'un service.

Lorsqu'une solution sur mesure a été mise au point pour un client, elle peut convenir alors à d'autres. Econocom propose maintenant 5 solutions d'entreprise : *Desktop on Demand by econocom* pour la gestion industrielle de l'entrée et de la sortie d'un bien informatique ou télécom, *MyPC by econocom* pour l'administration rationalisée du cycle de vie des postes de travail, *Mobileasy by econocom* pour la gestion unifiée du cycle de vie des terminaux mobiles, *Papyrus by econocom* pour la gestion globale de la politique d'impression et *7 Remote Services by econocom* pour la mise en administration centralisée du parc informatique (et le passage à Windows 7).

A photograph of the Burj Khalifa skyscraper in Dubai, United Arab Emirates, at dusk. The building is illuminated with blue and white lights, and its spire reaches towards a clear blue sky. Other skyscrapers are visible in the background, including the Burj Khalifa's twin towers and the Burj Khalifa's base. The overall scene is a cityscape at twilight.

ENTREPRENDRE :

user d'ingéniosité
et de créativité
pour réaliser des rêves

Burj Khalifa, 828 mètres, plus haute tour du monde, Dubaï

UNE SOLUTION QUI ASSURE POUR **GROUPAMA**

38

Desktop on Demand by econocom est une solution globale permettant la gestion industrielle des entrées et des sorties de matériels IT. Leader sur le marché très concurrentiel de l'assurance santé, Groupama sait ce qu'assurer veut dire. Et, en matière d'informatique, avec *Desktop on Demand by econocom*, l'assureur s'est assuré d'avoir le meilleur service possible.

Un maître mot : confiance

En France, Groupama est divisé en 9 régions. C'est une des plus grandes, Centre Atlantique, qui a signé un contrat TRO (Technology Refresh Option) sur une solution *Desktop on Demand by econocom* pour le renouvellement et la gestion de 2000 PC répartis entre le siège social de Niort, 6 centres de gestion et agences sur 11 départements. Le Directeur des Systèmes d'Informations et Logistique pour la région Groupama Centre Atlantique, Jean Lopez, explique le choix de *Desktop on Demand by econocom* à la fois par ses caractéristiques et par le facteur humain : **« Nous souhaitons faire évoluer notre solution et nous avons trouvé que cette offre était parfaitement adaptée à nos besoins, à la fois en termes de rapport qualité/prix et d'évolutivité. Qualité de la technique, mais aussi de nos interlocuteurs : tous ceux à qui nous avons eu affaire se sont montrés compétents, transparents et à l'écoute de nos besoins et de notre rythme. »**

Virginie Martin, Responsable Pilotage et Système d'Information Décisionnel, suit les aspects financiers

du dossier chez Groupama. Cette défricheuse de solutions est également enthousiaste : **« L'outil Master IT mis à notre disposition par Econocom permet une grande fluidité dans le passage des commandes et offre une parfaite visibilité sur le matériel et la facturation. Nos interlocuteurs aussi sont très réactifs : il n'y a pas de question qui n'obtienne de réponse dans les deux heures ! »**

« Adaptabilité, souplesse, professionnalisme »

La formule est de Jean Lopez et Virginie Martin. En chœur. En tant qu'assureurs, ils doivent faire face à des pics d'activité. Pour eux, il est fondamental que *Desktop on Demand by econocom* réponde à l'exigence de ce rythme inégal. Econocom le fait : elle réceptionne les équipements, les « mastérise », c'est-à-dire personnalise chaque machine avec les logiciels et les applications métiers nécessaires, et les installe ensuite sur site. Lors de leur remplacement, Econocom récupère les ordinateurs et se charge de leur recyclage. **« Desktop on Demand by econocom est une solution évolutive et nous n'en utilisons pas encore toutes les potentialités. Mais il était important pour nous de préparer les challenges futurs en se dotant d'un outil modulable »**, conclut Jean Lopez.

LA STIB A CHOISI MYPC BY ECONOCOM. POUR TOUT, PARTOUT

La solution MyPC by econocom, c'est...

La gestion d'un parc informatique, depuis l'approvisionnement en équipement jusqu'aux services aux utilisateurs, en passant par la gestion continue et le financement du parc. *MyPC by econocom*, c'est donc la performance garantie à travers l'optimisation du parc informatique : plus homogène, des contrats de licences rationalisés, des demandes gérées plus rapidement et un support aux utilisateurs plus efficace. C'est aussi une réduction des coûts : meilleurs prix d'achat négociés, coûts de services réduits grâce à la maintenance optimisée et coûts indirects supprimés. C'est enfin une maîtrise budgétaire, parce qu'Econocom exerce un contrôle permanent des coûts, automatise le reporting et planifie le renouvellement du parc.

MyPC by econocom appliqué à la STIB...

La STIB, c'est la Société des transports intercommunaux de Bruxelles. Elle exploite un réseau intégré de trams, bus et métros qui transportent 291 millions de voyageurs par an. C'est dire si ses besoins en informatique sont fondamentaux et pointus. *MyPC by econocom* gère pour la STIB 3 000 PC, répartis sur une cinquantaine de sites dans

Bruxelles : dans leurs bureaux, mais aussi dans les kiosques du réseau métro-tram-bus. Cette offre devra permettre à la STIB de conserver un parc informatique stable et performant ainsi qu'une vue précise sur le coût de ses ordinateurs. Entre la solution de services IT à distance fournis par la STIB à ses utilisateurs informatiques et la gestion du cycle de vie des PC telle que prévue dans *MyPC by econocom*, les synergies s'installent. Dans ce cadre, Econocom est également en charge de la migration des PC de la STIB vers Windows 7.

La valeur du contrat signé par la STIB est estimée à 17 millions d'euros, soit environ 9 millions pour les prestations de services et les licences, et 8 millions pour le leasing du matériel sur une période de 6 ans. Le tout est évidemment assorti d'un accord de qualité de service (service level agreement).

DE GUTENBERG AU PAPYRUS, VIA ECONOCOM

Les sociologues prévoient que l'avènement de l'informatique sonnerait le glas de la consommation du papier. Cela aurait été logique, mais c'est l'inverse qui se produit : 1 à 3 % du budget des entreprises sont consacrés à l'impression et le nombre de pages imprimées augmente de 20 % par an¹. D'où l'intérêt de *Papyrus by econocom*, une offre qui concerne déjà plus de 65 000 imprimantes chez nos clients.

Une gestion raisonnée et raisonnable

40

Quand Econocom prend en charge la gestion complète du système d'impression dans l'entreprise, le client voit ses coûts réduits, son choix de constructeurs élargi et ses commandes de consommables supprimées. Sans parler du gâchis évité avec les stocks de toners qu'il faut jeter quand on change de modèle d'imprimante...

Tout commence par un diagnostic. Econocom identifie le nombre de points d'impression dans l'entreprise et comptabilise le nombre de pages imprimées. Cela lui permet d'agréger l'ensemble des coûts liés à l'impression et de construire leur reporting analytique. Optimiser les volumes, c'est bien, maîtriser le cycle de vie du matériel, c'est mieux, et le must c'est de permettre à l'entreprise une facturation au réel.

Mieux et moins cher

Econocom réduit les coûts pour ses clients : il négocie les prix des consommables, définit les droits utilisateurs et propose une charte « de bonne conduite » qui permet de diminuer les impressions qui ne sont pas indispensables. Et surtout, il équilibre les imprimantes par rapport

au volume imprimé. Tout cela sans nuire à la qualité, puisque l'infrastructure est maintenue constamment opérationnelle : déclenchement automatique des incidents, intervention d'équipes techniques dans des délais contractuels, automatisation du réassort des consommables, le suivi et comptage des consommations.

Au ministère des Finances, on choisit l'option la plus économique, n'est-ce pas ?

En Belgique, ce ministère s'appelle Service Public Fédéral Finances. Au terme d'un appel d'offres européen, il a opté pour *Papyrus by econocom*, anticipant ainsi une économie de 5 millions d'euros au terme des 5 ans du contrat. D'après Louis Collet, Directeur ICT, « **L'offre d'Econocom a remporté le marché parce qu'elle proposait indubitablement le meilleur rapport qualité/prix.** »

Cette solution permet d'optimiser et de gérer efficacement (donc de façon proactive) les consommables pour le parc de 25 000 imprimantes réparties sur 650 sites. Les processus de gestion spécifiques offrent au ministère une visibilité parfaite de son parc d'impression et de ses coûts d'utilisation. M. Collet estime : « **C'est un projet complexe, qui demande une vigilance de chaque instant pour le prestataire. Parfois, pour retrouver l'imprimante pour laquelle Econocom a reçu une alerte, le technicien doit se livrer à un jeu de piste. Mais nous sommes très contents. Econocom est un fournisseur de services fiable, professionnel et très concurrentiel. À l'usage, son offre s'avère aussi satisfaisante qu'elle était séduisante.** »

1. Étude du cabinet américain d'analyse Gartner.

UNE SOLUTION COMPLÈTE DE MOBILITÉ

La solution *Mobileasy by econocom* donne l'opportunité aux entreprises de construire et de déployer leurs parcs d'informatique mobile. Elle intègre également une solution d'infogérance comprenant le helpdesk, le contrôle des consommations téléphoniques, le maintien en conditions opérationnelles de la flotte mobile et le financement, pour un prix déterminé.

ACCENTURE est une entreprise internationale de conseil en management, technologies et externalisation. Plus de 215 000 salariés sont répartis dans plus de 120 pays, dont environ 5 000 en France.

Il était une fois...

En 2005, un certain nombre de salariés d'Accenture utilisaient leur propre téléphone mobile et se faisaient rembourser en notes de frais. Ce système coûtait cher et n'était pas équitable, car tout le monde n'en bénéficiait pas. Or l'entreprise était bien placée pour estimer que cela deviendrait rapidement nécessaire. Elle a donc lancé un appel d'offres pour créer et gérer une flotte de 2 500 smartphones. Passer de quelques dizaines à plus de deux mille, c'était déjà un changement, mais offrir à ses salariés des smartphones au moment où ils arrivaient tout juste sur le marché, c'était un virage !

The winner was...

Econocom a remporté l'appel d'offres : gestion de la flotte, support utilisateurs et gestion des coûts télécom, cette dernière prestation comprenant un reporting qui permet le contrôle des factures, en toute transparence vis-à-vis des utilisateurs et des opérateurs, et une optimisation permanente grâce à l'analyse de ces coûts. DES opérateurs, car Econocom est multi-opérateurs : Accenture avait sélectionné Orange pour « la voix » (les conversations téléphoniques) et SFR pour les « data » (les transferts de données). Marc Thiollier, Directeur Général

d'Accenture, considère que ce positionnement unique a été un des éléments déterminants dans le choix du prestataire : **« Econocom possède une taille critique, une capacité à entrer dans les modèles financiers des opérateurs, tout en conservant son indépendance vis-à-vis d'eux. C'est fondamental pour nous, car dans la gestion de notre flotte, nous privilégions aussi l'aspect facturation et optimisation des coûts. »**

Service à domicile

Accenture étant satisfait de la prestation d'Econocom, en 2007, le contrat a été prolongé avec une innovation : l'ouverture d'un « guichet mobilité » tenu par un salarié d'Econocom chez Accenture. Ce « Monsieur Mobilité », capable de solutionner tous les problèmes des utilisateurs, fait partie des avantages proposés aux salariés d'Accenture, avec le pressing, le transport, l'agence de voyages... **« Pour nos consultants qui sont toujours en déplacement chez les clients, explique le Directeur Général d'Accenture, un souci avec leur smartphone peut entraîner de sérieuses difficultés. Même le remplacement d'une carte SIM, pour quelqu'un d'aussi mobile que nos collaborateurs, peut s'avérer problématique. Avec l'expert télécom d'Econocom sur place, les dépannages sont faits rapidement par quelqu'un de compétent et d'efficace. »**

Demain l'Europe et la planète

Le contrat France dupliqué au Benelux, c'est une décision stratégique qui positionne Econocom comme le partenaire mobilité principal d'Accenture. Ce contrat répond aussi à un souci environnemental : Accenture respectait déjà la Directive DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques) avant qu'elle soit votée et Econocom s'occupe du recyclage. Pour des appareils que les utilisateurs gardent entre 18 et 24 mois, c'est tout sauf un point mineur.

VISION STRATÉGIQUE : UN MÉTIER D'AVENIR

« Je fais partie des “ordinosaures” qui ont vu naître l’informatique, la micro-informatique, les objets intelligents et communicants... et qui verront probablement la disparition de l’ordinateur en tant qu’objet physique lorsqu’il sera définitivement dématérialisé. J’ai la chance que mes fonctions me donnent très tôt accès aux dernières nouveautés technologiques, ce qui me permet de tester les outils et d’imaginer les usages que l’on pourra en faire, ouvrant ainsi la vision stratégique. »

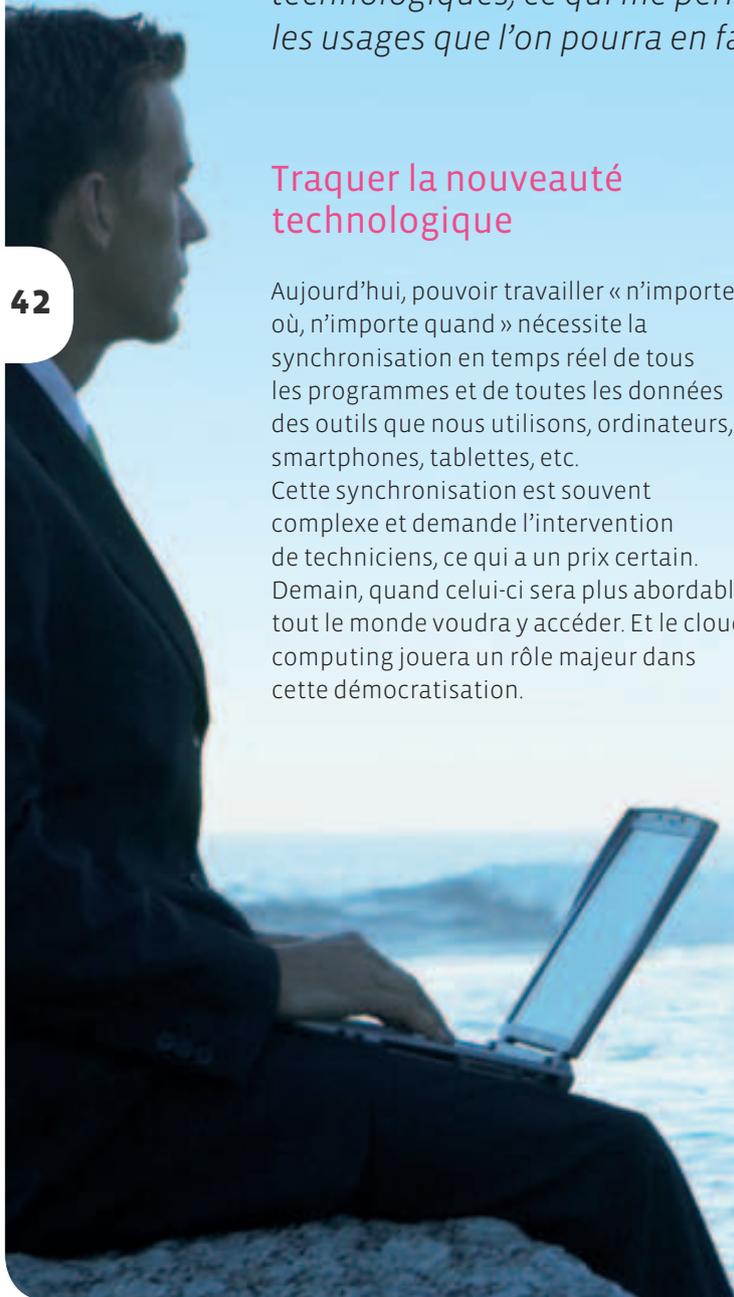
Jean-Louis Bouchard

Traquer la nouveauté technologique

Aujourd’hui, pouvoir travailler « n’importe où, n’importe quand » nécessite la synchronisation en temps réel de tous les programmes et de toutes les données des outils que nous utilisons, ordinateurs, smartphones, tablettes, etc. Cette synchronisation est souvent complexe et demande l’intervention de techniciens, ce qui a un prix certain. Demain, quand celui-ci sera plus abordable, tout le monde voudra y accéder. Et le cloud computing jouera un rôle majeur dans cette démocratisation.

« Cloud computing » est un grand projet

Le micro-ordinateur rapprochait le traitement de l’information de l’utilisateur en lui donnant plus d’autonomie. Le cloud computing, lui, démultiplie les possibilités offertes en déportant ce traitement sur un système central (computing), qui pourrait aussi bien être dans les nuages (cloud), tant sa localisation importe peu. Gartner le définit comme « un style de gestion de l’information où des capacités de stockage informatiques massives et évolutives sont fournies à des consommateurs qui utilisent les technologies Internet ». Nous l’utilisons déjà sans le savoir : nous accédons, avec nos ordinateurs, nos smartphones et nos tablettes, à des données traitées sur des serveurs



centraux dont nous ignorons tout. Qui sait où se trouvent physiquement ceux de Google? Où sont les espèces sonnantes et trébuchantes de nos transactions financières quotidiennes? Impossible à dire, les banques travaillent aussi en mode cloud computing.

Econocom intègre le cloud computing dans ses innovations : non seulement par souci d'efficacité dans les services aux clients, mais aussi parce que cette technologie est rentable. Econocom vise le toujours mieux pour moins cher. Les économies réalisées par nos clients sont réinvesties dans l'innovation, dans l'amélioration de leur compétitivité.

Virtualisation globale à l'horizon

En quelques années, les solutions de virtualisation ont atteint le niveau de maturité requis pour être exploitables. L'avenir verra la virtualisation des architectures informatiques des entreprises, mais aussi des équipements numériques de notre quotidien. Hier, complément d'une infrastructure physique, l'infrastructure virtualisée ou logique est de plus en plus amenée à remplacer totalement l'existant. La quasi-totalité des activités humaines bénéficiera d'avancées phénoménales. La médecine, avec tous les appareils diagnostiques, thermomètres, tensiomètres, radios, échographes... On posera le doigt sur l'écran de notre téléviseur, de notre téléphone portable, et notre tension, notre température, voire notre ADN s'afficheront. L'éducation aussi a entamé sa grande mutation.

Les prochaines générations ne connaîtront pas le tableau noir, devenu une antiquité.

Les administrations se sont mises au diapason.

Le public obtient des renseignements et effectue de plus en plus de démarches en ligne : déclarations de revenus, changement d'adresse...

Econocom suit de près ces évolutions et adapte son offre à ces nouveaux besoins. Bien positionné sur ces marchés, Econocom a récemment remporté l'appel d'offres de l'Union européenne pour la livraison et la maintenance de 108 000 postes de travail en partie

virtualisés destinés aux différentes directions des institutions européennes.

Econocom, agrégateur de talents

Chez Econocom, la transversalité métier fait partie de la culture et c'est grâce à cela que nous avons conçu les « solutions d'entreprise ». La dernière en date, *7 Remote Services by econocom*, aide nos clients à migrer leurs postes vers Windows 7 sans impact opérationnel. En Belgique, nous avons développé une activité spécialisée dans l'infogérance de A à Z (d'où son nom « A2Z ») de parc informatique de PME. Aujourd'hui, fort de l'expérience acquise sur ce marché et des résultats engrangés, nous diffusons cette offre en France.

Pour réussir, nous devons œuvrer et innover au même rythme que l'informatique et anticiper les besoins de nos clients, car toutes les solutions que nous développons doivent permettre aux entreprises d'aborder l'avenir avec confiance.

Pour Econocom, l'avenir a déjà commencé

Il a commencé le jour où Econocom a compté 3 700 collaborateurs et 20 000 clients, étendu sa couverture géographique et bénéficié d'une forte complémentarité métier. Pourquoi? Parce que le groupe a acquis une nouvelle dimension qui le positionne désormais comme un acteur incontournable sur les marchés de l'informatique et des télécoms en Europe.

Il a également commencé avec le développement des infrastructures numériques et la multiplication des objets intelligents. Pourquoi? Parce qu'Econocom a anticipé cette tendance qui s'inscrit aujourd'hui dans le prolongement naturel de son offre de convergence. Tous les utilisateurs professionnels doivent pouvoir travailler n'importe où, n'importe quand, avec n'importe quel objet intelligent. Aussi, loin d'être au bout du chemin, Econocom va continuer à compléter son expertise « numérique » pour se propulser vers l'Econocom de demain.

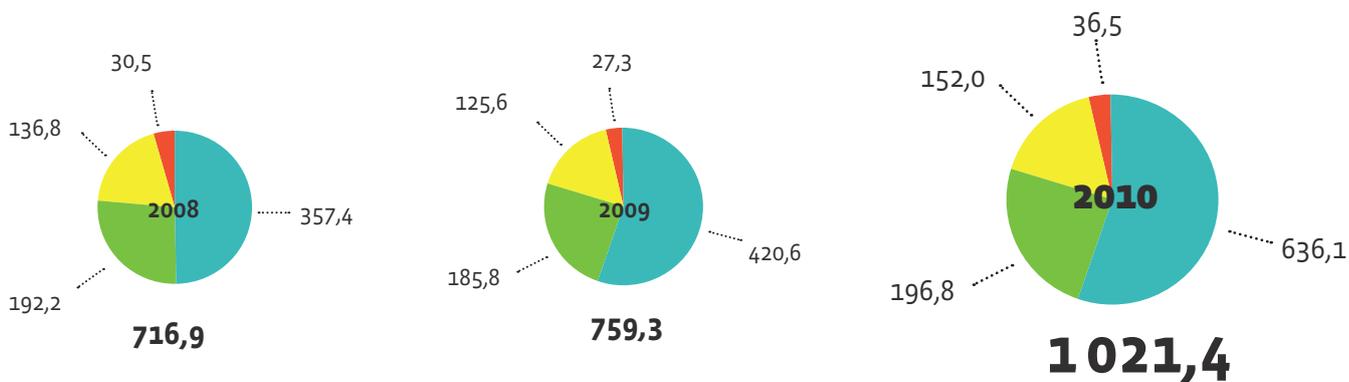
CHIFFRES CLÉS 2010

Compte de résultat simplifié en millions d'euros

	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires consolidé	716,9	759,3	1 021,4
Résultat opérationnel courant	25,6	28,7	47,0
Résultat net, part du groupe	18,8	20,3	28,8

Chiffre d'affaires par activité en millions d'euros

44

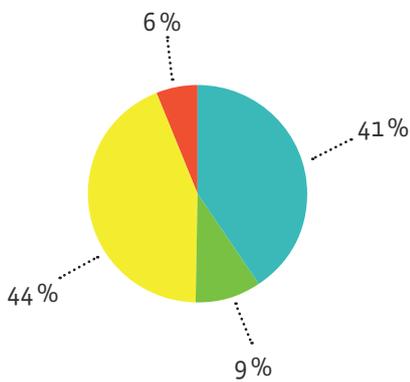


- IT Financial Services
- Products and Solutions
- Managed Services
- Telecom Services

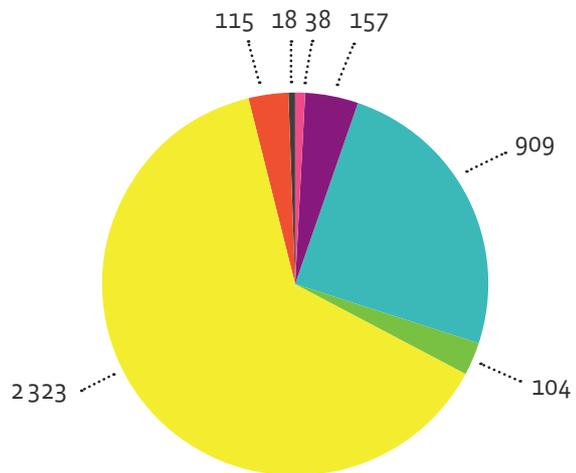
1 021,4 M€
de chiffre d'affaires

3 664
collaborateurs

Répartition de la valeur ajoutée par activité

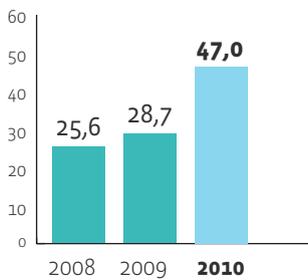


Répartition des équipes au 31 décembre

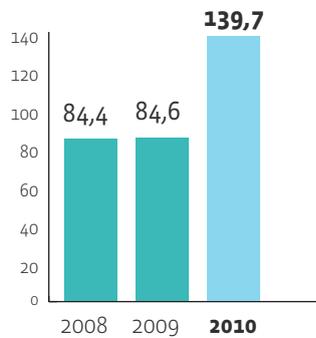


- IT Financial Services
- Enterprise Solutions
- Products and Solutions
- Holding
- Managed Services
- Agents
- Telecom Services

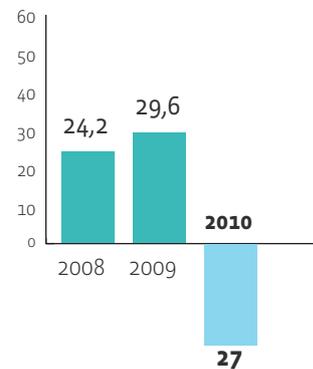
Résultat opérationnel courant en millions d'euros



Fonds propres au 31 décembre en millions d'euros



Trésorerie nette de dettes au 31 décembre en millions d'euros



L'ACTION ECONOCOM GROUP

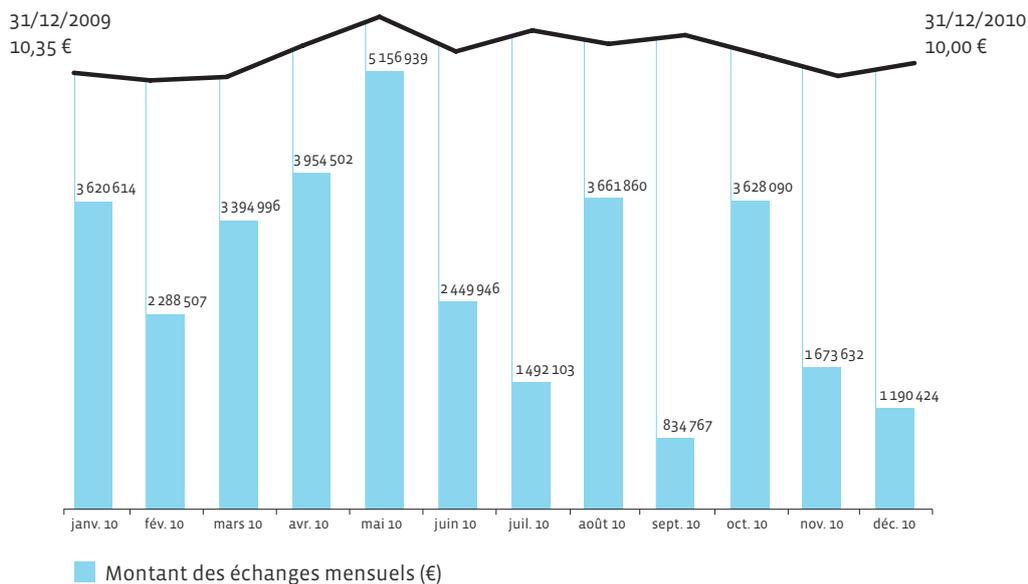
L'action Econocom Group fait partie du segment Next Economy sur le marché Eurolist (Compartment B) d'Euronext Bruxelles.

Code ISIN : BE0003563716

Moyenne des échanges quotidiens à Bruxelles en 2010 : **12 246**

Capitalisation boursière au 28 février 2011 : **360 millions d'euros**

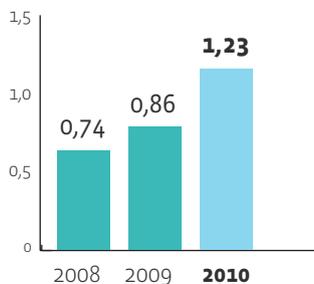
Performance de l'action



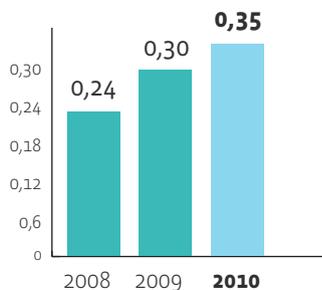
46

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Plus haut (en €)	6,92	7,05	9,93	8,74	10,67	12,25
Plus bas (en €)	5,70	5,09	6,69	5,02	4,60	9,00
Cours au 31/12 (en €)	6,62	6,66	7,51	6,44	10,35	10,00
Capitalisation boursière au 31/12 (en M€)	192	193	194	160	257	262
Moyenne quotidienne des échanges	19 902	18 955	22 959	11 850	16 030	12 246
Nombre de titres au 31/12 (en millions)	29,0	29,0	25,8	24,8	24,8	26,2

Résultat net par action en euros



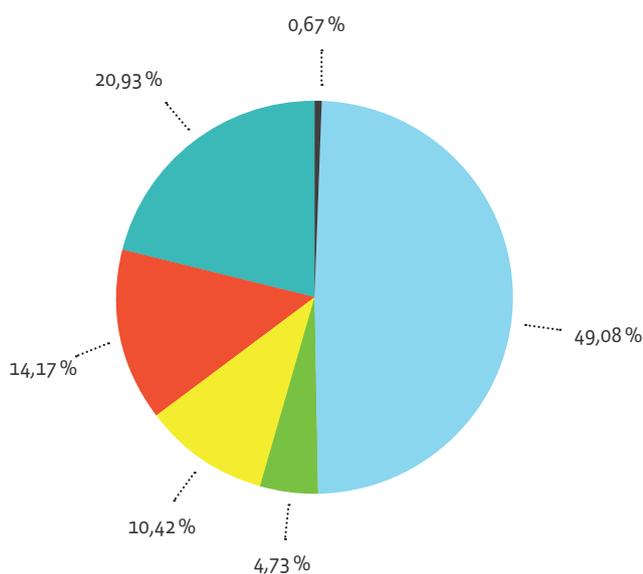
Dividende brut par action en euros



Dividende

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 17 mai 2011 la mise en paiement d'un dividende brut de 0,35 euro (0,2625 euro net). Ce dividende sera mis en paiement début juin 2011.

Répartition du capital au 31 décembre 2010



- Autocontrôle
- Sociétés contrôlées par Jean-Louis Bouchard
- Valgest et V. Wajs
- Société Générale
- Bestinver Gestion
- Public

Calendrier des actionnaires

18 avril 2011

Déclaration trimestrielle d'activité
(Arrêté Royal du 14 novembre 2007)

17 mai 2011

Assemblée Générale

début juin 2011

Païement du dividende

26 juillet 2011

Communiqué des chiffres semestriels provisoires

31 août 2011

Communiqué des résultats semestriels définitifs

1^{er} septembre 2011

Réunion d'information

17 octobre 2011

Déclaration trimestrielle d'activité
(Arrêté Royal du 14 novembre 2007)

26 janvier 2012

Communiqué des chiffres annuels provisoires

14 mars 2012

Communiqué des résultats annuels audités

15 mars 2012

Réunion d'information

Une actualité financière disponible en temps réel :

www.econocom.com

CAHIERS FINANCIERS





SOMMAIRE

Organisation du groupe Econocom	52
Évolution du cours de l'action Econocom Group SA/NV	53
Calendrier des actionnaires	54
Rapport de gestion du Conseil d'Administration sur les comptes au 31 décembre 2010	55
Organigramme du groupe	68
Organigramme de détention	70
Corporate Governance	71
(administration, direction et surveillance de la société)	
Comptes consolidés du groupe au 31 décembre 2010	84
État de la situation financière consolidée	86
Compte de résultat consolidé et résultat par action	88
État du résultat global consolidé	89
État de variation des capitaux propres consolidés	90
État des flux de trésorerie consolidés.....	92
Notes annexes aux états financiers consolidés	94
États financiers non consolidés simplifiés au 31 décembre 2010	178
(suivant le référentiel belge)	
Bilan	180
Compte de résultat	182
Tableau des flux de trésorerie	184
Autres informations	186
Renseignements à caractère général	188
Concurrence et recrutement	189
Évolution récente et perspectives	192
Historique des chiffres clés consolidés	195

ORGANISATION DU GROUPE ECONOCOM

au 31 décembre 2010

1. Conseil d'Administration

Président et Administrateur délégué

Jean-Louis Bouchard

Administrateurs délégués

Jean-Philippe Roesch
Bruno Lemaistre

Administrateurs

Robert Bouchard
Christian Bret
Charles de Water
Gaspard Dürrleman
Rafi Kouyoumdjian

52

2. Commissaire

PricewaterhouseCoopers
Réviseurs d'Entreprises SCCRL
représentée par Josy Steenwinckel ou
Emmanuèle Attout

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION ECONOCOM GROUP SA/NV

en Bourse de Bruxelles depuis le 1^{er} janvier 2008

Mois	Prix (€)				Volume	
	Plus haut (€)	Plus bas (€)	Dernier (€)	Prix moyen (€)	Nombre d'actions traitées	Valeur (K€)
Janvier	7,51	6,32	7,45	7,00	337 597	2363,18
Février	7,43	7,25	7,40	7,38	102 900	759,40
Mars	8,18	7,40	7,77	7,82	124 743	977,98
Avril	7,75	7,46	7,70	7,68	114 876	882,25
Mai	8,74	7,65	8,37	7,96	530 483	4 222,64
Juin	8,70	8,12	8,43	8,48	306 127	2 595,96
Juillet	8,30	6,30	6,51	7,39	333 326	2 463,28
Août	8,40	6,65	8,40	7,13	147 621	1 049,58
Septembre	8,00	6,86	6,86	7,76	252 177	1 959,41
Octobre	7,50	6,25	6,46	6,73	157 654	1 061,01
Novembre	6,62	5,02	5,50	5,82	166 108	966,75
Décembre	6,44	5,40	6,44	5,70	420 563	2 397,21
Total 2008	8,74	5,02	6,44	7,24	2 994 175	21 698,66
Janvier	6,40	5,50	5,76	5,93	111 063	658,78
Février	5,99	4,75	5,21	5,40	54 367	293,61
Mars	5,64	4,60	5,25	5,07	57 432	291,12
Avril	6,00	4,99	6,00	5,54	776 336	4 299,66
Mai	6,28	4,91	4,91	5,72	462 595	2 644,19
Juin	7,49	5,10	7,44	6,56	476 786	3 125,57
Juillet	7,40	5,95	7,40	6,48	208 004	1 346,83
Août	7,50	7,12	7,35	7,39	328 166	2 424,06
Septembre	9,28	7,30	9,20	8,26	542 870	4 483,13
Octobre	9,86	9,02	9,78	9,30	332 658	3 092,12
Novembre	9,70	8,50	9,70	9,26	314 142	2 907,60
Décembre	10,67	9,42	10,35	9,87	439 272	4 336,23
Total 2009	10,67	4,60	10,35	7,12	4 103 691	29 902,91
Janvier	10,31	9,67	9,75	9,92	365 018	3 620,61
Février	9,95	9,47	9,50	9,68	236 416	2 288,51
Mars	10,80	9,00	10,36	9,79	346 782	3 395,00
Avril	11,69	10,19	11,69	10,79	366 429	3 954,50
Mai	12,25	11,20	11,45	11,70	440 764	5 156,94
Juin	11,10	10,30	11,10	10,60	231 127	2 449,95
Juillet	11,45	11,10	11,24	11,27	132 396	1 492,10
Août	11,41	10,41	10,90	10,84	337 810	3 661,86
Septembre	11,35	10,90	11,00	11,12	75 069	834,77
Octobre	10,89	10,02	10,05	10,48	346 357	3 628,09
Novembre	10,05	9,63	9,85	9,82	170 431	1 673,63
Décembre	10,56	9,95	10,00	10,23	116 366	1 190,42
Total 2010	12,25	9,00	10,00	10,57	3 164 965	33 346,38

CALENDRIER DES ACTIONNAIRES

Déclaration trimestrielle d'activité (Arrêté Royal du 14 novembre 2007)	18 avril 2011
Assemblée Générale	17 mai 2011
Paiement du dividende	Début juin 2011
Communiqué des chiffres semestriels provisoires	26 juillet 2011
Communiqué des résultats semestriels définitifs	31 août 2011
Réunion d'information	1 ^{er} septembre 2011
Déclaration trimestrielle d'activité (Arrêté Royal du 14 novembre 2007)	17 octobre 2011
Communiqué des chiffres annuels provisoires	26 janvier 2012
Communiqué des résultats annuels audités	14 mars 2012
Réunion d'information	15 mars 2012

54

Relations investisseurs :

Galliane Touze
42-46 rue Médéric
92582 Clichy Cedex, France
E-mail : galliane.touze@econocom.com

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES COMPTES

au 31 décembre 2010 à l'Assemblée Générale du 17 mai 2011

Conformément à la législation en vigueur et aux statuts de la société, nous soumettons à votre approbation le rapport d'activité de la société ainsi que ses états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2010.

1. Périmètre du groupe

Sur l'exercice 2010, le groupe Econocom a procédé à l'acquisition de la société ECS. Le « closing » de cette opération de croissance externe a eu lieu le 28 octobre 2010. La société ECS et ses filiales sont consolidées dans les états financiers du groupe Econocom à compter du 1^{er} octobre 2010.

En dehors de cette acquisition significative, Econocom a acquis deux agences commerciales au cours du premier semestre 2010, les sociétés IDS et Finedy.

Par ailleurs, comme tous les ans, le groupe a effectué quelques réorganisations juridiques internes afin de simplifier et de mettre en cohérence ses organigrammes juridiques et opérationnels.

2. Résultats

2.1. Résultats consolidés

(en millions €)	2010	2009
Produits des activités poursuivies	1 021,4	759,3
Résultat opérationnel courant (avant amortissement du portefeuille clients ECS)	47,5	28,7
Rentabilité opérationnelle courante	4,7 %	3,8 %
Résultat opérationnel courant (après amortissement du portefeuille clients ECS)	47	28,7
Résultat opérationnel ⁽²⁾	40,3	28,7
Résultat financier	0,8	(0,6)
Résultat avant impôt ⁽²⁾	41,1	28,1
Impôt	(12,3)	(7,8)
Résultat net consolidé ⁽¹⁾	29,1	20,3
Résultat net consolidé ⁽²⁾	28,8	20,3

Précision : l'amortissement du portefeuille de clients ECS résulte d'une allocation du goodwill ECS à hauteur de 40 M€ à la valeur représentée par le portefeuille de clients acquis. Cet actif incorporel est amorti sur 20 ans.
(1) avant amortissement du portefeuille de clients ECS
(2) après amortissement du portefeuille de clients ECS

L'année 2010 a été particulièrement soutenue et importante pour le groupe Econocom du fait de l'acquisition du groupe ECS. Cette opération a beaucoup mobilisé le management des deux groupes sur le deuxième semestre. Les travaux menés au sein des chantiers d'intégration, lancés dès fin octobre 2010, ont permis d'annoncer le 10 janvier 2011 la nouvelle organisation et les grands principes de fonctionnement du nouveau groupe.

Le groupe Econocom a enregistré un chiffre d'affaires de 1 021,4 M€ sur l'exercice 2010 contre 759,3 M€ en 2009 (+ 35 %).

Le résultat opérationnel courant du groupe (avant amortissement du portefeuille de clientèle ECS) s'élève à 47,5 M€ contre 28,7 M€ au 31 décembre 2009.

Le résultat opérationnel s'élève à 40,3 M€ (40,8 M€ avant amortissement du portefeuille clients ECS) contre 28,7 M€ l'année dernière. Les 6,8 M€ de charges non courantes enregistrées sur 2010 sont essentiellement constituées des coûts encourus dans le cadre de l'acquisition du groupe ECS.

Le résultat financier (profit de + 0,8 M€) intègre les frais financiers sur les crédits contractés pour l'acquisition d'ECS, l'amortissement des fees payés aux banques pour la mise en place de 292 M€ de crédits ou lignes de financements et la plus-value réalisée sur la cession de la part Econocom dans le fonds MBO (+ 3,6 M€).

Le résultat net, part du groupe, s'établit à 29,1 millions d'euros (avant amortissement du portefeuille de clientèle ECS) en croissance de plus de 43 % par rapport à l'année dernière (20,3 M€).

Parallèlement à cette forte augmentation de l'activité et de la rentabilité et compte tenu de l'acquisition majeure réalisée pendant l'exercice, Econocom a maintenu une structure financière solide à fin 2010.

Ainsi, la dette nette totale d'Econocom s'élève à 27 M€ fin 2010, incluant 50 M€ de crédits subordonnés.

A fin 2010, la dette nette senior (hors crédits subordonnés) est donc négative et constitue une trésorerie nette positive de 22 M€ à comparer à un montant de trésorerie nette de 29,6 M€ au 31/12/2009.

La valeur nette des écarts d'acquisition a augmenté du fait de cette acquisition structurante et s'élève à 147,7 M€ à fin 2010 contre 28,8 M€ à fin 2009.

Compte tenu des perspectives des entités concernées, aucune dépréciation de ces actifs incorporels ne s'est avérée nécessaire.

2.2. Résultats par secteur d'activité

Les chiffres d'affaires réalisés dans les activités du groupe sont les suivants :

<i>(en millions €)</i>	2010	2009
Managed Services	151	125
Products and Solutions	197	186
IT Financial Services	636	421
Telecom Services	37	27
Total	1 021	759

2.2.1. L'activité Managed Services (151 millions d'euros de chiffre d'affaires)

L'activité Managed Services a enregistré un chiffre d'affaires de 151 millions d'euros en 2010 contre 125 millions d'euros enregistrés en 2009.

Hors opération de croissance externe, les activités d'infogérance et de maintenance ont connu une activité en légère décroissance entre 2009 et 2010.

Les activités de maintenance en France ont connu une baisse de rentabilité liée à une productivité moins bonne que prévue et un taux d'activité irrégulier pendant l'année.

2.2.2. L'activité Products and Solutions (197 millions d'euros de chiffre d'affaires)

Cette activité a enregistré un chiffre d'affaires de 197 millions d'euros, en croissance de 6 % par rapport à 2009.

Products & Solutions a confirmé son dynamisme commercial en 2010 avec le gain du plus important contrat jamais signé par Econocom (livraisons portant sur 2 ans renouvelable 2 ans) pour un montant de plus de 80 M€.

L'activité Products & Solutions a également bénéficié en 2010 de contrats significatifs signés fin 2009 sur des marchés publics en France.



2.2.3. L'activité IT Financial Services (636 millions d'euros de chiffre d'affaires)

En 2010, l'activité IT Financial Services a connu une forte progression de son chiffre d'affaires qui a atteint 636 M€ contre 421 M€ en 2009 liée à l'acquisition d'ECS consolidée sur un trimestre.

Par ailleurs, IT Financial Services porte la plupart des solutions d'entreprise proposées à nos clients. Le succès de ces offres pluri métiers qui sont au cœur de la stratégie d'Econocom a été confirmé en 2010.

2.2.4. L'activité Telecom Services (37 millions d'euros de chiffre d'affaires)

L'activité Telecom Services a enregistré une croissance remarquable de 37 % en 2010 et affiche un chiffre d'affaires de 37 M€ sur 2010 contre 27 M€ en 2009.

Cette performance est liée au gain de plusieurs affaires importantes d'infogérance et par la réalisation du plus gros déploiement de terminaux mobiles jamais réalisé en 2010 en France.

2.3. Comptes sociaux 2010 de la société Econocom Group SA/NV

Econocom Group SA/NV fournit des prestations aux sociétés rattachées au groupe en matière de gestion, d'informatique, de garanties de trésorerie, de mise à disposition de personnel, de conseils divers, de communication et de marketing. Les facturations sont réalisées aux conditions habituelles du marché.

Par ailleurs, en tant que société holding du groupe, Econocom Group SA/NV gère un portefeuille de titres, encaisse des dividendes de ses filiales et assure le développement du groupe.

Les chiffres mentionnés ci-après sont relatifs aux comptes sociaux d'Econocom Group SA/NV, établis en référentiel comptable belge conformément aux dispositions réglementaires.

2.3.1. Comptes de résultat d'Econocom Group SA/NV

Les ventes de prestations (non consolidées) de l'exercice s'élèvent à 14,7 M€ contre 12,2 M€ l'an dernier.

Le résultat d'exploitation de l'exercice s'établit à (6,6 M€) contre 1,4 M€ en 2009. Cette diminution provient notamment des coûts d'acquisition du groupe ECS soit 6,4 M€.

Le résultat financier est positif de 9,3 M€ contre 0,2 M€ en 2009. Il intègre principalement les dividendes reçus des filiales pour 4,4 M€ et des plus-values nettes dégagées lors de la cession ou levées d'options d'actions propres pour 5,9 M€ et le coût de la dette pour 1,1 M€.

Le résultat exceptionnel est positif de 3,1 M€ contre 0,5 M€ en 2009. Il intègre principalement une plus-value sur cession du fonds commun de placement à risques (MBO) pour 3,6 M€, une reprise de réduction de valeur sur les titres d'Econocom (Espagne) pour 1,2 M€ et une moins-value sur la cession de 100 % des titres ECS SA à Econocom SAS pour 2,0 M€.

Le résultat net s'élève à 5,7 M€ contre 2,1 M€ en 2009.

2.3.2. Bilan d'Econocom Group SA/NV

Les capitaux propres d'Econocom Group SA/NV s'élèvent à 125,5 M€ contre 113,3 M€ en 2009.

La proposition du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale annuelle de porter le dividende à 0,35 euro affecte les réserves de la société à hauteur de 9,2 M€.

Les coûts liés à l'emprunt contracté pour le financement de l'acquisition de 100 % des titres de la société ECS SA et ses filiales ont été comptabilisés dans la rubrique « Frais d'établissement » pour 5,1 M€ et seront amortis au fur et à mesure du remboursement de l'emprunt.

Les dettes financières contractées dans le cadre de cette acquisition sont les suivantes :

- Emprunts de 132 M€ auprès d'établissements financiers pour 12 M€ et auprès d'Econocom Finance SNC pour 120 M€ ;

- Emprunt subordonné auprès d'Econocom International NV pour 10 M€ ;
- Emprunt « Equity bridge » pour 40 M€.

2.3.3. L'activité de la société

2.3.3.1. Mouvements sur participations

La société Econocom Group SA/NV a acquis le 28 octobre 2010, 100 % du capital social de la société Europe Computer Systèmes SA et a pris ainsi 100 % du contrôle du groupe ECS.

Cette filiale a ensuite été cédée à la holding française du groupe Econocom : Econocom SAS en date du 29 décembre 2010.

Comme tous les ans, le groupe a effectué des réorganisations juridiques internes qui ont eu les conséquences suivantes :

- augmentation de capital de la société Econocom Managed Services SA/NV de 30 M€ réalisée par abandon de créances. Econocom Group détient 100 % des titres de cette société.
- une dilution de la participation d'Econocom Group dans Econocom SAS. Elle détient 22,6 % au 31 décembre 2010 contre 100 % en 2009.

2.3.3.2. FCP MBO FCPR

Sur l'exercice 2010, Econocom a cédé sa participation dans le FCP MBO.

2.3.3.3. Les actions propres

Econocom Group SA/NV a une politique de rachat d'actions propres principalement motivée par les raisons suivantes :

- Livraison d'actions afin d'éviter aux actionnaires la dilution potentielle liée aux exercices d'options ;
- Moyen éventuel de paiement lors d'opérations de croissance externe ;
- Destruction d'actions propres.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 décembre 2008 a renouvelé, pour une période de cinq ans à compter du 1^{er} janvier 2009, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à des rachats d'actions propres, conformément à la loi belge en la matière, à des cours se situant entre 2 et 18 euros dans la limite de 20 % du nombre total des actions émises. Aucun droit de vote n'est associé à ces actions.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2009 a renouvelé, pour une période de trois ans, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration d'acheter, en cas de danger grave et imminent, des actions de la société Econocom Group SA/NV sans passer par la voie de l'Assemblée Générale.

Pendant l'exercice 2010, les mouvements relatifs aux actions propres ont été les suivants :

- Econocom a acquis 708 758 actions propres pour un prix d'acquisition de 7,4 millions d'euros ;
- Econocom a livré 246 700 actions propres dans le cadre de l'exercice d'options ;
- Econocom a cédé 1 050 000 actions propres sur le marché pour un prix de 10 millions d'euros dans la perspective de financer les opérations de croissance externe alors à l'étude ;
- Econocom a cédé à une filiale 147 000 actions propres en vue de leur attribution dans le cadre d'un Incentive Plan d'attribution d'actions gratuites à des dirigeants du groupe ;
- Enfin, Econocom a livré 1 354 376 actions propres en contrepartie de l'apport par Société Générale Financial Services Holding d'actions ECS SA pour 14,9 millions d'euros.

Par ailleurs, la société a conclu avec Exane BNP Paribas un contrat de liquidité en vue de l'animation du titre Econocom Group.

Au 31 décembre 2010, Econocom Group SA/NV détenait 120 000 actions propres acquises dans le cadre de son



programme de rachat d'actions propres et 55 828 actions Econocom Group acquises dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Exane, soit une autodétention de 175 828 actions Econocom Group représentant 0,67 % du nombre total d'actions émises.

Les réserves disponibles d'Econocom Group SA/NV ont augmenté de 15,4 millions d'euros (données non consolidées) et s'élèvent à 36 millions d'euros, suite au remplacement d'actions propres sur le marché et auprès de la Société Générale dans le cadre de l'acquisition d'ECS.

2.3.3.4. Le capital

Au 31 décembre 2010, le capital d'Econocom Group SA/NV est représenté par 26 172 897 actions sans désignation de valeur nominale.

Au cours de l'exercice, le capital a été porté de 24 800 000 actions à 26 172 897 actions par la création de 1 372 897 actions nouvelles remises à Société Générale Financial Services Holding en échange de l'apport par cette dernière de 1 154 399 actions ECS SA en date du 28 octobre 2010. Les actions ont été émises au prix de 11 € l'action.

Le capital social d'Econocom Group a ainsi été augmenté de 895 755,62 euros et porté à 17 076 677,70 euros. A cet effet, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation d'augmenter le capital social que lui a conféré l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires en date du 18 mai 2010 pour une durée de 5 ans et un montant maximum de 16 180 922,08 €. Après utilisation de cette autorisation par le Conseil d'Administration en date du 28 octobre 2010, le plafond d'augmentation de capital autorisé s'élève à 15 285 166,46 € au 31 décembre 2010.

La structure de l'actionnariat est décrite au chapitre 5 « Déclaration de gouvernement d'entreprise ».

3. Appréciation sur les facteurs de risques

Econocom Group SA/NV est exposé, de par ses activités, à certains risques financiers ou juridiques. Une revue complète de l'exposition et des positions retenues, par type de risque, est incluse dans les cahiers financiers du rapport annuel.

En synthèse, Econocom Group SA/NV est, compte tenu de son business model, peu exposé aux risques de change, de taux et environnementaux.

La faible concentration de la clientèle limite également sa dépendance, et l'existence d'une trésorerie nette positive (hors crédits subordonnés) réduit le risque de liquidité.

En outre, Econocom Group SA/NV est exposé :

- au risque de crédit client, en grande partie couvert par des solutions d'affacturage et par le refinancement sans recours des contrats de location ;
- au risque de résiliation des contrats de services, une partie importante du personnel étant employée à durée indéterminée. Cependant, les contrats sont pour l'essentiel conclus sur des périodes excédant un an et comportent des durées de préavis réciproques.

Le groupe n'est pas exposé aux risques sociaux particuliers et emploie la grande majorité de son personnel en France et au Benelux.

Le marché des services informatiques est très concurrentiel, et ce depuis longtemps. Econocom Group SA/NV est donc habitué à devoir évoluer et innover pour conserver et développer sa clientèle.

L'acquisition d'ECS expose temporairement le groupe Econocom à de nouveaux risques :

- risque de non-respect des covenants souscrits dans le cadre du financement de l'acquisition : Econocom respecte l'ensemble de ces covenants et a mis en place une politique de suivi adaptée ;

- risque lié à l'intégration d'ECS : ce risque, inhérent à toute acquisition, est maîtrisé par Econocom en raison de son expérience d'intégration d'acquisitions précédentes et par le fait qu'Econocom s'est fait assister par des conseils spécialisés dans ce type d'opération au regard de l'importance et de la taille de cette intégration.

Econocom n'a pas identifié d'autres risques particuliers notamment sur le portefeuille clients en raison de la résilience de ce dernier.

4. Perspectives 2011 et dividende 2010

L'année 2011 sera prioritairement consacrée à la bonne intégration des deux groupes réunis en 2010.

La Direction du groupe prévoit pour l'exercice en cours un chiffre d'affaires consolidé de 1,4 milliard d'euros et une rentabilité opérationnelle courante de 4 % soutenue par la mise en œuvre des synergies commerciales et de coûts.

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale Annuelle de porter le dividende à 0,35 euro brut par action (+17 % par rapport à 2009).



5. Déclaration de gouvernement d'entreprise

5.1. Code de gouvernement d'entreprise applicable

Le groupe Econocom confirme son adhésion aux principes du Code Belge de Corporate Governance entré en vigueur en 2009 ou « Code 2009 ». Celui-ci est disponible sur www.corporategovernancecommittee.be. Econocom publie sur son site internet sa charte de corporate governance : www.econocom.com rubrique Informations Financières / Informations Légales / Corporate Governance.

5.2. Dérogations au Code 2009

Econocom Group applique les recommandations du Code 2009 à l'exception de celles que le Conseil a jugé peu adaptées à la taille du groupe Econocom, ou qui doivent être mises en œuvre dans la durée. Les principes auxquels Econocom Group SA/NV n'adhère pas encore ou pas totalement sont décrits ci-dessous.

Le groupe n'applique pour l'instant que partiellement les recommandations du Principe 1 du Code 2009.

Pour des raisons liées aux caractéristiques de l'actionnariat d'Econocom Group SA/NV, Monsieur Bouchard cumule les fonctions de Président du Conseil d'Administration, d'Administrateur délégué et de Président du Comité de Direction. En cela, le groupe ne respecte pas le principe de séparation du pouvoir de contrôle du Conseil d'Administration et du pouvoir exécutif. Monsieur Jean-Louis Bouchard détenait indirectement 49,08 % du capital d'Econocom Group SA/NV le 31 décembre 2010.

Le cadre référentiel de contrôle interne et de gestion des risques sera élaboré et soumis au Conseil d'Administration pour approbation dans le courant de l'année 2011.

Econocom Group SA/NV se conforme à la recommandation du Code Belge de Corporate Governance (Principe 2), selon laquelle la moitié au moins du Conseil d'Administration doit être constituée d'Administrateurs non exécutifs. Le Conseil d'Administration compte au 31 décembre 2010 cinq membres non exécutifs sur huit.

En revanche, le Conseil d'Administration n'a pas souhaité jusqu'à présent nommer de secrétaire chargé de le conseiller en matière de gouvernance et de lui faire rapport sur la manière dont les procédures et les règlements applicables sont suivis et respectés. Cette fonction est néanmoins assurée de façon informelle par Madame Galliane Touze, Secrétaire Général du groupe.

Par ailleurs, la composition du Conseil d'Administration ne témoigne pas d'une volonté particulière de respecter des critères de diversité ou de mixité ; les Administrateurs ont été jusqu'à présent nommés en fonction de leurs qualifications et compétences.

Afin de se conformer aux recommandations du Principe 3 du Code 2009, Econocom Group SA/NV a défini et mis en œuvre une procédure relative aux transactions ou autres relations contractuelles entre les sociétés du groupe Econocom et ses Administrateurs et dirigeants.

Le Conseil d'Administration n'a pas rédigé de procédure spécifique sur les opérations d'initiés mais tient à jour la liste de personnes initiées ; ces dernières ont été sensibilisées formellement à la loi en matière d'abus de marché.

Econocom Group SA/NV n'applique pas pour l'instant les recommandations du Principe 4 du Code 2009, selon lesquelles *“le Conseil d'Administration établit des procédures de nomination et des critères de sélection pour les Administrateurs”* et *“un Comité de Nomination recommande les candidats appropriés au Conseil d'Administration”*. Ce principe prévoit également une évaluation périodique de chaque

Administrateur et du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités, selon des procédures établies par lui.

Le Conseil d'Administration n'a pas souhaité jusqu'à présent mettre en place de Comité de Nomination, ni de procédures formelles de nomination des membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction. Cette recommandation du Code est considérée comme étant peu adaptée au groupe Econocom compte tenu de sa taille.

Quant à l'évaluation du Conseil d'Administration, de ses membres et de ses Comités, il s'agit d'un processus continu qui ne revêt pas de formalisation spécifique. Afin de formaliser davantage ce processus, un Conseil d'Administration se tiendra courant 2011 avec pour ordre du jour l'évaluation par le Conseil d'Administration de son fonctionnement, de celui de ses comités, de son interaction avec le management exécutif, etc.

Le Conseil d'Administration a nommé, conformément aux dispositions du Principe 5 du Code 2009, un Comité de Direction, un Comité d'Audit et un Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions.

Les règlements d'ordre intérieur du Conseil d'Administration et de chacun de ces comités ont été rédigés en 2006 ; ils ont été amendés afin d'être en conformité avec le Code 2009 et les évolutions législatives et seront soumis à l'approbation du Conseil d'Administration courant 2011. Par ailleurs, le Conseil d'Administration étudie la mise en place en 2011 d'un Comité de rémunération prévu à l'article 526 quater du Code des sociétés. La création de ce Comité sera soumise au vote du Conseil d'Administration courant mai 2011.

Le Président du Conseil d'Administration ne participe pas systématiquement aux Assemblées Générales comme le recommande le Principe 8 du Code 2009, mais il veille à ce que le Conseil d'Administration soit toujours représenté par au moins un Administrateur délégué.

5.3. Description des caractéristiques de contrôle interne et de gestion des risques dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière

L'information financière communiquée par le groupe correspond aux états financiers consolidés du groupe ainsi qu'aux éléments de gestion de ces états financiers publiés en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union Européenne et arrêtés par le Conseil d'Administration.

Cette information financière fait l'objet, à chaque clôture, d'une présentation au comité d'audit du groupe, ainsi qu'd'une explication à l'ensemble des administrateurs.

5.3.1. Organisation financière

L'organisation financière du groupe est à la fois locale et globale. En effet, le groupe est organisé par métier et par pays, les processus financiers sont mis en œuvre par des équipes financières, directeurs financiers et contrôleurs de gestion de chaque entité sous la responsabilité du Directeur Financier Groupe. Les Directeurs Financiers Métiers veillent à l'homogénéité des pratiques et des règles de clôture au sein d'une même activité quel que soit le territoire concerné.

Par ailleurs, dans un souci d'indépendance de la fonction par rapport aux opérationnels, les fonctions financières sont hiérarchiquement rattachées à la Direction Administrative et Financière du groupe.

5.3.2. Reportings et pilotage

La consolidation des comptes est réalisée par une équipe dédiée sur une base trimestrielle. Les sociétés consolidées transmettent, via l'outil de consolidation, leurs états financiers détaillés pour intégration dans les comptes consolidés.

Chaque entité (société ou Business Unit) réalise un budget avant le début d'année. La prévision de résultat est réactualisée quatre fois dans l'année et fait l'objet d'un suivi mensuel sur la base des reportings d'activité

communiqués à la Direction du groupe. Ces reportings sont réalisés conjointement par le responsable et le contrôleur financier de l'entité.

Les différents budgets, reportings et éléments nécessaires à la consolidation font l'objet de calendriers et d'instructions spécifiques communiquées par la Direction Administrative et Financière du groupe.

5.3.3. Normes comptables et veille

Les principes comptables du groupe font l'objet d'un manuel des principes comptables servant de référentiel pour l'élaboration de l'information financière. Ce manuel est accessible informatiquement à toutes les équipes comptables et définit les normes d'enregistrement des opérations, de présentation de l'information financière.

L'équipe en charge de la consolidation a également pour mission de réaliser une veille et un suivi des évolutions comptables des normes IFRS. A ce titre, elle définit avec la Direction Administrative et Financière du groupe et les Directeurs Financiers Métiers les évolutions à apporter dans les principes comptables du groupe, les diffuse et organise les formations correspondantes.

5.3.4. Systèmes d'information

Les systèmes d'information utilisés par le groupe pour l'élaboration de l'information financière sont, en raison de l'acquisition récente du groupe ECS, en voie d'harmonisation et d'unification.

5.3.5. Facteurs de risques, surveillance et contrôle

Les reportings mensuels permettent aux différents responsables opérationnels et financiers ainsi qu'à la Direction du groupe de s'assurer de la qualité et de la cohérence des résultats du groupe avec les objectifs fixés. Ces reportings contiennent un bouclage entre les éléments de gestion et les comptes consolidés du groupe afin d'assurer la fiabilité de l'information financière.

L'Audit Interne du groupe, sur la base de son plan d'audit, réalise entre autre des missions de revue des comptes des filiales afin de s'assurer du respect des règles groupe

et de la fiabilité des reportings. A cet effet, le groupe est doté de quatre contrôleurs internes et d'un directeur de l'audit interne rattaché à Yves Caparros en charge du risk management assurant ainsi une parfaite indépendance vis-à-vis des fonctions financières.

Le groupe s'est également doté d'une fonction de risk management assurée par Yves Caparros, Directeur Général et membre du Comité Exécutif. Son rôle est notamment de réaliser la cartographie des risques et de s'assurer que ceux-ci font l'objet d'une couverture adéquate.

Le pilotage global des risques suivants est placé sous la responsabilité de la Direction Administrative et Financière du groupe.

5.3.5.1. Risques liés aux systèmes d'informations comptables

Les systèmes comptables utilisés dans le groupe sont aujourd'hui organisés par métier (Location, Services et Distribution). En raison de l'acquisition récente d'ECS qui dispose d'un système d'information unifié, un projet d'harmonisation des systèmes d'informations est en cours.

Les différents systèmes d'information métier sont interfacés avec les systèmes comptables afin de garantir la traçabilité, l'exhaustivité et la fiabilité des informations liées aux opérations.

Le système de consolidation est un outil standard. Les systèmes comptables sont soit des systèmes comptables de marché soit des outils historiques maîtrisés en interne permettant de garantir l'évolution éventuelle des paramétrages et la maintenance des outils.

5.3.5.2. Risques liés aux normes comptables

Le service consolidation, en coordination avec la Direction Administrative et Financière du groupe et les Directeurs Financiers Métiers, veille à suivre l'évolution des normes comptables IFRS et adapte en conséquence les principes comptables du groupe. Il organise également les formations lorsque cela est nécessaire des personnels financiers.

Par ailleurs, afin de limiter le nombre de référentiels comptables utilisés dans le groupe, la plupart des filiales publient leurs comptes statutaires au format IFRS.

5.3.5.3. Principaux contrôles des opérations

Afin de s'assurer de la fiabilité des informations financières liées aux opérations, le contrôle de gestion s'assure chaque mois que le chiffre d'affaires et les coûts enregistrés correspondent aux flux attendus lors de l'approbation des opérations.

La Direction Administrative et Financière réalise régulièrement des analyses statistiques pour s'assurer que les hypothèses prises lors de la comptabilisation des contrats de location sont prudentes et adéquates.

Par ailleurs, des contrôles mensuels définis par métier sont réalisés par les équipes des directions financières des filiales.

5.3.6. Responsables de l'élaboration de l'information financière

L'information financière est élaborée sous le contrôle et la responsabilité du Conseil d'Administration qui s'est doté en 2004 d'un Comité d'Audit dont le fonctionnement et le rôle sont exposés au chapitre 5.5.3 ci-après.

5.4. Capital et actionnariat

Au 31 décembre 2010, le capital d'Econocom Group SA/NV était composé de 26 172 897 actions, détenues ainsi qu'il suit :

Actionnariat	31/12/2010
Sociétés contrôlées par Jean-Louis Bouchard	49,08 %
Bestinver Gestion	14,17 %
Société Générale Financial Services Holding	10,42 %
Valgest V. Wajs	4,73 %
Autocontrôle	0,67 %
Public	20,93 %
Total	100 %

Il n'existe pas de détenteurs de titres comprenant des droits de contrôle spéciaux.

En dehors des actions auto-détenues qui sont privées de droit de vote, il n'existe pas de restriction légale ou statutaire particulière à l'exercice du droit de vote.

5.5. Composition des organes et mode de fonctionnement des organes d'administration et de leurs comités

5.5.1. Composition du Conseil d'Administration

Jean-Louis Bouchard, (mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2016)
Président du Conseil d'Administration et Administrateur délégué d'Econocom Group SA/NV, Président de la société Econocom International NV

Jean-Philippe Roesch, (mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2014)
Administrateur délégué d'Econocom Group SA/NV

Bruno Lemaistre, (mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2014)
Administrateur délégué d'Econocom Group SA/NV

Charles de Water, (mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2011)
Administrateur d'Econocom Group SA/NV et Administrateur de la société Econocom International NV

Christian Bret, (mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2016)
Administrateur d'Econocom Group SA/NV

Gaspard Dürreleman, (mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2011)
Administrateur d'Econocom Group SA/NV

Rafi Kouyoumdjian, (mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2013)
Administrateur d'Econocom Group SA/NV

Robert Bouchard, (mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2015)
Administrateur d'Econocom Group SA/NV



5.5.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit chaque fois qu'il l'estime nécessaire.

Il a tenu en 2010 sept réunions, dont deux réunions convoquées pour les arrêtés des comptes semestriels et annuels. Le taux de participation des Administrateurs à ces réunions est globalement de 76,8 %.

Le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'Administration, en vigueur au 31 décembre 2010, a été approuvé par le Conseil d'Administration le 3 juillet 2006. Ce règlement a été amendé de façon à tenir compte des récentes évolutions du Code Belge de Corporate Governance et des évolutions de la législation ; il sera soumis à la prochaine approbation du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration approuve la stratégie de la société proposée par le Président, les projets importants et les moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs. Il est compétent pour les décisions autres que la gestion journalière.

La gestion opérationnelle est confiée aux Administrateurs délégués et au Comité de Direction, tel que défini à l'article 524 bis du Code des sociétés et à l'article 20 bis des Statuts. Le Conseil nomme les membres du Comité de Direction, ainsi que le ou les Administrateur(s) délégué(s). Il exerce une surveillance de la qualité de la gestion et de sa cohérence avec les objectifs stratégiques.

Le Conseil ne peut délibérer et statuer valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente ou représentée. Un Administrateur peut représenter plus d'un de ses collègues. Les décisions du Conseil sont prises à la majorité des voix ; en cas de partage, la voix de celui qui préside la réunion est prépondérante. Dans les cas exceptionnels dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social, les décisions du Conseil d'Administration peuvent être prises par consentement unanime des Administrateurs, exprimé par écrit. Cependant, cette procédure ne peut être

mise en œuvre pour l'arrêté des comptes annuels et l'utilisation du capital autorisé.

5.5.3. Comités créés par le Conseil d'Administration

Les statuts tels que modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 février 2000 autorisent la création par le Conseil d'Administration de comités spécifiques dont les missions et les règles de fonctionnement sont fixées par lui.

5.5.3.1. Comité de Direction

Le Conseil d'Administration a mis en place un Comité de Direction du groupe, dont l'existence a été ratifiée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 mai 2004.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité de Direction, a été approuvé par le Conseil d'Administration du 3 juillet 2006. Ce règlement a été amendé de façon à tenir compte des récentes évolutions de la législation et du Code Belge de Corporate Governance et sera soumis à l'approbation prochaine d'un Conseil d'Administration en 2011.

Sa mission est de mettre en œuvre la stratégie définie par le Président et approuvée par le Conseil d'Administration, de lui proposer les orientations stratégiques du groupe, de coordonner les directions fonctionnelles centrales et d'accomplir tout acte qui relève de la gestion journalière.

Le Comité de Direction est composé de Monsieur Jean-Louis Bouchard qui en assure la présidence, Messieurs Bruno Lemaistre, Jean-Philippe Roesch et Yves Caparros ainsi que Madame Véronique di Benedetto. Il se réunit au moins dix fois par an.

5.5.3.2. Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions

Un Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions a été créé en février 2003 dont le rôle est, sous le contrôle du Conseil d'Administration, de déterminer les modalités d'attribution d'options sur actions et de veiller à leur mise en œuvre.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions, en vigueur au 31 décembre 2010, a été approuvé par le Conseil d'Administration le 3 juillet 2006. Ce règlement a été amendé de façon à tenir compte des récentes évolutions du Code Belge de Corporate Governance et de la législation, ainsi que de la décision du Conseil d'Administration d'augmenter temporairement, pour la période du 31 août 2010 au 31 décembre 2011, le nombre d'options pouvant être octroyé, celui-ci passant de 1 % du capital par année à 2 000 000 pour la période considérée ; il sera soumis à la prochaine approbation du Conseil d'Administration en 2011.

Le comité se compose de trois membres, Messieurs Bret, Dürrleman et Kouyoumdjian, dont les mandats ont été renouvelés le 12 mars 2009 pour une durée de 3 ans.

5.5.3.3. Comité d'Audit

Un Comité d'Audit a été instauré par le Conseil d'Administration du 18 mai 2004 et son règlement d'ordre intérieur, a été approuvé par le Conseil d'Administration le 3 juillet 2006. Ce règlement a été amendé de façon à tenir compte des récentes évolutions de la législation et du Code Belge de Corporate Governance et sera soumis à la prochaine approbation du Conseil d'Administration en 2011.

Il est constitué de deux Administrateurs indépendants, Messieurs Dürrleman et Kouyoumdjian.

Le Comité d'Audit se réunit aussi souvent que les circonstances l'exigent ; il s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2010, en présence de tous ses membres, de Jean-Philippe Roesch, Administrateur délégué, d'Olivier Aldrin, Directeur Financier du groupe et de Benjamin Boulesteix, Responsable de l'Audit Interne. Lorsque l'ordre du jour le requiert, les membres du Comité d'Audit invitent le Commissaire et toute personne que le Comité juge utile.

Son rôle est d'assister le Conseil d'Administration dans l'exercice de ses responsabilités de contrôle des activités du groupe Econocom. En particulier, il examine la qualité et la pertinence des missions

d'audit interne et externe, le suivi des mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques, le caractère adapté des méthodes comptables utilisées, l'intégrité et l'exactitude de l'information financière.

L'article 96 du Code des sociétés précise que les entreprises doivent justifier de l'indépendance et de la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'au moins un membre du Comité d'Audit.

Econocom confirme respecter cette réglementation.

5.5.4. Mise en œuvre des dispositions des articles 523 et 524 du Code des sociétés

Le Conseil d'Administration réuni le 21 mai 2010 a autorisé la cession éventuelle d'actions propres à la société EINV dans le but d'accroître les liquidités du groupe dans la perspective d'opérations de croissance externe. EINV étant contrôlée par Jean-Louis Bouchard, M. Bouchard avait informé le Conseil d'Administration qu'il avait un intérêt opposé de nature patrimoniale concernant l'opération envisagée au sens de l'article 523 précité. L'autorisation de l'opération de cession envisagée a été donc soumise à la procédure prévue aux articles 523 et 524 du Code des sociétés.

Cette opération de cession d'actions propres à EINV n'a pas été réalisée.

Le Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions réuni le 8 décembre 2010 a autorisé l'attribution d'options à des Administrateurs ou à des parties liées à des Administrateurs. Le procès verbal du Comité est reproduit ci-après :

« Le Comité souligne que, parmi les bénéficiaires d'options précités, figurent deux Administrateurs, Jean-Philippe Roesch et Bruno Lemaistre, et une société, EINV, contrôlée par un Administrateur, Jean-Louis Bouchard.

Ces trois administrateurs ne font pas partie du Comité à l'Exécution du plan d'Options sur Actions, mais ce dernier Comité étant composé d'Administrateurs et agissant sur base d'un mandat du Conseil

d'Administration, l'article 523 du Code des sociétés est applicable à sa décision. Il convient à cet égard de relever l'existence dans le chef des trois personnes précitées d'un conflit d'intérêts au sens de l'article 523 du Code des sociétés (conflit que ces trois administrateurs ont d'ailleurs eux-mêmes rappelé au Comité).

Dans ce cadre et conformément au prescrit de cet article, le Comité souligne les points suivants :

- Le prix d'exercice, conformément à la loi, sera le cours moyen des trente derniers jours calendaires précédant la date de la présente réunion, soit 9,91 euros, et ces options seront exerçables au maximum deux fois à compter du 1^{er} janvier 2014 jusqu'au 31 décembre 2014. Ces modalités sont conformes aux pratiques du marché.
- La décision d'octroi précitée est justifiée par le rôle essentiel joué par Messieurs Bouchard, Lemaistre et Roesch au sein du groupe Econocom, qui poursuit un développement très important à l'heure actuelle, illustré notamment par l'acquisition du groupe ECS. Le nombre d'options est justifié par la position et le rôle joué par les personnes précitées dans ce processus et par leurs importantes responsabilités.
- Quant aux conséquences patrimoniales pour la société et pour les actionnaires, il est à noter que les actions cédées en cas d'exercice des options étant détenues en propre par la société, l'exercice de ces options n'entraînera aucune dilution supplémentaire pour les actionnaires actuels, les conséquences patrimoniales pour la société étant limitées à la perte d'un gain éventuel en cas de revente des actions détenues en propre à un prix supérieur.
- Par ailleurs, le Comité décide d'appliquer, avec effet rétroactif, la procédure de l'article 523 du Code des sociétés à l'octroi de 353 000 options à Bruno Lemaistre par le Conseil d'Administration d'août 2010 et considère dès lors les justifications précitées également applicables à cet octroi, qui sont ainsi répétées. »

6. Événements subséquents à la clôture des comptes

Le chantier d'intégration d'ECS dans le groupe Econocom a abouti à la mise en place d'une organisation unique dévoilée à l'ensemble des collaborateurs le 10 janvier 2011.

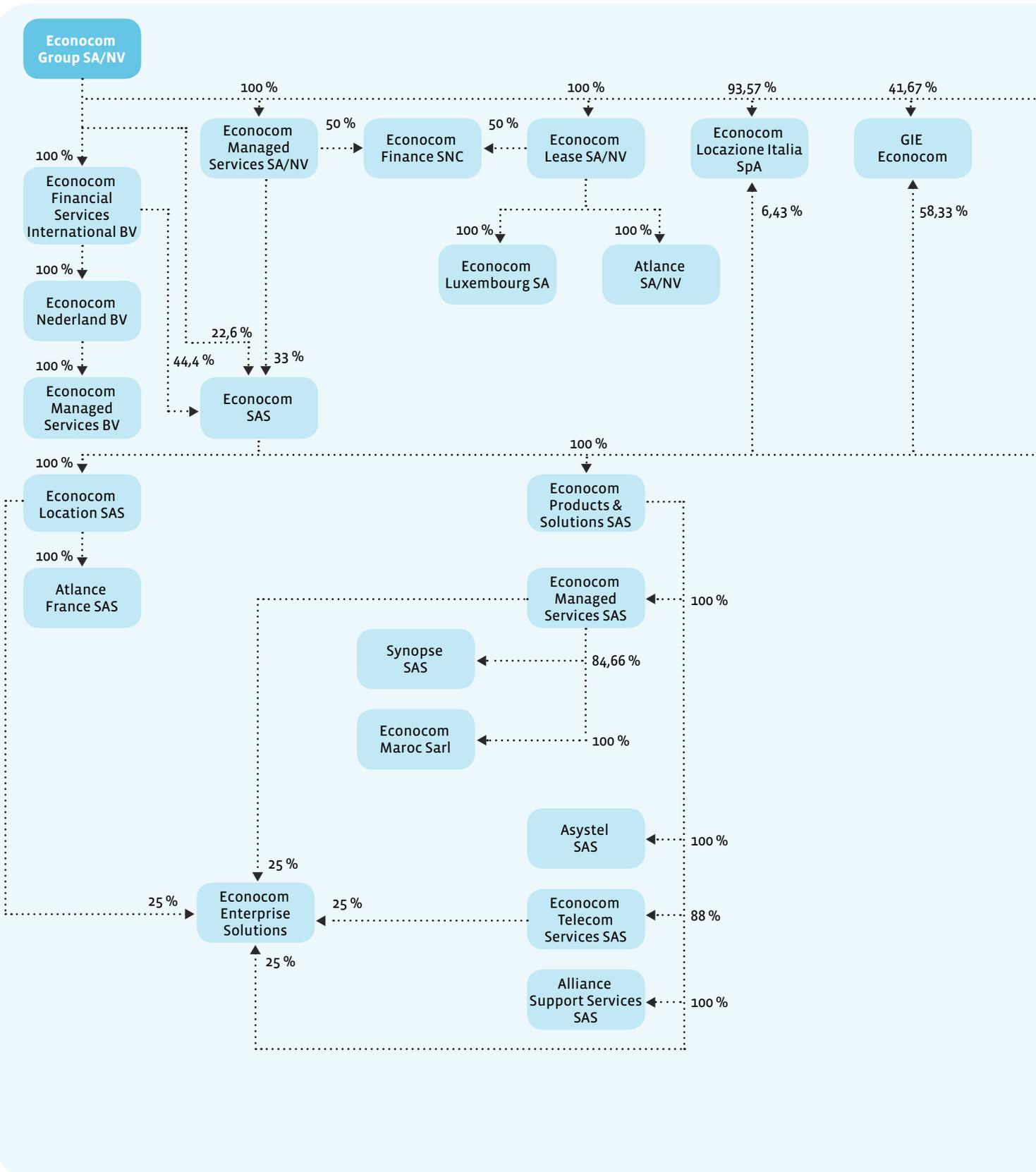
Au cours du trimestre, les travaux de rapprochement se sont poursuivis conformément au plan de route que s'est fixé la direction du groupe et qui devrait aboutir à une intégration rapide d'ECS et permettre de dégager des synergies de l'ordre de 25 M€ par an dont 15 M€ dès 2011.

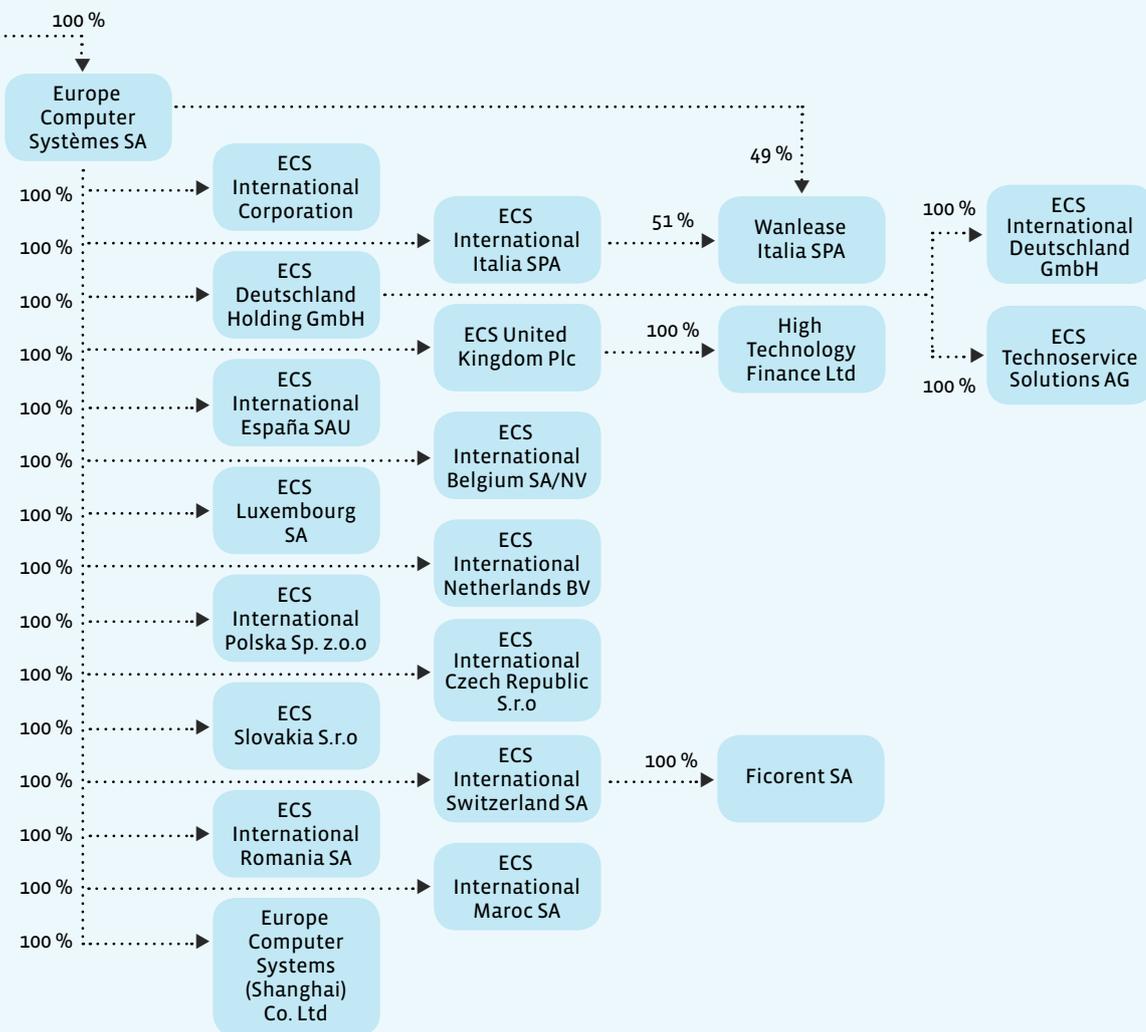
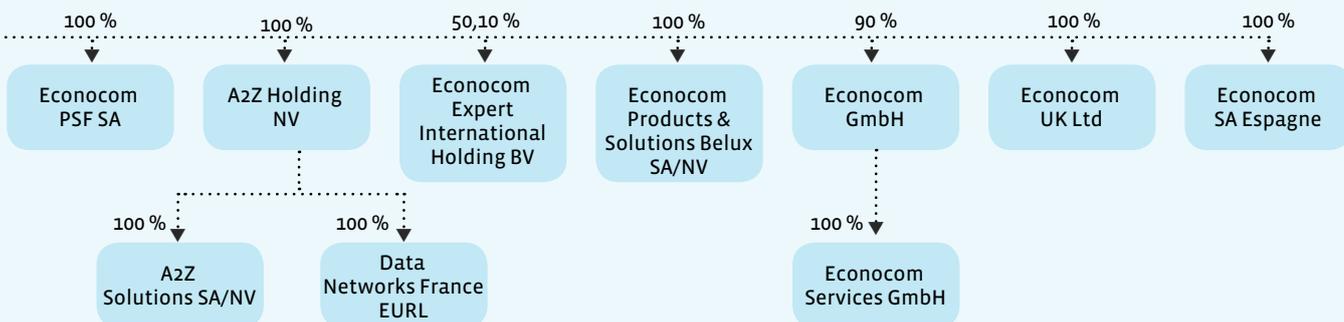
Bruxelles, le 16 mars 2011
Le Conseil d'Administration

ORGANIGRAMME DU GROUPE

au 31 décembre 2010

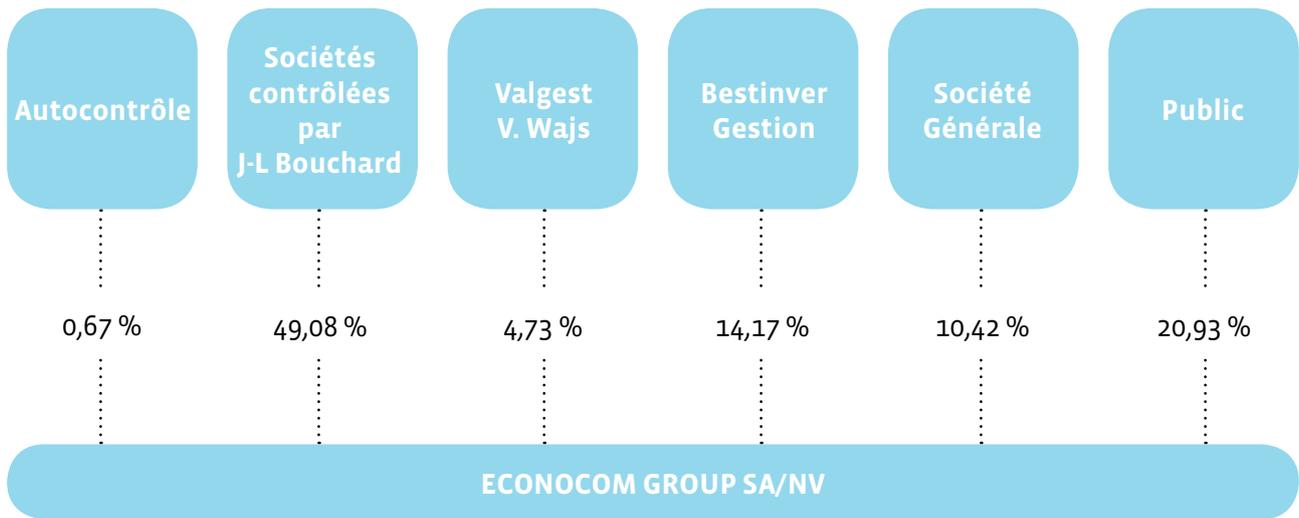
68





ORGANIGRAMME DE DÉTENTION

au 31 décembre 2010



CORPORATE GOVERNANCE

administration, direction et surveillance de la société

1. Composition des organes d'administration et de surveillance (au 31/12/2010)

Jean-Louis Bouchard

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2016)
38, avenue Gabriel 75008 Paris (France)
Président du Conseil d'Administration et Administrateur délégué d'Econocom Group SA/NV, Président de la société Econocom International NV

Jean-Philippe Roesch

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2014)
21, avenue de la Criolla 92150 Suresnes (France)
Administrateur délégué d'Econocom Group SA/NV

Bruno Lemaistre

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2014)
Avenue des Éperons d'Or 15, 1050 Bruxelles (Belgique)
Administrateur délégué d'Econocom Group SA/NV

Charles de Water

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2011)
Korte Veersteeg, 4D 4157 GR Enspijk (Pays-Bas)
Administrateur d'Econocom Group SA/NV et
Administrateur de la société Econocom International NV

Christian Bret

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2016)
7, rue Pérignon 75015 Paris (France)
Administrateur d'Econocom Group SA/NV

Gaspard Dürrleman

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2011)
50, avenue Bosquet 75007 Paris (France)
Administrateur d'Econocom Group SA/NV

Rafi Kouyoumdjian

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2013)
25, rue de Lubeck 75016 Paris (France)
Administrateur d'Econocom Group SA/NV

Robert Bouchard

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2015)
1 bis rue Clément Marot 75008 Paris (France)
Administrateur d'Econocom Group SA/NV

PricewaterhouseCoopers Reviseurs d'Entreprises SCRL

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2013)
Commissaire d'Econocom Group SA/NV, représentée par
Josy Steenwinkel ou Emmanuèle Attout
Woluwe Garden, Woluwedal, 18 1932
Sint-Stevens-Woluwe (Belgique)

Trois membres du Conseil d'Administration ont exercé des fonctions exécutives durant l'exercice 2010. Il s'agit de Messieurs Jean-Louis Bouchard, Jean-Philippe Roesch et Bruno Lemaistre. Messieurs Gaspard Dürrleman, Rafi Kouyoumdjian et Christian Bret sont Administrateurs non exécutifs et indépendants de l'actionnaire majoritaire. Messieurs Charles de Water et Robert Bouchard sont Administrateurs non exécutifs.

Le Président du Conseil d'Administration détient des participations de contrôle dans plusieurs sociétés externes au groupe Econocom et y exerce des mandats d'Administrateur ou de Président. Les autres membres exécutifs du Conseil n'ont pas d'autres mandats que ceux exercés pour Econocom Group SA/NV et ses filiales.

Monsieur Charles de Water est Administrateur de la société Econocom International NV, membre du Conseil de Surveillance de la société Rabobank West-Betuwe, Associé de la société Zuijdpas Beleggingen, membre du Conseil de Surveillance de la société Khondrion Mitochondrial Scientific Services BV, et Président de la société Kaacel BV.

Monsieur Christian Bret est Associé gérant de la société Eulis et Administrateur de la société Prosodie.

Monsieur Gaspard Dürrleman est Président de Montmorency Investissements, des Etablissements Cambour et des Ateliers Montdor.

Monsieur Robert Bouchard exerce par ailleurs les fonctions de Président des sociétés Michel Pereire SA, Ecofinance SAS, Eurydice Saint Germain SAS et APL France, et de gérant des sociétés EcoJet Leasing SNC,

SCI Maillot Pergolèse, SCI Taillis des Aigles, GMPC et Carmine SARL. Econocom a confié à Monsieur Robert Bouchard la mission de développer et d'adapter le site Web du groupe dans le cadre d'une convention de prestations de services d'une durée de 12 mois prenant fin le 31 décembre 2010, conclue entre la société GMPC dont il est gérant et Econocom SAS.

Enfin, Monsieur Rafi Kouyoumdjian est Directeur Général et Administrateur de la société RKO Management and Investment BV. Compte tenu de l'expérience de Monsieur Rafi Kouyoumdjian en matière d'acquisition de société, Econocom a souhaité lui confier une mission de conseil de quatre mois qui a pris fin en janvier 2011, dans le cadre de l'intégration du groupe ECS acquis le 28 octobre 2010.

A part la durée (six ans au plus) et le caractère renouvelable du mandat, les statuts ne prévoient pas de règles spécifiques pour la nomination des Administrateurs ou le renouvellement de leur mandat. Ils n'instaurent pas non plus de limite d'âge au sein du Conseil.

2. Mise en application des recommandations de Gouvernance d'Entreprise

Le groupe Econocom confirme son adhésion aux principes du Code Belge de Corporate Governance entré en vigueur en 2009 ou « Code 2009 ». Celui-ci est disponible sur www.corporategovernancecommittee.be. Econocom publie sur son site internet sa charte de Corporate Governance : www.econocom.com, rubrique Informations Financières / Informations Légales / Corporate Gouvernance.

Econocom Group applique les recommandations du Code 2009 à l'exception de celles que le Conseil a jugé peu adaptées à la taille du groupe Econocom, ou qui doivent être mises en œuvre dans la durée. Les principes auxquels Econocom Group SA/NV n'adhère pas encore ou pas totalement sont décrits ci-dessous.

- Le groupe n'applique pour l'instant que partiellement les recommandations du Principe 1 du Code 2009.

Pour des raisons liées aux caractéristiques de l'actionnariat d'Econocom Group SA/NV, Monsieur Bouchard cumule les fonctions de Président du Conseil d'Administration, d'Administrateur délégué et de Président du Comité de Direction. En cela, le groupe ne respecte pas le principe de séparation du pouvoir de contrôle du Conseil d'Administration et du pouvoir exécutif. Monsieur Jean-Louis Bouchard détenait indirectement 49,08 % du capital d'Econocom Group SA/NV le 31 décembre 2010.

Le cadre référentiel de contrôle interne et de gestion des risques sera élaboré et soumis au Conseil d'Administration pour approbation dans le courant de l'année 2011.

- Econocom Group SA/NV se conforme à la recommandation du Code Belge de Corporate Governance (Principe 2), selon laquelle la moitié

au moins du Conseil d'Administration doit être constituée d'Administrateurs non exécutifs. Le Conseil d'Administration compte au 31 décembre 2010 cinq membres non exécutifs sur huit.

En revanche, le Conseil d'Administration n'a pas souhaité jusqu'à présent nommer de secrétaire chargé de le conseiller en matière de gouvernance et de lui faire rapport sur la manière dont les procédures et les règlements applicables sont suivis et respectés. Cette fonction est néanmoins assurée de façon informelle par Madame Galliane Touze, Secrétaire Général du groupe.

Par ailleurs, la composition du Conseil d'Administration ne témoigne pas d'une volonté particulière de respecter des critères de diversité ou de mixité ; les Administrateurs ont été jusqu'à présent nommés en fonction de leurs qualifications et compétences.

- Afin de se conformer aux recommandations du Principe 3 du Code Belge de Corporate Governance, Econocom Group SA/NV a défini et mis en œuvre une procédure relative aux transactions ou autres relations contractuelles entre les sociétés du groupe Econocom et ses Administrateurs et dirigeants.

Le Conseil d'Administration n'a pas rédigé de procédure spécifique sur les opérations d'initiés mais tient à jour la liste de personnes initiées ; ces dernières ont été sensibilisées formellement à la loi en matière d'abus de marché.

- Econocom Group SA/NV n'applique pas pour l'instant les recommandations du Principe 4 du Code Belge de Corporate Governance, selon lesquelles *"le Conseil d'Administration établit des procédures de nomination et des critères de sélection pour les Administrateurs"* et *"un Comité de Nomination recommande les candidats appropriés au Conseil d'Administration"*. Ce principe prévoit également une évaluation périodique de chaque Administrateur et du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités, selon des procédures établies par lui.

Le Conseil d'Administration n'a pas souhaité jusqu'à présent mettre en place de Comité de Nomination, ni de procédures formelles de nomination des membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction. Cette recommandation du Code est considérée comme étant peu adaptée au groupe Econocom compte tenu de sa taille.

Quant à l'évaluation du Conseil d'Administration, de ses membres et de ses Comités, il s'agit d'un processus continu qui ne revêt pas de formalisation spécifique. Afin de formaliser davantage ce processus, un Conseil d'Administration se tiendra courant 2011 avec pour ordre du jour l'évaluation par le Conseil d'Administration de son fonctionnement, de celui de ses comités, de son interaction avec le management exécutif, etc...

- Le Conseil d'Administration a nommé, conformément aux dispositions du Principe 5 du Code Belge de Corporate Governance, un Comité de Direction, un Comité d'Audit et un Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions.

Les règlements d'ordre intérieur du Conseil d'Administration et de chacun de ces comités ont été rédigés en 2006 ; ils ont été amendés afin d'être en conformité avec le Code 2009 et seront soumis à l'approbation d'un Conseil d'Administration courant 2011. Par ailleurs, le Conseil d'Administration étudie la mise en place en 2011 d'un Comité de rémunération prévu à l'article 526 quarter du Code des sociétés – la création de ce Comité sera soumise au vote du Conseil d'Administration courant mai 2011.

- Le Président du Conseil d'Administration ne participe pas systématiquement aux Assemblées Générales comme le recommande le Principe 8 du Code, mais il veille à ce que le Conseil d'Administration soit toujours représenté par au moins un Administrateur délégué.

3. Rémunérations, charges sociales comprises, et avantages en nature attribués par Econocom Group SA/NV et ses filiales aux membres de ses organes d'administration, de direction ou de surveillance, au titre du dernier exercice

Les statuts prévoient depuis 1999 que les mandats peuvent être rémunérés. La rémunération des mandats d'Administrateur a été fixée lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 18 mai 2004 à 2 500 euros par Conseil d'Administration et par Administrateur sous condition de leur présence effective.

Les Administrateurs exécutifs ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'Administrateur. Leurs rémunérations résultent de leur relation contractuelle avec l'une ou plusieurs des sociétés du groupe.

Par ailleurs, les Administrateurs non exécutifs membres du Comité d'Audit ou membres du Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions, perçoivent une rémunération de 1 000 euros par réunion, sous condition de leur présence effective.

Les Administrateurs n'exerçant pas de fonction exécutive ne perçoivent aucune rémunération en dehors des jetons de présence stipulés ci-dessus.

En synthèse, les rémunérations perçues par les Administrateurs non exécutifs au titre de leur mandat d'administrateur sont les suivantes :

Rémunérations allouées en 2010 aux Administrateurs non exécutifs (€)

Christian Bret	13 500
Robert Bouchard	12 500
Gaspard Dürrleman	19 000
Charles de Water	12 500
Rafi Kouyoumdjian	19 000
Total	76 500

Par ailleurs, Econocom a confié à Monsieur Robert Bouchard, par l'intermédiaire de la société GMPC dont il est gérant, la mission de développer et d'adapter le site Web du groupe. Monsieur Robert Bouchard a perçu au titre de cette mission d'une durée de 12 mois prenant fin le 31 décembre 2010, la somme de 120 900 €.

Enfin, dans le cadre de l'intégration du groupe ECS acquis le 28 octobre 2010, Econocom a confié à Monsieur Rafi Kouyoumdjian une mission de conseil de 4 mois qui a pris fin en janvier 2011. Monsieur Rafi Kouyoumdjian a perçu à ce titre la somme de 200 284 €.

Jean-Louis Bouchard assume les fonctions de Président et Administrateur délégué au sein du Conseil d'Administration, et de Président du Comité de Direction du groupe. Il ne perçoit pas de rémunération de quelque nature que ce soit, ni ne bénéficie de retraite ou assurance particulière d'Econocom Group SA/NV ou de ses filiales au titre de ses fonctions. La société Econocom International NV, dont Jean-Louis Bouchard est Président, a facturé à Econocom Group SA/NV et à ses filiales des prestations de direction et d'animation du groupe pour un montant de 1 199 K€ en 2010 (1 033 K€ en 2009).



Rémunérations allouées en 2010 aux membres exécutifs du Conseil d'Administration (€) ⁽¹⁾

Part fixe	832 262
Part variable	3 127 876
Pension	34 500
Total	3 994 638

(1) Charges incluses

Rémunérations allouées en 2010 aux membres du Comité de Direction (€) ⁽¹⁾ (hors Conseil d'Administration)

Part fixe	483 652
Part variable	383 362
Pension	0
Total	867 014

(1) Charges incluses

La composition du Comité de Direction a été revue lors du Conseil d'Administration du 16 mars 2011. Les informations figurant dans le présent chapitre, relatives aux rémunérations 2010, aux options et actions, concernent les membres du Comité de Direction en exercice en 2010, c'est-à-dire Bruno Lemaistre, Jean-Philippe Roesch, Olivier Aldrin et Didier Bertho.

Les rémunérations variables des membres du Comité de Direction sont liées (i) aux résultats avant impôt des activités qu'ils dirigent, (ii) au résultat consolidé avant impôt d'Econocom Group, (iii) à des objectifs d'économies et enfin (iv) à des objectifs qualitatifs et mesurables.

Les membres du Comité de Direction disposent chacun d'une voiture de fonction mais ne perçoivent pas d'autres types de rémunération.

Comme tous les autres salariés du groupe Econocom, les membres du Comité de Direction sont évalués

de façon continue tout au long de l'année par leur hiérarchie et lors d'un entretien annuel d'évaluation qui se déroule au début de l'année suivante.

Options d'achat d'actions détenues par les organes d'Administration et de Direction

Nombre d'options restant à lever au 31 décembre 2010

768 000

Autres engagements contractuels

Les contrats de travail des membres du Comité de Direction ne contiennent pas de clause spécifique au titre des retraites, ni au titre des indemnités de départ à l'exception de deux d'entre eux qui prévoient respectivement (i) une indemnité de départ d'un mois de salaire par année d'ancienneté et (ii) une indemnité de départ égale aux douze derniers mois de salaire fixe et à la moitié de la moyenne annuelle des vingt-quatre derniers mois de rémunération variable. Ces engagements contractuels sont intégralement provisionnés dans les comptes.

4. Transactions et autres relations contractuelles inhabituelles, par leur nature ou leurs conditions entre Econocom Group SA/NV et ses filiales, et les membres des organes d'administration et de direction

Il n'y a pas eu au cours de l'exercice 2010 de transaction inhabituelle entre Econocom Group SA/NV et ses filiales et les membres du Conseil d'Administration ou du Comité de Direction. Il n'existe pas, au 31 décembre 2010, de prêts ou de garanties accordés à ces derniers.

Le Conseil d'Administration a autorisé lors de sa réunion du 28 juillet 2010 que le financement de l'acquisition d'ECS soit assuré pour partie à l'aide d'un prêt subordonné de 10 M€ accordé par la société EINV, contrôlée par Jean-Louis Bouchard. Ce dernier n'a pas pris part aux délibérations et au vote du Conseil. Ce crédit en faveur de la société a été conclu à des conditions qui ne sont pas plus favorables que des conditions de marché, il est subordonné et ne bénéficie d'aucune sûreté.

Enfin, les dispositions des articles 523 et 524 du Code des sociétés ont été mises en œuvre dans le cadre de l'octroi d'options sur actions Econocom Group au profit d'Administrateurs et de parties liées à des Administrateurs. Ces attributions ont été autorisées par le Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions réuni le 8 décembre 2010 dont le procès-verbal de ce Comité est repris au point 5.5.4 du rapport de gestion.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration réuni le 21 mai 2010 a autorisé la cession éventuelle d'actions propres à la société EINV dans le but d'accroître les liquidités du groupe dans la perspective d'opérations de croissance externe. EINV étant contrôlée par Jean-Louis Bouchard, M. Bouchard avait informé le Conseil d'Administration

qu'il avait un intérêt opposé de nature patrimoniale concernant l'opération envisagée au sens de l'article 523 précité. L'autorisation de l'opération de cession envisagée a donc été soumise à la procédure prévue aux articles 523 et 524 du Code des sociétés.

Cette opération de cession d'actions propres à EINV n'a pas été réalisée.

5. Nombre d'actions et d'options détenues par les Administrateurs et les membres du Comité de Direction d'Econocom Group SA/NV (au 31/12/2010)

	Actions	Options
Administrateurs non exécutifs	391 050	0
Administrateurs exécutifs		
Jean-Louis Bouchard (indirectement)	12 845 194	100 000
Jean-Philippe Roesch	170 000	100 000
Bruno Lemaistre	147 000	453 000
Directeurs n'exerçant pas de mandat d'Administrateur		
Didier Bertho	0	40 000
Olivier Aldrin	0	75 000
Total	13 553 244	768 000

Note : le prix d'exercice de ces options est fixé sur la base des mêmes règles que celles exposées au point 11 ci-après.

La composition du Comité de Direction prise en considération dans le présent chapitre est celle en vigueur en 2010 ; elle a été revue lors du Conseil d'Administration du 16 mars 2011.



6. Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit chaque fois qu'il l'estime nécessaire.

Il a tenu en 2010 sept réunions, dont deux réunions convoquées pour les arrêtés des comptes semestriels et annuels. Le taux de participation des Administrateurs à ces réunions est globalement de 76,8 %.

Le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'Administration, en vigueur au 31 décembre 2010, a été approuvé par le Conseil d'Administration le 3 juillet 2006. Ce règlement a été amendé de façon à tenir compte des récentes évolutions du Code Belge de Corporate Governance et de la législation. Il sera soumis à la prochaine approbation du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration approuve la stratégie de la société proposée par le Président, les projets importants et les moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs. Il est compétent pour les décisions autres que la gestion journalière.

La gestion opérationnelle est confiée aux Administrateurs délégués et au Comité de Direction, tel que défini à l'article 524 bis du Code des sociétés et à l'article 20 bis des Statuts. Le Conseil nomme les membres du Comité de Direction, ainsi que le ou les Administrateur(s) délégué(s). Il exerce une surveillance de la qualité de la gestion et de sa cohérence avec les objectifs stratégiques.

Le Conseil ne peut délibérer et statuer valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente ou représentée. Un Administrateur peut représenter plus d'un de ses collègues. Les décisions du Conseil sont prises à la majorité des voix ; en cas de partage, la voix de celui qui préside la réunion est prépondérante. Dans les cas exceptionnels dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social, les décisions du Conseil d'Administration peuvent être prises par

consentement unanime des Administrateurs, exprimé par écrit. Cependant, cette procédure ne peut être mise en œuvre pour l'arrêté des comptes annuels et l'utilisation du capital autorisé.

Le Conseil d'Administration a mis en place une procédure de budgets annuels accompagnée de révisions trimestrielles pour toutes les filiales, avec examen individuel de leurs données (chiffre d'affaires, marges, frais, bilan, trésorerie, indicateurs divers de gestion). La mise en œuvre et le respect de cette procédure sont confiés au Comité de Direction.

Les membres du Comité de Direction sont chargés de la gestion journalière des filiales. Toutes les filiales communiquent mensuellement au groupe des comptes d'exploitation et un bilan, respectivement les septième et huitième jours ouvrables du mois suivant. Un département spécialisé en reporting analyse et remet une synthèse consolidée chaque mois à la Direction du groupe. Le Conseil d'Administration reçoit les budgets annuels et une synthèse consolidée des résultats chaque trimestre. Un département d'audit interne est placé sous l'autorité d'Yves Caparros, Directeur Général du groupe : une mission d'audit interne est planifiée dans chaque filiale significative sur un cycle de douze mois. Toutes les activités d'audit interne sont accomplies en tenant tant le Comité d'Audit que le Commissaire de la société informés de leurs conclusions.

7. Comités créés par le Conseil d'Administration

Les statuts tels que modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 février 2000 autorisent la création par le Conseil d'Administration de comités spécifiques dont les missions et les règles de fonctionnement sont fixées par lui.

Comité de Direction

En vertu de ce principe, le Conseil d'Administration a mis en place un Comité de Direction du groupe, dont l'existence a été ratifiée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 mai 2004.

78

Le règlement d'ordre intérieur du Comité de Direction a été amendé afin de le conformer aux recommandations du Code Belge de Corporate Governance et approuvé par le Conseil d'Administration en sa séance du 3 juillet 2006.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité de Direction, en vigueur au 31 décembre 2010, a été approuvé par le Conseil d'Administration le 3 juillet 2006. Ce règlement a été amendé de façon à tenir compte des récentes évolutions du Code Belge de Corporate Governance et sera soumis à l'approbation prochaine d'un Conseil d'Administration en 2011.

Sa mission est de mettre en œuvre la stratégie définie par le Président et approuvée par le Conseil d'Administration, de lui proposer les orientations stratégiques du groupe, de coordonner les directions fonctionnelles centrales et d'accomplir tout acte qui relève de la gestion journalière.

La composition du Comité de Direction a été revue par le Conseil d'Administration le 16 mars 2011. Il est composé de Monsieur Jean-Louis Bouchard qui en assure la présidence, Messieurs Yves Caparros, Bruno Lemaistre et Jean-Philippe Roesch, Directeurs Généraux du groupe ainsi que Madame Véronique di Benedetto, Directrice Générale Adjointe du groupe. Il se réunit au moins dix fois par an.

Monsieur Bruno Lemaistre est en charge des activités IT Financial Services et Managed Services et du développement des solutions d'entreprise. Monsieur Jean-Philippe Roesch dirige les activités Products & Solutions et Telecom Services ainsi que de les fonctions centrales et support du groupe, Monsieur Yves Caparros a pour mission principale le pilotage de l'intégration du groupe ECS au sein d'Econocom ; il dirige également le département audit interne. Madame Véronique di Benedetto dirige les activités du groupe en France.

Trois des membres du Comité de Direction exercent des mandats d'Administrateurs délégués. Le Conseil d'Administration, en sa séance du 3 juillet 2006, a nommé Monsieur Jean-Philippe Roesch en qualité d'Administrateur délégué et renouvelé Monsieur Jean-Louis Bouchard dans ce mandat. Monsieur Bruno Lemaistre a été nommé Administrateur délégué lors du Conseil d'Administration du 20 novembre 2008 sous réserve de sa nomination effective en qualité d'Administrateur par l'Assemblée Générale des actionnaires. Son mandat d'Administrateur délégué a pris effet lors de l'Assemblée Générale du 22 décembre 2008.

Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions

Un Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions a été créé en février 2003 dont le rôle est, sous le contrôle du Conseil d'Administration, de déterminer les modalités d'attribution d'options sur actions et de veiller à leur mise en œuvre.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions, en vigueur au 31 décembre 2010, a été approuvé par le Conseil d'Administration le 3 juillet 2006. Ce règlement a été amendé de façon à tenir compte des récentes évolutions du Code Belge de Corporate Governance et de la législation, ainsi que de la décision du Conseil d'Administration d'augmenter temporairement, pour la période du 31 août 2010 au 31 décembre 2011, le nombre d'options pouvant être



octroyées, celui-ci passant de 1 % du capital par année à deux millions d'options pour la période considérée ; il sera soumis à la prochaine approbation du Conseil d'Administration en 2011.

Le comité se compose de trois membres, Messieurs Bret, Dürtleman et Kouyoumdjian, dont les mandats ont été renouvelés le 12 mars 2009 pour une durée de 3 ans.

Le Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions a été sollicité une fois au cours de l'exercice 2010.

Comité d'Audit

Un Comité d'Audit a été instauré par le Conseil d'Administration du 18 mai 2004 et son règlement d'ordre intérieur, en vigueur au 31 décembre 2010, a été approuvé par le Conseil d'Administration le 3 juillet 2006. Ce règlement a été amendé de façon à tenir compte des récentes évolutions de la législation et du Code Belge de Corporate Governance et sera soumis à la prochaine approbation du Conseil d'Administration en 2011.

Il est constitué de deux Administrateurs indépendants, Messieurs Dürtleman et Kouyoumdjian.

Le Comité d'Audit se réunit aussi souvent que les circonstances l'exigent ; il s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2010, en présence de tous ses membres, de Jean-Philippe Roesch, Administrateur délégué, d'Olivier Aldrin, Directeur Administratif et Financier du groupe et de Benjamin Boulesteix, Responsable de l'Audit Interne. Lorsque l'ordre du jour le requiert, les membres du Comité d'Audit invitent le Commissaire.

Son rôle est d'assister le Conseil d'Administration dans l'exercice de ses responsabilités de contrôle des activités du groupe Econocom. En particulier, il examine la qualité et la pertinence des missions d'audit interne et externe, le suivi des mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques, le caractère adapté des méthodes comptables utilisées, l'intégrité et l'exactitude de l'information financière.

8. Gestion journalière

Le Comité de Direction prend en charge la gestion journalière ; il prend connaissance des résultats mensuels et veille à l'avancement des projets du groupe. Le Comité de Direction s'appuie d'une part sur un Comité de Direction élargi auquel prennent part le Directeur Financier Groupe, le Secrétaire Général Groupe, le Directeur Financier de l'activité IT Financial Services, le Directeur Communication Groupe, le Directeur Marketing Groupe ainsi que les Directeurs Métiers, et d'autre part sur des Comités de Direction par pays sous la responsabilité du Directeur Pays ou Country Manager.

Ces Comités de Direction se réunissent au moins onze fois par an.

Toutes les décisions importantes des filiales sont prises par leur Président ou Administrateur délégué, par deux Administrateurs conjointement ou par un Administrateur et un membre du Comité de Direction conjointement. Les filiales n'ont généralement pas d'autres délégations significatives que la gestion journalière. Les pouvoirs des dirigeants des filiales du groupe et les limites apportées à ces pouvoirs sont précisés dans un document de référence.

9. Politique d'affectation du résultat et politique du dividende

La situation financière solide du groupe permet au Conseil d'Administration de proposer une nouvelle progression du dividende.

Le dividende brut par action proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 17 mai 2011 est de 0,35 euro brut (9 160 514 euros pour 26 172 897 actions), en progression de 17 % par rapport aux dividendes versés en 2010 au titre de 2009. Cette rémunération représente un pay-out de 31 %.

80

10. Relations avec les actionnaires dominants

Les déclarations de transparence transmises à la société mentionnent la présence d'Econocom International NV comme actionnaire dominant.

En application de l'article 74 § 6 de la loi du 1^{er} avril 2007 sur les OPA, la société Econocom Group SA/NV a reçu, le 4 décembre 2007, une notification de la part de la société Econocom International NV, contrôlée par Jean-Louis Bouchard, indiquant qu'Econocom International NV détenait au 1^{er} septembre 2007, 12 857 760 actions Econocom Group, représentant 47,97 % du capital.

Au 31 décembre 2010, Monsieur Jean-Louis Bouchard détenait directement et indirectement 12 845 194 actions Econocom Group SA/NV, représentant 49,08 % du capital. Monsieur Jean-Louis Bouchard est le seul actionnaire qui contrôle plus de 30 % du groupe ; il est dispensé de lancer une OPA, car il détenait déjà 30 % au 1^{er} septembre 2007 et a procédé aux notifications de participation dans les formes et les délais prévus par la loi.

Au cours de l'exercice 2010, la société a été informée de deux franchissements de seuil.

Monsieur Vincent Wajs a informé les autorités de marché et la société du franchissement à la baisse du seuil de 5 % le 1^{er} avril 2010. A cette date, Monsieur Vincent Wajs détenait directement et indirectement via la société Valgest, 1 223 606 actions Econocom Group, soit 4,93 % des titres conférant le droit de vote d'Econocom Group. Au 31 décembre 2010, il détenait directement et indirectement 4,73 % du capital de la société.

Le 2 novembre 2010, Econocom Group a reçu une notification de SG Financial Services Holding (filiale de Société Générale) qui déclarait détenir au 28 octobre 2010, 2 727 273 actions Econocom Group, soit 10,42 % des titres conférant le droit de vote d'Econocom Group. SG Financial Services Holding a reçu ces titres en paiement d'une partie du prix d'acquisition du groupe ECS par Econocom Group. Au 31 décembre 2010, la participation de SG Financial Services Holding au capital d'Econocom Group est toujours de 10,42 %.

Par ailleurs, la société a connaissance d'un autre actionnaire possédant plus de 5 % du capital. Il s'agit de Bestinvest Gestion SA SGIIC qui, par l'intermédiaire de plusieurs fonds d'investissements, détenait au 31 décembre 2010, 3 709 679 actions Econocom Group, soit 14,17 % du capital.

Dans l'éventualité où Econocom Group procéderait à une augmentation de capital au cours de l'exercice 2011, la société SG Financial Services Holding est engagée à conserver sa participation durant les 180 jours suivant la clôture de l'opération et au plus tard jusqu'au 15 décembre 2011. Il n'existe pas d'autre accord pouvant entraîner des restrictions au transfert de titres et/ou à l'exercice du droit de vote.

Les relations avec l'actionnaire majoritaire, la société Econocom International NV, correspondent à des prêts/emprunts et à des prestations de services à caractère courant, rémunérées à des conditions normales.

11. Mention des schémas d'intéressement du personnel dans le capital d'Econocom Group SA/NV

Plusieurs plans d'options ont été mis en place à partir de novembre 1997 par Econocom Group SA/NV et des filiales et sous-filiales en faveur de leur personnel, cadres et dirigeants. Une synthèse actualisée au 31 décembre 2010 des engagements pris par le groupe à ce titre figure ci-après :

	Nombre d'options non encore exercées	Date limite d'exercice	Prix d'exercice (€)
2007	15 000	Janvier 2012	6,94
	65 000	Octobre 2012	8,12
2008	10 000	Avril 2013	7,70
2010	353 000	Août 2015	10,97
	650 000	Décembre 2014	9,91
Total	1 093 000		

Ces plans portent sur les actions Econocom Group SA/NV cotées sur le marché à terme de la Bourse de Bruxelles. Lors de l'exercice des options, Econocom Group SA/NV choisit, soit de céder des actions existantes, soit de procéder à une émission de nouvelles actions par voie d'augmentation de capital d'Econocom Group SA/NV. Ils visent à associer les salariés, cadres et dirigeants du groupe à la marche des affaires et au développement du groupe.

Une partie des options est soumise à des conditions de réalisation d'objectifs individuels par leurs bénéficiaires. Dans le cas où les bénéficiaires concernés n'atteindraient pas leurs objectifs, ces options ne pourraient être exercées. Les options sont accordées par un contrat d'options signé par Econocom Group SA/NV et le bénéficiaire (avec intervention de la filiale employant le bénéficiaire, si nécessaire).

Le Conseil d'Administration du 25 janvier 2000 a ratifié le texte des contrats d'options. Par application de l'article 523 du Code des sociétés, trois Administrateurs se sont abstenus lors du vote, dans la mesure où ils bénéficiaient ou pourraient bénéficier à l'avenir de ce régime.

La dernière mise à jour du texte de la convention type relative au plan d'options a été faite de façon à le mettre

en concordance avec l'évolution de la législation, et approuvée par le Comité à l'Exécution du Plan d'Options sur Actions réuni le 8 décembre 2010.

Le prix d'exercice des options est fixé conformément à l'article 43 de la loi du 26 mars 1999. Il s'agit du cours moyen de l'action Econocom Group pendant les 30 jours précédant l'offre.

Outre certaines conditions individuelles, les options sont incessibles et il n'existe pas de couverture du risque de perte par Econocom Group SA/NV en cas de baisse du cours de Bourse.

Au cours de l'exercice 2010, 246 700 options ont été levées par leurs bénéficiaires, 54 000 ont été perdues et 1 003 000 options nouvelles ont été attribuées.

Le Conseil d'Administration a décidé de céder aux salariés ayant exercé leurs droits 246 700 actions détenues en propre et en conséquence de ne pas procéder à la création d'actions nouvelles.

Au 31 décembre 2010, 1 093 000 options (représentant 4,18 % du nombre d'actions en circulation) n'ont pas encore été exercées. Ces options donnent droit au même nombre d'actions et représentent une augmentation potentielle de capital (prime d'émission incluse) de 11 millions d'euros.

12. Émoluments du Commissaire

Au cours de l'exercice 2010, le réseau PricewaterhouseCoopers a rendu à Econocom Group SA/NV et à ses filiales diverses prestations tant d'audit (comptes consolidés et comptes sociaux des sociétés du groupe) qu'exceptionnelles notamment dans le cadre de l'acquisition du groupe ECS. La nature de ces prestations et les rémunérations associées sont précisées ci-après :

(€)

Émoluments consolidés du Commissaire pour la révision des comptes 2010	508 704
Émoluments afférents aux mandats du Commissaire ou aux mandats assimilés exercés auprès du groupe par des personnes avec lesquelles le Commissaire est lié	444 717
Émoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein du groupe par le Commissaire	
Autres missions d'attestation	309 700
Missions de conseils fiscaux	-
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	350 000
Émoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein du groupe par des personnes avec lesquelles le / les commissaire(s) est / sont lié(s)	
Autres missions d'attestation	505 500
Missions de conseils fiscaux	395 794
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	244 630

En sa séance du 18 novembre 2010, le Comité d'audit avait autorisé un dépassement éventuel par le commissaire du ratio « one-to-one », dans le cadre des prestations exceptionnelles liées à l'acquisition du groupe ECS.



13. Autodétention d'actions

Econocom Group SA/NV a une politique de rachat d'actions propres principalement motivée par les raisons suivantes :

- Livraison d'actions afin d'éviter aux actionnaires de la dilution potentielle liée aux exercices d'options ;
- Moyen éventuel de paiement lors d'opérations de croissance externe ;
- Destruction des actions acquises.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 décembre 2008 a renouvelé, pour une période de cinq ans à compter du 1^{er} janvier 2009, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à des rachats d'actions propres, conformément à la loi belge en la matière, à des cours se situant entre 2 et 18 euros dans la limite de 20 % du nombre total des actions émises. Par ailleurs, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2009 a renouvelé, pour une période de trois ans, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration d'acheter, en cas de danger grave et imminent, des actions de la société Econocom Group SA/NV sans passer par la voie de l'Assemblée Générale.

Pendant l'exercice 2010, les mouvements relatifs aux actions propres ont été les suivants :

- Econocom a acquis 708 758 actions propres pour un prix d'acquisition de 7,4 millions d'euros ;
- Econocom a livré 246 700 actions propres dans le cadre de l'exercice d'options ;
- Econocom a cédé 1 050 000 actions propres sur le marché pour un prix de 10 millions d'euros dans la perspective de financer les opérations de croissance externe alors à l'étude ;
- Econocom a cédé à une filiale 147 000 actions propres en vue de leur attribution dans le cadre d'un Incentive Plan d'attribution d'actions gratuites à des dirigeants du groupe ;
- enfin, Econocom a livré 1 354 376 actions propres en contrepartie de l'apport par Société Général Financial Services Holding d'actions ECS SA pour 14,9 millions d'euros.

Par ailleurs, la société a conclu avec Exane BNP Paribas un contrat de liquidité en vue de l'animation du titre Econocom Group.

Au 31 décembre 2010, Econocom Group SA/NV détenait 120 000 actions propres acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et 55 828 actions Econocom Group acquises dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Exane, soit une autodétention de 175 828 actions Econocom Group représentant 0,67 % du nombre total d'actions émises.

Les droits de vote afférents aux actions détenues par la société sont suspendus. Les dividendes des actions détenues par la société au moment de leur attribution par l'Assemblée Générale sont annulés.

Fiers d'être
responsables

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

au 31 décembre 2010

État de la situation financière consolidée

Compte de résultat consolidé et résultat par action

État du résultat global consolidé

État de variation des capitaux propres consolidés

État des flux de trésorerie consolidés

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

au 31 décembre 2010

Actif

(en milliers €)	Notes	2010	2009
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles nettes	6	51 661	3 414
Ecart d'acquisition	7	147 672	28 856
Immobilisations corporelles nettes	8	13 469	9 144
Immobilisations financières	9	33 113	21 978
Créances à long terme	10	2 265	1 533
Impôts différés Actif	30	36 703	7 898
Total actifs non courants		284 883	72 823
Actifs courants			
Stocks	11	16 253	6 185
Clients et autres débiteurs	12	677 617	194 391
Actif d'impôt courant		8 970	2 111
Autres actifs courants	12	48 119	9 107
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13	217 873	62 522
Total actifs non courants		968 832	274 316
Actifs détenus en vue de la vente			
Total bilan actif		1 253 715	347 139

86

Les données relatives à l'exercice 2009 correspondent aux comptes historiques du groupe Econocom.

Les données 2010 comprennent les entités du périmètre Econocom ainsi que la contribution du groupe ECS et de ses filiales à compter du 1^{er} octobre 2010.

Passif

(en milliers €)	Notes	2010	2009
Capital		17 077	16 181
Primes et réserves		93 763	48 019
Résultat de l'exercice		28 778	20 331
Total capitaux propres - part du groupe	15	139 618	84 531
Intérêts minoritaires	15	67	72
Total capitaux propres		139 685	84 603
Passifs non courants			
Dettes financières	18	123 815	20 423
Provisions	16	450	610
Provisions pour retraites et engagements assimilés	17	11 689	4 932
Autres dettes		2 276	1 463
Impôts différés Passif	30	29 388	5 731
Total passif non courants		167 618	33 159
Passifs courants			
Dettes financières	18	126 764	12 549
Provisions	16	25 965	5 994
Passifs d'impôts courants		12 007	1 366
Fournisseurs et autres créditeurs courants	19	717 418	177 541
Autres passifs courants	19	64 258	31 927
Total passifs courants		946 412	229 377
Passifs liés aux actifs en cours de cession			
Total bilan actif		1 253 715	347 139

Les données relatives à l'exercice 2009 correspondent aux comptes historiques du groupe Econocom.

Les données 2010 comprennent les entités du périmètre Econocom ainsi que la contribution du groupe ECS et de ses filiales à compter du 1^{er} octobre 2010.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ ET RÉSULTAT PAR ACTION

au 31 décembre 2010

88

(en milliers €)	Notes	31/12/2010	31/12/2009
Produits des activités poursuivies	21	1 021 360	759 290
Charges opérationnelles		(974 343)	(730 597)
Coût des ventes		(746 235)	(547 318)
Frais de personnel	22	(140 217)	(109 571)
Charges externes	23	(73 715)	(63 350)
Dotations aux amortissements et provisions	24	(6 717)	(4 975)
Impôts et taxes d'exploitation		(7 515)	(3 684)
Perte nette de valeur sur actifs courants	25	(254)	(197)
Autres produits et charges d'exploitation	26	622	981
Résultat financier opérationnel	27	(312)	(2 483)
Résultat opérationnel courant		47 017	28 693
Autres produits et charges opérationnels non courants	28	(6 750)	(13)
Résultat opérationnel		40 267	28 680
Résultat financier	29	851	(596)
Résultat avant impôt		41 118	28 084
Impôts	30	(12 350)	(7 756)
Résultat net - activités poursuivies		28 768	20 328
Résultat SME		4	
Résultat net consolidé		28 772	20 328
Résultat net - part des minoritaires		6	3
Résultat net - part du groupe		28 778	20 331
Résultat par action - activités poursuivies	31	1,231	0,857
Résultat par action - activités abandonnées			
Résultat net par action		1,231	0,857
Résultat dilué par action - activités poursuivies		1,227	0,854
Résultat dilué par action - activités abandonnées			
Résultat net dilué par action		1,227	0,854

Les données relatives à l'exercice 2009 correspondent aux comptes historiques du groupe Econocom.

Les données 2010 comprennent les entités du périmètre Econocom ainsi que la contribution du groupe ECS et de ses filiales à compter du 1^{er} octobre 2010.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

au 31 décembre 2010

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Résultat net consolidé	28 772	20 328
Ajustements à la juste valeur des instruments financiers et autres actifs financiers	135	228
Variation des écarts de conversion	252	388
Gains/pertes actuariels sur avantage du personnel	147	219
Impôts relatifs aux éléments directement crédités ou débités dans les capitaux propres	(50)	(73)
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	484	762
Résultat global total	29 256	21 090
<i>Attribuable au groupe</i>	29 262	21 093
<i>Attribuable aux intérêts minoritaires</i>	(6)	(3)

ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2010

90

(en milliers €)	Nombre d'actions	Capital souscrit	Primes d'émission
Solde au 31 décembre 2009	24 800 000	16 181	55 038
Augmentation de capital	1 372 897	896	14 206
Paiements fondés sur des actions			
Achat de titres d'autocontrôle			
Vente de titres d'autocontrôle			
Dividendes versés			
Autres opérations avec les actionnaires			
Sous-total des opérations avec les actionnaires		896	14 206
Résultat net consolidé			
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾			
Sous-total du résultat global total		0	0
Solde au 31 décembre 2010	26 172 897	17 077	69 244
Solde au 31 décembre 2008	24 800 000	16 181	55 038
Paiements fondés sur des actions			
Achat de titres d'autocontrôle			
Vente de titres d'autocontrôle			
Dividendes versés			
Autres opérations avec les actionnaires			
Sous-total des opérations avec les actionnaires			
Résultat net consolidé			
Autres éléments du résultat global			
Sous-total du résultat global total			
Solde au 31 décembre 2009	24 800 000	16 181	55 038

(1) Les «Autres éléments du résultat» du résultat global se composent principalement de la sortie de la juste valeur du fonds commun de placement à risques (MBO) soit 3,3 M€. En effet, ce dernier a été cédé en décembre 2010. Une plus-value de cession de 3,6 M€ a été ainsi constatée en compte de résultat sur la ligne résultat financier (se référer à la note 30).

Comptes consolidés du groupe

Actions d'autocontrôle	Réserves ⁽¹⁾	Produits et charges directement en capitaux propres	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
(16 829)	28 720	1 421	84 531	72	84 603
			15 102		15 102
	282		282		282
(7 996)			(7 996)		(7 996)
22 832	5 946		28 778		28 778
	(6 944)		(6 944)		(6 944)
	(64)		(64)	2	(62)
14 836	(780)	0	29 158	2	29 160
	28 778		28 778	(7)	28 771
		(2 849)	(2 849)		(2 849)
0	28 778	(2 849)	25 929	(7)	25 922
(1 993)	56 718	(1 428)	139 618	67	139 685
(1 505)	13 966	659	84 339	110	84 449
	165		74		74
(18 016)			(15 324)		(15 324)
2 692	(91)		0		0
	(5 695)		(5 695)		(5 695)
	44		44	(35)	9
(15 324)	(5 577)	0	(20 901)	(35)	(20 936)
	20 331		20 331	(3)	20 328
		762	762		762
	20 331	762	21 093	(3)	21 090
(16 829)	28 720	1 421	84 531	72	84 603

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2010

92

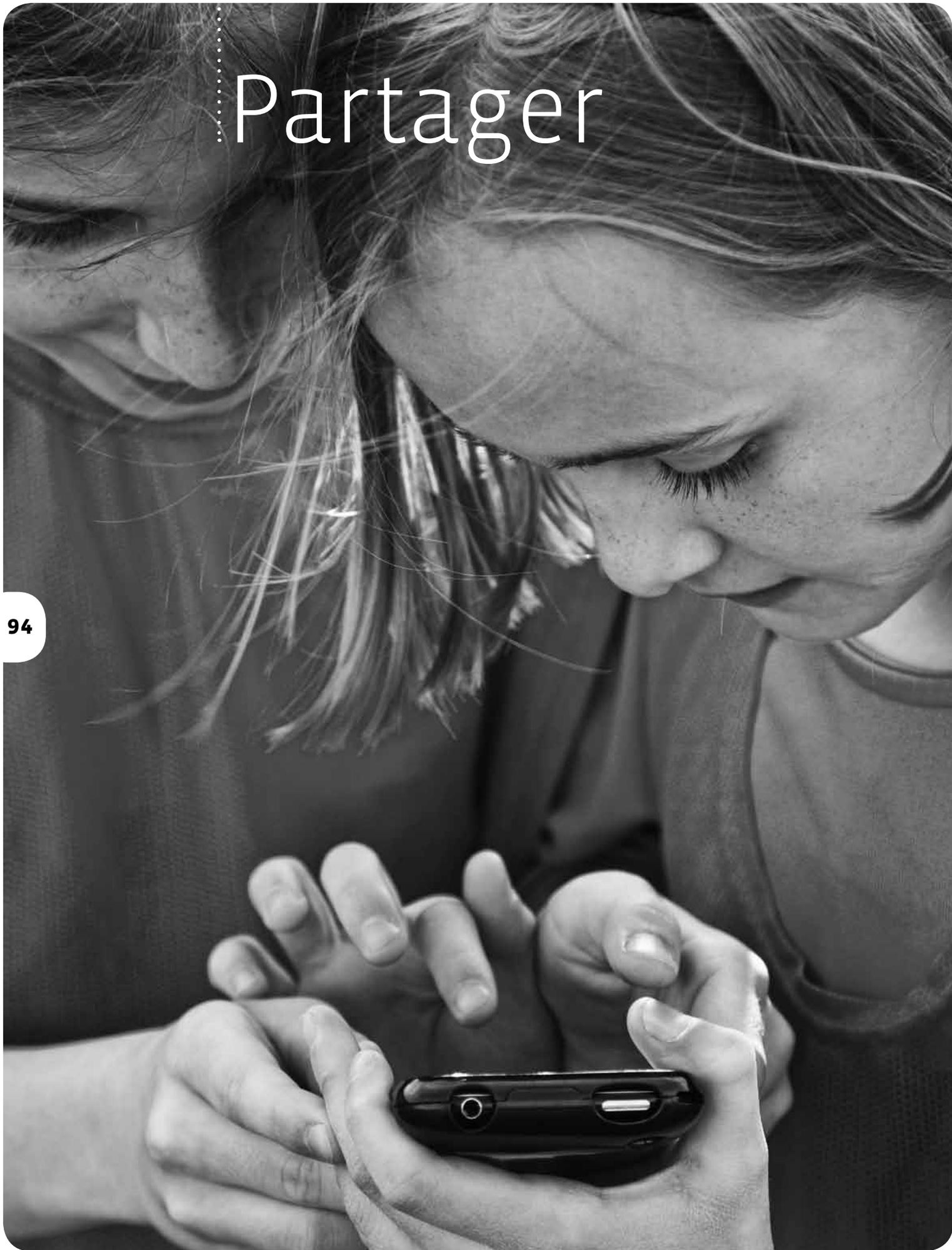
<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Résultat net consolidé	28 771	20 328
Elimination du résultat MEE	(4)	
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	4 914	2 765
Perte de valeur sur immobilisations financières	(38)	(38)
Perte de valeur sur créances commerciales, stocks et autres actifs courants	1 167	197
Perte/(gain) sur cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	(205)	22
Impact non récurrent de la prise d'intérêt résiduel sur contrats TRO et autres	(7 704)	
Impact non récurrent de la cession du fonds commun de placement et autres	(4 500)	
Variations des provisions	(1 019)	1 627
Charges et produits calculés liés aux paiements en actions	345	165
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	21 727	25 066
Charge d'impôt constatée	12 679	7 756
Coût de l'endettement financier net	3 184	3 105
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (a)	37 590	35 927
Variation des stocks	(5 223)	1 086
Variation des créances à long terme	(6 748)	(106)
Variation des créances courantes et autres actifs courants	(89 342)	30 322
Variation des dettes commerciales	217 781	(23 453)
Variation des autres dettes courantes et non courantes	86 712	(2 495)
Variation du besoin en fonds de roulement (b)	203 180	5 354
Impôt décaissé (c)	(8 249)	(4 397)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (a+b+c=d)	232 521	36 884

(en milliers €)	2010	2009
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (a+b+c=d)	232 521	36 884
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles, hors activité de location	(3 555)	(3 135)
Cession d'immobilisations incorporelles et corporelles, hors activité de location	1 488	544
Acquisition et cession des immobilisations corporelles affectées à l'activité de location	598	(12)
Acquisition d'immobilisations financières	(10 269)	(6 355)
Cession d'immobilisations financières	1 764	1 187
Acquisition de sociétés et d'activités, nette de la trésorerie acquise	(156 388)	(115)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (e)	(166 362)	(7 886)
Augmentation de capital et prime d'émission		
Augmentation des dettes financières non courantes	120 550	12 693
Remboursement des dettes financières non courantes	(16 089)	(2 972)
Augmentation des dettes financières courantes	98 591	221
Remboursement des dettes financières courantes	(109 932)	(9 164)
Intérêts décaissés	(3 184)	(3 105)
Acquisitions et cession d'actions propres	5 884	(15 415)
Dividendes décaissés au cours de l'exercice	(6 905)	(5 669)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (f)	88 915	(23 411)
Incidence des différences de change sur la trésorerie	277	124
Variation de la trésorerie (d+e+f)	155 351	5 711
Trésorerie au début de l'exercice	62 522	56 811
Variation de la trésorerie	155 351	5 711
Trésorerie à la clôture de la période	217 873	62 522

Les données relatives à l'exercice 2009 correspondent aux comptes historiques du groupe Econocom.

Les données 2010 comprennent les entités du périmètre Econocom ainsi que la contribution du groupe et de ses filiales à compter du 1^{er} octobre 2010.

Partager



NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2010

NOTES ANNEXES

AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

96

1. Informations relatives au groupe
2. Principes et méthodes comptables
3. Variation du périmètre de consolidation
4. État des filiales
5. Informations sectorielles
6. Immobilisations incorporelles
7. Écarts d'acquisition
8. Immobilisations corporelles
9. Immobilisations financières
10. Créances à long terme
11. Stocks
12. Clients, autres débiteurs et autres actifs courants
13. Trésorerie et équivalents de trésorerie
14. Juste valeur des actifs financiers
15. Éléments sur capitaux propres
16. Provisions
17. Provisions pour retraites et engagements assimilés
18. Dettes financières
19. Fournisseurs, autres créditeurs et autres passifs courants
20. Juste valeur des passifs financiers
21. Produits des activités poursuivies
22. Charges de personnel
23. Charges externes
24. Dotations et reprises aux amortissements et provisions
25. Perte nette de valeur sur actifs courants
26. Autres produits et charges d'exploitation courantes
27. Résultat financier d'exploitation
28. Autres produits et charges opérationnels non courants
29. Résultat financier
30. Impôt sur le résultat
31. Résultat par action
32. Notes sur le tableau de l'état des flux de trésorerie consolidés
33. Gestion des risques
34. Engagements hors bilan
35. Passifs éventuels
36. Informations sur les parties liées
37. Événements postérieurs à la clôture
38. Appréciations émises par la direction et sources d'incertitude

1. Informations relatives au groupe Econocom

Econocom Group SA/NV, société mère du groupe, est une société anonyme de droit belge à Conseil d'Administration, dont le siège social est boulevard de la Woluwe, 34 1200 Woluwe Saint-Lambert.

La société est immatriculée au registre des personnes morales Bruxelles sous le numéro d'entreprise BE0422 646 816 et est cotée à l'Euronext de Bruxelles.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2010 reflètent la situation comptable d'Econocom Group et de ses filiales.

Le 16 mars 2011, le Conseil d'Administration a arrêté les états financiers consolidés au 31 décembre 2010 et donné autorisation à leur publication. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 17 mai 2011.

Les comptes sont mis à la disposition des actionnaires en date du 1^{er} mai 2011.

Le 1^{er} juillet 2010, le groupe est entré en négociations exclusives avec la Société Générale pour l'acquisition de 100 % des titres du groupe ECS, spécialisé dans le management et le pilotage des systèmes d'information, avec l'ambition de devenir leader sur le marché des services de mobilité aux entreprises.

Le 10 septembre 2010, la signature du contrat d'acquisition est intervenue entre les parties.

Le 28 octobre 2010, suite à l'approbation des autorités européennes de la concurrence, le groupe annonce la finalisation de l'acquisition du groupe ECS.

L'acquisition du groupe ECS a été comptabilisée en date du 1^{er} octobre 2010 comme développé dans la note 3 – Variation de périmètre.

Conformément à la norme IFRS 3 révisée – *Regroupements d'entreprises*, cette opération se traduit par la comptabilisation d'un *goodwill* en cours d'affectation pour un montant de 118,8 M€ et à la

comptabilisation en « Autres charges opérationnelles non courantes » d'une charge de 6,4 M€ au titre de frais liés à l'acquisition.

2. Principes et méthodes comptables

2.1. Principes généraux et déclaration de conformité

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe Econocom de l'exercice 2010 ont été établis en conformité avec les normes et interprétations comptables internationales telles qu'approuvées par l'Union européenne à la date de clôture de ces états financiers et qui sont d'application obligatoire à cette date.

Les normes internationales comprennent les IFRS (*International Financial Reporting Standards*), les IAS (*International Accounting Standards*) et les interprétations de l'IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*).

Les états financiers présentés ne tiennent pas compte des projets de normes et interprétations qui ne sont encore, à la date de clôture, qu'à l'état d'exposés sondages à l'IASB (International Accounting Standards Board) et à l'IFRIC.

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.

2.2. Référentiel IFRS appliqué

2.2.1. Normes, amendements et interprétations applicables au 1^{er} janvier 2010

Le groupe a appliqué à ses comptes consolidés les amendements de normes et les interprétations entrés

en vigueur au 1^{er} janvier 2010 et adoptés par l'Union européenne.

La version révisée des normes IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises* et IAS 27 – *Etats financiers consolidés et individuels* sont d'application obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2010. Ces textes, qui modifient les règles d'évaluation et de comptabilisation des opérations de périmètre, ont été appliqués par le groupe sur cet exercice.

Les autres textes applicables obligatoirement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2010 sont les suivants :

- l'amendement d'IAS 39 relatif aux éléments éligibles à la comptabilité de couverture ;
- l'amendement IFRIC 9 (IAS39) relatif aux dérivés incorporels ;
- l'amendement IFRS 1 relatif aux exemptions additionnelles ;
- l'amendement IFRS 1 relatif aux exemptions limitées ;
- IFRS 1 Révisée relative à la 1^{ère} adoption des IFRS ;
- l'amendement d'IFRS 2 relatif aux transactions intragroupes dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie ;
- l'amendement d'IFRS 5, publié en mai 2008 dans le cadre de la procédure annuelle d'amélioration des IFRS, portant sur la cession partielle de titres ;
- l'interprétation IFRIC 12 – *Concessions* ;
- l'interprétation IFRIC 13 – *Accords de concessions de services* ;
- l'interprétation IFRIC 15 – *Accords pour la construction de biens immobiliers* ;
- l'interprétation IFRIC 16 – *Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger* ;
- l'interprétation IFRIC 17 – *Distributions d'actifs de la part des clients* ;

- l'interprétation IFRIC 18 – *Transferts d'actifs de la part des clients* ;

- les amendements de la procédure annuelle d'amélioration des IFRS, publiés en avril 2009.

Ces textes ne trouvent pas à s'appliquer dans le groupe ou n'ont pas d'incidence significative sur les comptes consolidés du groupe au 31 décembre 2010.

2.2.2. Textes d'application non obligatoire au 1^{er} janvier 2010

Le groupe n'a pas opté pour une application anticipée des textes publiés par l'IASB et dont l'application n'est pas obligatoire au 1^{er} janvier 2010. Il s'agit de :

- la version révisée d'IAS 24 – *Parties liées : Informations à fournir* ;
- l'amendement d'IAS 32 relatif au classement des droits de souscription émis ;
- IFRS 9 – *Classification et évaluation des instruments financiers* (non adoptés par l'Union européenne) ;
- les amendements d'IFRS 7 – *Instruments financiers : informations à fournir* (non adoptés par l'Union européenne) ;
- la version amendée d'IFRIC 14 – *Paiements anticipés des exigences de financement minimal* ;
- IFRIC 19 – *Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres* ;
- et des amendements de la procédure annuelle d'amélioration des IFRS, publiés en mai 2010 (non adoptés par l'Union européenne).

Les impacts éventuels de ces textes sont en cours d'évaluation.

2.2.3. Rappel des options prises lors de la première adoption des IFRS

Dans le cadre de la première adoption en 2008, les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne

et applicables au 31 décembre 2005 ont été appliquées avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2004 conformément aux dispositions prévues par la norme IFRS 1, à l'exception de certaines exemptions prévues par la norme ;

- **regroupements d'entreprises** : le groupe a choisi, conformément à la norme IFRS 3, de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004.
- **montant cumulé des différences de conversion** : le groupe a décidé d'utiliser l'exemption facultative permettant la remise à zéro des écarts de conversion cumulés à la date de transition par contrepartie des réserves consolidées ;
- **paiements sur la base d'actions** : conformément au choix laissé par la norme IFRS 2, pour les plans réglés en actions, le groupe a choisi de n'appliquer cette norme qu'aux plans émis après le 7 novembre 2002 et dont les droits n'étaient pas acquis au 1^{er} janvier 2005.

2.3. Bases de préparation et de présentation des comptes consolidés

2.3.1. Bases d'évaluation

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception :

- de certains actifs et passifs financiers, évalués à la juste valeur ;
- des actifs non courants détenus en vue de la vente, évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des frais de cession dès que la vente est considérée comme hautement probable. Ces actifs cessent d'être amortis à compter de leur qualification en actifs (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente.

2.3.2. Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers consolidés du groupe Econocom implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par la Direction du

groupe qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et charges, ainsi que les informations données dans les notes annexes.

La Direction du groupe revoit ses estimations et ses hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans ses futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles. L'impact des changements d'estimations comptables est comptabilisé au cours de la période du changement et de toutes les périodes futures affectées.

Les principales estimations faites par la Direction pour l'établissement des états financiers concernent la valorisation et les durées d'utilité des actifs opérationnels, corporels, incorporels et goodwill, le montant des provisions pour risques et autres provisions liées à l'activité, ainsi que des hypothèses retenues pour le calcul des obligations liées aux avantages du personnel, des paiements fondés sur des actions, des impôts différés et des instruments financiers. Le groupe utilise notamment des hypothèses de taux d'actualisation, basées sur des données de marché, afin d'estimer ses actifs et passifs.

Les principales hypothèses retenues par le groupe sont détaillées dans chacun des paragraphes dédiés de l'annexe aux états financiers et notamment dans les notes suivantes :

- Note 3 - Evolutions du périmètre de consolidation ;
- Note 2.15 - Paiements sur la base d'actions ;
- Note 2.16 – Impôt ;
- Note 2.12 – Tests de dépréciation des actifs non financiers ;
- Note 2.18 – Avantages du personnel et assimilés ;

- Note 2.17 – Provisions ;
- Note 2.13 – Exposition aux risques de marché de taux d'intérêt, de change ;

Les principales méthodes comptables dont l'appréciation nécessite le recours à des estimations portent sur les éléments développés en note 38 - Appréciations émises par la Direction et sources d'incertitude.

Par ailleurs, outre l'utilisation d'estimations, la Direction du groupe fait appel à son jugement afin de déterminer le traitement comptable approprié de certaines opérations, dans l'attente de clarification de certaines normes IFRS ou lorsque les normes en vigueur ne traitent pas des problématiques concernées. C'est le cas notamment pour les options de vente accordées aux actionnaires minoritaires.

Options de vente accordées à des actionnaires minoritaires

En effet, le groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales des engagements de rachat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces opérations peut être fixe ou établi selon une formule de calcul prédéfinie ; en outre, ces opérations peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie.

La norme IAS 27 révisée, appliquée dans les comptes consolidés à partir du 1^{er} janvier 2010, précise le traitement comptable des acquisitions complémentaires de titres dans les sociétés déjà contrôlées.

Options de vente consenties à partir du 1^{er} janvier 2010

La norme IAS 27 révisée stipule que toute transaction avec des actionnaires minoritaires portant des titres de capital – sans modification du contrôle – doit être comptabilisée au sein des capitaux propres. En conséquence, le groupe considère que les options de vente accordées après la date de première application de la norme révisée doivent impacter les capitaux propres consolidés.

Le groupe enregistre un passif financier au titre des options de vente accordées aux actionnaires minoritaires des entités concernées. Les intérêts non contrôlés correspondant sont reclassés dans ce passif financier. La différence entre la dette au titre des engagements de rachat et la valeur comptable des intérêts non contrôlés reclassés est enregistrée en déduction des capitaux propres.

Le passif est comptabilisé initialement pour la valeur actuelle du prix d'exercice puis, lors des arrêts ultérieurs, sur la base de la juste valeur des actions potentiellement achetées si le prix d'exercice est fondé sur la juste valeur. La variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée par ajustement des capitaux propres.

2.3.3. Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie du groupe est élaboré en conformité avec la norme IAS 7 – *Tableaux de flux de trésorerie*. Le groupe utilise notamment la méthode indirecte pour l'élaboration de son tableau des flux de trésorerie.

2.4. Principes de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers des sociétés acquises à compter de leur date d'acquisition et ceux des sociétés cédées jusqu'à leur date de cession.

2.4.1. Filiales

Les filiales sont les sociétés sur lesquelles le groupe exerce un contrôle exclusif. Ce dernier est présumé exister lorsque la société mère détient, directement ou indirectement, le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise de manière à tirer avantage 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 ; les filiales cédées sont

exclus du périmètre de consolidation à compter de la date de perte de contrôle.

Le groupe comptabilise les participations dans lesquelles il exerce le contrôle exclusif selon la méthode de l'intégration globale : les actifs, passifs, produits et charges de la filiale sont intégrés à 100%, ligne à ligne dans les états consolidés, et la quote-part des capitaux propres et du résultat net attribuable aux actionnaires minoritaires est présentée distinctement en intérêts minoritaires au bilan et au compte de résultat consolidés.

2.4.2. Entreprises associées

Les entreprises associées sont les participations dans lesquelles le groupe exerce une influence notable, c'est-à-dire qu'il a le pouvoir de participer aux politiques financières et opérationnelles de l'entreprise sans en détenir le contrôle. L'influence notable est présumée lorsque la société mère dispose, directement ou indirectement, d'une fraction au moins égale à 20 % des droits de vote de l'entité.

Le groupe comptabilise ses investissements dans les entreprises associées selon la méthode de la mise en équivalence : la participation dans une entreprise associée est initialement comptabilisée à son coût d'acquisition, puis sa valeur comptable est augmentée ou diminuée pour comptabiliser la quote-part du groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs de l'entreprise détenue.

2.4.3. Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises, dans les cas où le groupe obtient le contrôle d'une ou plusieurs autres activités, sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition.

Les regroupements antérieurs au 1^{er} janvier 2010 ont été comptabilisés selon les principes comptables retenus pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2009.

Les regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1^{er} janvier 2010 sont évalués et comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée : la contrepartie transférée (coût d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charges.

Tout excédent de la contrepartie transférée sur la quote-part du groupe dans la juste valeur nette des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise acquise donne lieu à la comptabilisation d'un goodwill. Pour chaque regroupement, le groupe a la possibilité d'opter pour une évaluation à la juste valeur des intérêts non contrôlés. Dans ce cas, le groupe comptabilise un goodwill sur l'intégralité des actifs et passifs identifiables (méthode du goodwill complet).

Le goodwill est déterminé à la date de prise de contrôle de l'entité acquise et ne fait l'objet d'aucun ajustement ultérieur au-delà de la période d'évaluation ; l'acquisition ultérieure d'intérêts non contrôlés ne donne pas lieu à la constatation d'un goodwill complémentaire. Les opérations d'acquisition et de cession d'intérêts non contrôlés sont comptabilisées directement dans les capitaux propres du groupe.

Si la contrepartie transférée est inférieure à la part du groupe dans les actifs nets de la filiale acquise évalués à leur juste valeur, cette différence est comptabilisée directement en résultat de l'exercice.

La comptabilisation d'un regroupement d'entreprises doit être achevée dans un délai de 12 mois après la date d'acquisition. Ce délai s'applique à l'évaluation des actifs et passifs identifiables, de la contrepartie transférée et des intérêts non contrôlés.

2.5. Conversion des devises étrangères

2.5.1. Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les éléments inclus dans les états financiers de chaque entité du groupe sont évalués en utilisant la devise de l'environnement économique principal (monnaie fonctionnelle) dans laquelle l'entité opère. Les états financiers consolidés du groupe sont présentés en euro.

2.5.2. Comptabilisation des opérations en devises

Les transactions libellées en monnaie étrangère des filiales sont initialement enregistrées dans leur monnaie fonctionnelle au taux de change en vigueur à la date de la transaction.

Les éléments monétaires en devises étrangères sont convertis à chaque arrêté comptable en utilisant le cours de clôture. Les écarts de change en résultant ou provenant du règlement de ces éléments monétaires sont comptabilisés en produits ou charges de la période.

Les éléments non monétaires en monnaies étrangères évalués au coût historique sont convertis au cours de la date de la transaction et les éléments non monétaires en monnaies étrangères évalués à la juste valeur sont convertis au cours de la date où cette juste valeur a été déterminée. Lorsqu'un profit ou une perte sur un élément non monétaire est comptabilisé directement dans les capitaux propres, la composante « change » de ce profit ou de cette perte est comptabilisée également en capitaux propres. Dans le cas contraire, cette composante est comptabilisée en résultat de la période.

Le traitement des couvertures de change sous forme de dérivés est décrit dans le paragraphe « *Instruments dérivés* » de la note 2.13 – Actifs et passifs financiers.

2.5.3. Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les résultats et les situations financières des entités du groupe qui ont une monnaie fonctionnelle différente de la monnaie de présentation sont convertis en euros comme suit :

- les postes du bilan autres que les capitaux propres sont convertis au cours de change à la date de clôture de la période ;
- les postes du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de change de la période ;
- les différences de change sont comptabilisées en écarts de conversion dans l'état de résultat global, au sein des autres éléments du résultat global, notamment les écarts de conversion relatifs à des emprunts en devises couvrant un investissement en monnaie étrangère ou à des avances permanentes aux filiales.

	31/12/2010		31/12/2009		31/12/2008	
	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen
GBP	1,162	1,165	1,126	1,115	1,050	1,256
MAD	0,089	0,090	0,088	0,089	0,089	0,090
Suite à l'acquisition du groupe ECS, le compte de résultat des filiales hors zone euro a été valorisé au taux moyen sur 3 mois.						
USD	0,748	0,743				
CZK	0,040	0,040				
PLN	0,252	0,250				
RON	0,235	0,234				
CNY	0,113	0,112				

2.6. Goodwill

Le goodwill représente l'excédent de la contrepartie transférée d'un regroupement d'entreprises sur la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables à la date de l'acquisition. Dans le cas où, pour une acquisition donnée, le groupe opte pour une évaluation des intérêts non contrôlés à la juste valeur, le goodwill est calculé sur l'intégralité des actifs et passifs identifiables.

A compter de la date d'acquisition, le goodwill est alloué aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou aux groupes d'UGT définis par le groupe et qui reposent sur les caractéristiques des activités du groupe par pays. Ces UGT ou groupes d'UGT, auxquels le goodwill est alloué, font l'objet annuellement au 31 décembre, d'un test de dépréciation et lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une perte de valeur est susceptible d'intervenir.

Du fait de son acquisition récente, en octobre 2010, le groupe ECS constitue l'UGT globale. Conformément

à la norme IFRS 3R, l'UGT ECS a fait l'objet d'un test de dépréciation au 31 décembre 2010.

Les pertes de valeur éventuelles sont enregistrées sur la ligne « Autres produits et charges opérationnelles non courants » du compte de résultat incluse dans le résultat opérationnel du groupe.

2.7. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont évaluées, soit à leur coût d'acquisition, soit à la juste valeur à la date d'acquisition dans le cadre d'un regroupement d'entreprises.

Postérieurement à la date d'acquisition, elles sont évaluées à leur coût d'entrée diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie définie sont amorties sur la durée d'utilité économique.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie ne sont pas amorties.

Les actifs incorporels acquis par le groupe sont évalués à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des éventuelles dépréciations. Ils comprennent essentiellement les licences d'exploitation et les logiciels informatiques.

Ils sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité.

Le portefeuille clients acquis du groupe ECS a été valorisé selon la méthode MEEM (Multi-period Excess Earning method) à 40 M€ amortis sur 20 ans.

2.8. Immobilisations corporelles

2.8.1. Immobilisations corporelles détenues en propre

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

La dotation aux amortissements est comptabilisée selon le mode linéaire ou dégressif, sur la durée prévue d'utilisation des actifs et en tenant compte, le cas échéant, de la valeur résiduelle :

Durée d'utilité, en années

Constructions	20 - 50
Agencements	10
Matériels informatiques	3 - 7
Matériel de transport	4 - 7
Mobilier	10

Les terrains ne sont pas amortis.

Lorsqu'une immobilisation corporelle est constituée de composants ayant des durées d'utilisation différentes, ceux-ci sont comptabilisés et amortis comme des éléments distincts dans les immobilisations corporelles.

Les profits ou les pertes provenant de la cession d'une immobilisation corporelle sont déterminés par la différence entre les produits de cession et la valeur nette comptable de l'actif cédé et sont inclus dans les « Autres produits et charges d'exploitation ».

2.8.2. Immobilisations corporelles acquises en location-financement

Les contrats de location d'immobilisations corporelles qui transfèrent au groupe la quasi-totalité des avantages et les risques inhérents à la propriété des biens sont comptabilisés au bilan, au démarrage du contrat de location, à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimum au titre de la location. Les paiements des loyers sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette. Les charges financières sont enregistrées en compte de résultat au poste « Charge de dettes long terme » inclus dans le détail du résultat financier.

Les actifs faisant l'objet d'un contrat de location-financement sont amortis selon les mêmes durées que les biens acquis en propre de catégorie identique.

2.9. Autres immobilisations financières

Les titres de participations dans les sociétés non consolidées sont inscrits à leur juste valeur. Les profits ou pertes latents sont comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à ce que les titres soient aliénés, auquel cas le profit ou la perte cumulé préalablement comptabilisé en capitaux propres est alors inclus dans le résultat net de l'exercice.

2.10. Contrats de location dans le cadre de l'activité IT Financial Services

La quasi-totalité des contrats de location de l'activité IT Financial Services sont des contrats de type location-financement (Financial Lease).

Mais cette activité peut être amenée à signer quelques contrats de type location simple.

2.10.1. Les contrats de location-financement (Financial Lease)

Les contrats de location sont pour la plupart des contrats refinancés dont l'économie est la suivante : les matériels et les contrats y afférents sont cédés à un organisme de refinancement pour un prix global intégrant, outre la valeur actuelle des loyers à percevoir, la valeur résiduelle des matériels. Cette valeur résiduelle est le prix auquel le groupe s'engage à racheter le matériel à l'expiration du contrat de location. Les loyers dus par les clients sont versés directement aux organismes de refinancement, et ce, sans recours, le groupe se trouvant ainsi dégagé du risque d'insolvabilité de ses clients. Sur le plan juridique, le groupe perd la propriété des équipements à dater de la cession et la recouvre au terme du contrat lorsqu'elle honore son engagement de rachat.

Le chiffre d'affaires, le coût des ventes et l'intérêt résiduel sont comptabilisés au fur et à mesure des livraisons successives des actifs, au prorata du montant de ces livraisons.

La norme IAS 17 indique que la comptabilisation doit avoir lieu à la date à laquelle le preneur est autorisé à exercer son droit d'utilisation des actifs loués. L'article 5.1 de nos Conditions Générales de Vente définit cette date comme étant la date de livraison des actifs loués.

Les contrats refinancés

Les contrats sont comptabilisés comme suit :

Bilan

- L'écart entre l'intérêt résiduel du groupe dans les actifs loués (défini au paragraphe ci-dessus) et la valeur résiduelle des actifs loués (engagement de rachat du groupe envers les organismes de refinancement, défini dans le paragraphe relatif à l'économie des contrats) est porté à l'actif du bilan s'il est positif. Il est porté au passif du bilan s'il est négatif.

Compte de résultat

- Le chiffre d'affaires est égal à la valeur actualisée des paiements minimum (qui correspondent aux paiements que le preneur est tenu d'effectuer durant la période de réalisation et la durée du contrat de location) ;
- Le coût des ventes est égal au coût d'achat de l'actif ;
- L'intérêt résiduel du groupe dans les actifs loués est comptabilisé en minoration du coût des ventes pour sa valeur actualisée ;

Le cas spécifique des bridges sur contrats ROF (Roll Out Facility) et TRO (Technology Refresh Option)

Ces contrats démarrent systématiquement par une période d'investissement, dite « période de réalisation », précédant le début de la période initiale de location.

Afin de refinancer les investissements effectués durant la période de réalisation, une cession sans recours (pour ne plus être en risque de crédit sur le client) de l'investissement à un organisme de refinancement est réalisée. Le groupe traite cette opération de financement comme une cession entraînant au bilan une substitution des « factures à émettre » sur le client par une créance sur l'organisme de refinancement.

Ces opérations, traitées pour des raisons administratives en deux étapes (un bridge lors de la période de réalisation suivi d'un refinancement consécutif au début de la période initiale de location) constituent en substance une seule transaction, sous réserve que le bridge et le refinancement consécutif se fassent avec le même refinancier et que les conditions du refinancement consécutif soient déterminées au moment du bridge.

Le cas spécifique des prolongations de contrats de location

La reconnaissance des revenus sur les prolongations de contrats de location suit la qualification initiale du contrat de location, à savoir :

- Si le contrat initial est qualifié de contrat de location opérationnel, le revenu de la prolongation sera reconnu de façon étalée sur la durée de la prolongation ;
- Si le contrat de location initial est qualifié de contrat de location financier, le revenu de la prolongation sera reconnu intégralement le dernier jour du contrat initial. Ceci constitue une modification de la prise en compte de ce revenu par rapport à l'exercice 2009 qui conduit à un impact de 0,8 M€ sur 2010. L'exercice 2009 n'a pas été retraité en raison d'un impact sur ce point non significatif.

Les contrats non refinancés

Ils concernent essentiellement la société Promodata SAS et sont transférés progressivement vers la société Econocom Location SAS.

Leur comptabilisation est la suivante :

Bilan

Les créances de location se substituent à la valeur des équipements au bilan.

Compte de résultat

Le résultat est constaté au fur et à mesure des livraisons pour les éléments suivants :

- Chiffre d'affaires : valeur actualisée des paiements minimaux
- Coût des ventes : valeur comptable de l'actif loué

Il est constaté de façon périodique pour les éléments suivants :

- Produits financiers : produit financier mensuel correspondant à la différence entre le loyer facturé mensuellement et la quote-part mensuelle de la valeur actualisée.

2.10.2. Les contrats de location simple (Operating Lease)

Le groupe Econocom conserve l'ensemble des risques liés au contrat de location puisqu'il n'y a pas transfert des principaux risques et avantages liés à la propriété de l'actif.

Bilan

Les équipements sont maintenus à l'actif du bilan et amortis de façon linéaire jusqu'à atteindre leur valeur résiduelle, égale à l'intérêt résiduel de la société dans l'actif à la fin du contrat.

Compte de résultat

Le résultat est constaté de façon périodique, le chiffre d'affaires étant égal au loyer facturé et le coût égal à la dotation aux amortissements décrits ci-dessus.

2.10.3. Les valeurs résiduelles

Comme indiqué précédemment, la société rachète aux organismes financiers les équipements loués lorsque les contrats viennent à échéance. Ces valeurs de rachat sont dénommées « valeurs résiduelles ».

Elles constituent une dette, en général à long terme, qu'il convient d'actualiser selon les mêmes règles que celles du contrat en référence.

L'intérêt résiduel du groupe Econocom dans les actifs cédés correspond à une valeur de marché prévisionnelle.

Cet intérêt résiduel est calculé de la manière suivante :

- Pour tous les types de contrats hormis les contrats TRO (Technology Refresh Option), cette valeur de marché prévisionnelle est calculée selon une méthode d'amortissement dégressive accélérée, basée sur un amortissement du prix d'achat individuel d'origine de chaque équipement. Cet intérêt résiduel constitue un actif à long terme qu'il convient d'actualiser selon les mêmes règles que celles du contrat en référence.

- En raison de la nature particulière des contrats TRO, la méthode d'amortissement dégressive accélérée décrite ci-dessus n'est pas applicable. La valeur de marché prévisionnelle pour ces contrats est calculée en prenant un pourcentage fixe du prix d'achat d'origine des équipements. Depuis l'exercice 2008, la confirmation de la bonne maîtrise de ces contrats et la connaissance d'un historique suffisant ont permis de procéder à un changement d'évaluation comptable, qui a généré la prise en compte d'un intérêt résiduel sur les TRO de 3 %.

La revalorisation de 1 point de l'intérêt résiduel sur les TRO aboutit à une augmentation de l'intérêt résiduel global de 4,3 M€ dans les états financiers consolidés.

Par contrat, les différences positives et négatives entre la valeur future des équipements et la valeur résiduelle financière sont respectivement portées en immobilisations financières et en dettes financières. Afin de rétablir une réalité économique et une symétrie de traitement comptable, la valeur résiduelle financière est exclue de l'endettement net (réf. 2.13.5).

2.11. Stocks

Les stocks sont évalués à la plus faible valeur soit de leur coût de revient, selon la méthode du coût moyen pondéré, soit de leur valeur nette de réalisation. Cette dernière correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

2.12. Dépréciation d'actifs

Les goodwill, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et les UGT ou groupes d'UGT contenant ces éléments font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique au 31 décembre.

Par ailleurs, lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une perte de valeur est susceptible d'intervenir sur des goodwill, des autres

immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles des UGT ou des groupes d'UGT, un test de dépréciation est mis en œuvre. De tels événements ou circonstances peuvent être liés à des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable affectant, soit l'environnement économique, soit les hypothèses ou les objectifs retenus à la date d'acquisition.

Le test de dépréciation consiste à déterminer si la valeur recouvrable d'un actif, d'une UGT ou d'un groupe d'UGT est inférieure à sa valeur nette comptable.

La valeur recouvrable d'un actif, d'une UGT ou d'un groupe d'UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité;

La valeur d'utilité est déterminée par rapport aux projections de flux de trésorerie futurs attendus, en tenant compte de la valeur temps et des risques spécifiques liés à l'actif, l'UGT ou au groupe d'UGT.

Les projections de flux de trésorerie futurs attendus sont établies sur la base des budgets et des plans à moyen terme.

Ces plans sont construits sur un horizon maximal de 5 ans. Pour le calcul de la valeur d'utilité, une valeur terminale égale à la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif est ajoutée à la valeur des flux futurs attendus.

La juste valeur diminuée des coûts de la vente correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif ou groupe d'actifs dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de cession. Ces valeurs sont déterminées à partir d'éléments de marché.

Lorsque la valeur recouvrable de l'actif, de l'UGT ou groupe d'UGT, est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation de l'actif ou du groupe d'actifs est comptabilisée.

Dans le cas d'une UGT ou groupe d'UGT, la perte de valeur est affectée prioritairement au goodwill le cas échéant et est enregistré sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels non courants » du compte de résultat.

Les pertes de valeur enregistrées au titre des immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles peuvent être reprises ultérieurement, à hauteur de la perte de valeur initialement comptabilisée, lorsque la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable. Les pertes de valeur enregistrées au titre des goodwill ne peuvent être reprises.

2.13. Actifs et passifs financiers

2.13.1. Actifs financiers

En application d'IAS 39, les actifs financiers sont classés suivant l'une des quatre catégories suivantes :

- les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat ;
- les prêts et créances ;
- les actifs détenus jusqu'à échéance ;
- les actifs disponibles à la vente.

La classification détermine le traitement comptable de ces instruments. Elle est déterminée par le groupe à la date de comptabilisation initiale, en fonction de l'objectif suivant lequel ces actifs ont été acquis. Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, date à laquelle le groupe est engagé dans l'achat ou la vente de l'actif.

1. Les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat

Ces actifs financiers sont évalués à leur juste valeur avec inscription des variations de juste valeur en résultat.

Cette catégorie couvre :

- Les actifs financiers considérés comme détenus à des fins de transaction, qui comprennent les actifs que le groupe a l'intention de revendre dans un terme proche afin de réaliser une plus-value, qui appartiennent à un portefeuille d'instruments financiers gérés ensemble et pour lesquels il existe une pratique de cession à court terme ;
- Les actifs désignés explicitement par le groupe lors de leur reconnaissance initiale comme des instruments financiers dont la variation de juste valeur est enregistrée en résultat.

2. Les prêts et créances

Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables, puis au coût amorti lors de chaque clôture, en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Cette catégorie inclut les créances clients et autres débiteurs, les prêts et dépôts de garantie, les créances rattachées à des participations, la trésorerie, les avances en comptes courants consenties à des entités associées ou non consolidées.

Les prêts et créances font l'objet d'un suivi d'indication objective de dépréciation. Un actif financier est suivi individuellement et est déprécié si sa valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable estimée lors des tests de dépréciation. La perte de valeur éventuelle est enregistrée en résultat et peut être reprise si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement sur les exercices suivants.

3. Les actifs détenus jusqu'à échéance

Les actifs détenus jusqu'à leur échéance sont des actifs financiers non dérivés, assortis de paiements déterminés ou déterminables et d'une échéance fixée, que l'entreprise a l'intention manifeste et la capacité de conserver jusqu'à l'échéance. Ces placements sont

évalués et comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ils font l'objet d'un suivi d'indication objective de dépréciation. Un actif financier est suivi individuellement et est déprécié si sa valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable estimée lors des tests de dépréciation. La perte de valeur éventuelle est enregistrée en résultat.

4. Les actifs disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont comptabilisés initialement à leur juste valeur qui correspond au coût d'acquisition, majoré des coûts de transaction. À chaque arrêté des comptes, ils sont évalués à leur juste valeur (valeur de marché que le groupe Econocom considère comme juste valeur). Les variations de valeur de marché sont enregistrées via les capitaux propres.

Les actifs financiers disponibles à la vente font l'objet d'un suivi individuel de dépréciation : en cas d'indication objective d'une dépréciation, une perte de valeur est enregistrée en résultat (irréversible en ce qui concerne les instruments de capitaux propres).

2.13.2. Passifs financiers

Les passifs financiers sont répartis entre les deux catégories suivantes : les passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat et les passifs financiers au coût amorti.

La catégorie des passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat recouvre :

- Les passifs considérés comme détenus à des fins de transaction, qui comprennent les passifs encourus principalement en vue d'être vendus ou rachetés à court terme ;
- Les passifs désignés explicitement par le groupe lors de leur reconnaissance initiale comme des instruments financiers dont la variation à la juste valeur est enregistrée en résultat.

Les passifs financiers du groupe sont constitués essentiellement des emprunts ayant permis l'acquisition du groupe ECS, des comptes courants de trésorerie passifs, des concours bancaires de trésorerie, de la dette enregistrée en contrepartie des actifs en location-financement et des dettes d'affacturage. Ils sont évalués au coût amorti.

1. Dettes d'affacturage

Pour couvrir leurs besoins de trésorerie, certaines filiales du groupe Econocom ont recours à l'affacturage. L'affacturage entraîne, via la subrogation conventionnelle, le transfert de propriété des créances commerciales et de tous les droits associés au profit du cessionnaire. Cela implique qu'il y a transfert du droit à recevoir les flux de trésorerie.

Selon l'IAS 39 – Instruments financiers, si la quasi-totalité des risques et avantages liés à ces créances est transférée au cessionnaire, alors il y a décomptabilisation des créances au bilan du cédant. Sinon, ces créances demeurent au bilan après cession et une dette financière est constatée en contrepartie du cash reçu.

2.13.3. Instruments dérivés

Le groupe utilise un instrument dérivé, un contrat de swap, pour couvrir son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt. La politique du groupe est de n'opérer sur les marchés financiers qu'à des fins de couverture d'engagements liés à son activité et non à des fins spéculatives.

Pour les besoins de comptabilité de couverture, les couvertures sont qualifiées :

- Soit de couverture de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'un engagement ferme, tel qu'un prêt ou emprunt à taux fixe ou un actif ou passif en devise étrangère.

- Soit de couverture de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie attribuables :

- à un actif ou un passif tel que des prêts ou emprunts à taux variables,
- à une transaction future hautement probable,
- ou à un engagement ferme pour une couverture de risque de change.

A la date de mise en place d'une opération de couverture, le groupe désigne de manière formelle l'instrument financier auquel sera appliquée la comptabilité de couverture et documente :

- La relation de couverture,
- L'efficacité de la relation de couverture par la réalisation de tests d'efficacité dès l'initiation et de manière continue durant tous les exercices pour lesquels la couverture a été désignée.

Les instruments de couverture satisfaisant aux critères de comptabilité de couverture sont comptabilisés de la façon suivante :

- Couverture de juste valeur : les variations de juste valeur de l'instrument de couverture et de l'élément couvert sont comptabilisées de manière symétrique dans le compte de résultat de la période. L'instrument de couverture et l'instrument couvert sont comptabilisés au bilan pour leur valeur de marché.
- Couverture de flux de trésorerie : le profit ou la perte net d'impôt relatif à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé en capitaux propres et la partie inefficace est comptabilisée en compte de résultat. Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris dans le résultat de la période au cours de laquelle la transaction affecte le compte de résultat.

2.13.4. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique Trésorerie et équivalents de trésorerie comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements très liquides ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois et les découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au passif courant du bilan, dans le poste Dettes financières.

La norme IAS 7 définit les équivalents de trésorerie comme des placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Les équivalents de trésorerie sont comptabilisés à leur juste valeur ; les variations de juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans la rubrique Résultat financier opérationnel.

2.13.5. Définition de l'endettement financier net du groupe

La notion d'endettement financier net utilisé par le groupe est constituée de l'endettement financier brut en excluant les dettes financières de valeur résiduelle financière diminué de la trésorerie nette.

2.14. Titres d'autocontrôle

Les titres d'autocontrôle acquis ainsi que les coûts de transaction directement liés sont enregistrés en déduction des capitaux propres consolidés. Lors de leur cession, la contrepartie reçue en échange de ces titres nets des coûts de transaction est comptabilisée en capitaux propres.

2.15. Paiements fondés sur des actions

Des plans d'actions gratuites et des plans d'options d'achat et de souscription d'actions sont attribués par le groupe et dénoués en actions. Conformément aux

dispositions de la norme IFRS 2 – Paiements fondés sur des actions, la juste valeur de ces plans, correspondant à la juste valeur des services rendus par les bénéficiaires, est évaluée à la date d'attribution selon le modèle mathématique de Black-Scholes-Merton.

Pour les plans d'attributions d'options de souscription d'actions, la charge totale est évaluée de façon définitive à la date d'attribution des options, et répartie en résultat sur la période d'acquisition des droits.

2.16. Impôts

La charge d'impôt de l'exercice comprend l'impôt exigible et l'impôt différé.

Un impôt différé est calculé selon la méthode bilancielle du report variable pour toutes les différences temporelles existant entre la valeur comptable inscrite au bilan consolidé et la valeur fiscale des actifs et passifs, à l'exception des goodwill non déductibles fiscalement. L'évaluation des impôts différés repose sur la façon dont le groupe s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs en utilisant le taux d'impôt adopté ou quasi-adopté à la date d'arrêté des comptes.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés et sont classés au bilan en actifs et passifs non courants.

Un impôt différé actif est comptabilisé sur les différences temporelles déductibles et pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt dans la mesure où leur réalisation future paraît probable.

2.17. Provisions et passifs éventuels

Une provision est constituée lorsque le groupe a une obligation (juridique ou implicite) actuelle à l'égard de tiers, provenant d'événements passés, qu'il est

probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice des tiers et que le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

Dans le cas de restructurations, une provision est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'un plan détaillé et d'une annonce ou d'un début d'exécution.

Les provisions sont évaluées à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaire pour éteindre l'obligation actuelle ; le taux d'actualisation étant déterminé sur base des appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent ainsi que les risques spécifiques du passif en question.

Les passifs éventuels sont ceux dont l'existence doit être confirmée par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous contrôle du groupe ou pour lesquels la sortie de ressources ne peut être évaluée de manière fiable. Ils ne font pas l'objet de provision.

2.17.1. Provisions non courantes

Les principales natures de provisions non courantes sont les suivantes :

- Provisions pour restructuration :
 - suite à des opérations de réorganisation lors de rapprochement avec d'autres sociétés ;
 - suite à l'apurement de situations défavorables ou abandon d'un secteur d'activité ;
 - suite à une amélioration de la productivité.

Ces provisions pour restructuration résultent d'une obligation, d'un engagement de la société vis-à-vis de tiers à la clôture.

- Provisions pour risques et litiges

Ces provisions couvrent des litiges ou risques non récurrents et dont le dénouement se situe au-delà du cycle d'exploitation.

Elles sont évaluées à hauteur des sorties de ressources probables qu'occasionneront les procès ou litiges en cours dont le fait générateur existait à la clôture : les provisions pour litiges et contentieux comprennent les débours estimés au titre des litiges, contentieux et réclamations de la part de tiers, y compris les charges relatives aux contentieux de nature sociale ou fiscale. En matière fiscale et sociale, le montant des redressements notifiés fait l'objet d'une provision si la société concernée estime que la prise en compte du bien-fondé de sa position dans le contentieux l'opposant aux administrations n'est pas hautement probable.

2.17.2. Provisions courantes

Les provisions courantes comprennent les provisions pour litiges issus du cycle normal d'exploitation et dont l'issue devrait probablement intervenir dans les 12 mois à venir. Elles sont déterminées selon les mêmes méthodes que les provisions non courantes (cf. ci-dessus).

2.18. Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme du personnel

Les sociétés du groupe participent, selon les lois et usages de chaque pays, à la constitution de différents types d'avantages au personnel de leurs salariés.

Les salariés des filiales françaises de groupe sont adhérents aux régimes généraux et complémentaires de retraite français : ces régimes correspondent à des régimes de cotisations définies pour lesquels les obligations du groupe se limitent au paiement de cotisations périodiques, basées sur un pourcentage spécifié des frais de personnel. Les cotisations à ces régimes de retraite à cotisations définies sont portées en charges de personnel dans le résultat de l'exercice.

Pour les régimes à prestations définies, les charges de retraite sont déterminées selon la méthode des unités

de crédit projetées à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière, en tenant compte notamment :

- des droits conventionnels en fonction de l'ancienneté acquise par les différentes catégories de personnel ;
- du taux de rotation calculé selon la moyenne des sorties constatées ;
- des salaires et appointements incluant un coefficient de charges sociales patronales en vigueur ;
- d'un taux de revalorisation annuel des salaires ;
- de l'espérance de vie des salariés déterminée à partir de tables statistiques ;
- d'un taux d'actualisation de l'engagement de retraite, revu chaque année.

Les écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies postérieures à l'emploi résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une année sur l'autre dans l'évaluation des engagements. Depuis le 1^{er} janvier 2007, ces écarts sont immédiatement enregistrés dans la période de leur constatation en contrepartie des capitaux propres, nets d'impôts différés selon l'option de l'amendement à IAS 19.

2.19. Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

La norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées* requiert une comptabilisation et une présentation spécifique des actifs (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente et des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession.

Un actif non courant ou un groupe d'actifs et de passifs directement liés, sont considérés comme détenus en vue de la vente si leur valeur comptable

est recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe d'actifs) doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs (ou ce groupe d'actifs) sont mesurés au plus faible de la valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des frais de cession. Ces actifs cessent d'être amortis à compter de leur qualification en actifs (ou groupes d'actifs) détenus en vue de la vente. Ils sont présentés sur une ligne séparée au bilan du groupe, sans retraitement des périodes antérieures.

Une activité arrêtée, cédée ou en cours de cession est définie comme une composante d'une entité ayant des flux de trésorerie identifiables du reste de l'entité et qui représente une ligne d'activité ou une région principale et distincte. Sur l'ensemble des périodes publiées, le résultat de ces activités est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat, « Activités abandonnées » et fait l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie.

2.20. Produits des activités poursuivies

Les produits des activités poursuivies du groupe sont reconnus dès lors que :

- les avantages économiques résultant de la transaction bénéficieront au groupe de manière probable ;
- le montant des revenus peut être mesuré d'une façon fiable ;
- à la date de transaction, il est probable que le montant de la vente sera recouvré.

Ils se composent de :

- **Ventes de biens**

Ces ventes de biens sont à rapprocher de nos activités Products and Solutions et Telecom Services.

Les ventes de biens sont comptabilisées lors de la livraison et à la date de transfert des risques et avantages liés à la propriété.

IAS 18 est la norme appliquée pour la reconnaissance des revenus.

- **Ventes de location-financement**

Ces ventes de location-financement sont à rapprocher de l'activité IT Financial Services.

IAS 17 est la norme appliquée pour la reconnaissance des revenus ; celle-ci dépend du type de contrat, comme précisé en note 2.20.

- **Ventes de prestations de services**

Ces ventes de prestations de services sont à rapprocher de nos activités Managed Services et Telecom Services.

Les ventes de prestations de services effectuées par nos activités sont comptabilisées en chiffre d'affaires lorsqu'il est probable que des avantages économiques iront à l'entreprise et que nous pouvons les évaluer de façon fiable.

Les prestations de services qui recouvrent plusieurs périodes comptables sont comptabilisées selon la méthode du pourcentage d'avancement.

Le pourcentage est obtenu en comparant les coûts cumulés à la clôture par rapport au coût total planifié du projet. S'il apparaît que le total des coûts identifiés va dépasser le prix que le client est disposé à payer, la perte à terminaison est reconnue immédiatement.

IAS 18 est la norme appliquée pour la reconnaissance des revenus.

2.21. Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et des coûts directement liés aux activités du groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles.

Le résultat opérationnel courant est un agrégat intermédiaire qui doit permettre de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle de l'entreprise.

Les autres produits et charges opérationnels non courants, exclus du résultat opérationnel courant comprennent :

- les éléments inhabituels correspondant à des produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant ;
- les pertes de valeur de goodwill ;
- les résultats de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, d'actifs ou de participations opérationnelles ;
- les coûts de restructurations et les coûts relatifs aux adaptations des effectifs ;
- les attributions d'actions gratuites.

2.22. Résultat net par action

Le résultat de base par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, c'est-à-dire en tenant compte *pro rata temporis* des actions détenues en autocontrôle.

Le résultat net dilué par action est calculé en retenant l'ensemble des instruments financiers donnant un accès différé au capital de la société consolidante, qu'ils soient émis par celle-ci ou une de ses filiales. La dilution est déterminée instrument par instrument, compte tenu des conditions existantes à la date de clôture et en excluant les instruments antidilutifs.

Les plans d'options de souscription d'actions non dilutifs ne sont pas pris en compte dans ce calcul.

2.23. Secteurs opérationnels

Depuis le 1^{er} janvier 2009, le groupe applique la norme IFRS 8 relative à l'information sectorielle qui remplace la norme IAS 14. L'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion interne communiquées au Comité Exécutif, principal décideur opérationnel du groupe.

Les activités opérationnelles du groupe sont organisées en 4 secteurs d'activités opérationnelles stratégiques agrégés : IT Financial Services, Products and Solutions, Managed Services, Telecom Services. Ceux-ci se décomposent de la manière suivante :

Secteurs d'activités opérationnelles stratégiques agrégés (4)	Secteurs géographiques (14)
IT Financial Services	France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Grande-Bretagne, Espagne, Italie, Suisse, Irlande, Pologne, Slovaquie, Tchéquie, Roumanie, Chine, Etats-Unis
Products and Solutions	France, Belgique
Managed Services	France, Belgique, Pays-Bas, Maroc
Telecom Services	France

Les 4 secteurs d'activités détaillés ci-dessus présentent une rentabilité financière à long terme et des caractéristiques similaires qui permettent leur agrégation.

Ils sont gérés suivant la nature des produits et des services vendus dans les environnements économiques et géographiques donnés. Cette segmentation en domaine d'activité sert de base à la présentation des données internes de gestion de l'entreprise et est utilisée par les décideurs opérationnels du groupe dans leur suivi d'activité.

Le Comité Exécutif évalue la performance de ces secteurs d'activités opérationnelles stratégiques agrégés à partir du résultat opérationnel. Les résultats comprennent les éléments directement ou indirectement attribuables à un secteur d'activité.

Les ventes et transferts entre les secteurs sont réalisés aux conditions normales de marché et sont éliminés selon les principes de consolidation usuels.

Les secteurs d'activités opérationnelles stratégiques agrégés du groupe se définissent comme suit :

- **IT Financial Services**

Activités de financement et de gestion d'actifs et télécoms des entreprises.

- **Managed Services**

- Prestations complètes de gestion des ressources informatiques distribuées et centralisées : services de conseil, d'infogérance et de support.

- Pour les entités A2Z, une offre de services spécifiques aux besoins des PME-PMI : gestion complète des postes de travail et des moyens de communication facturée sur la base d'un coût mensuel par utilisateur.

- **Products and Solutions**

Prestations allant de la vente de matériels et logiciels (PC, serveurs, imprimantes et licences) à l'intégration de systèmes.

- **Telecom Services**

Prestations complètes de gestion des ressources télécoms.

- **Activités diverses**

Ce secteur regroupe toutes les activités ne répondant pas aux caractéristiques des secteurs tels que définis ci-dessus.

2.24. Autres informations

En 2010, le groupe n'a pas procédé à des changements de méthodes comptables significatives (se référer au paragraphe 2.10.1 sur les prolongations de contrats de location), en dehors des obligations IFRS applicables à compter du 1^{er} janvier 2010 indiquées en 2.2.1 et qui sont sans incidence sur les comptes consolidés.

Les informations au titre des périodes comparatives sont conformes au référentiel IFRS.

3. Variation du périmètre de consolidation

115

Les comptes consolidés du groupe Econocom établis au 31 décembre 2010 incluent les comptes des sociétés dont la liste est donnée dans la note 4 - Etat des filiales.

Les incidences sur la trésorerie des variations significatives de la période sont présentées dans la note 32.

3.1. Entrées dans le périmètre de consolidation et augmentation de pourcentage d'intérêts sur l'exercice 2010

3.1.1. Acquisition du groupe ECS

1. Description de la transaction

Le 1^{er} juillet 2010, le groupe est entré en négociations exclusives avec Société Générale pour l'acquisition du groupe ECS, spécialisé dans le management et le pilotage des systèmes d'information, avec l'ambition de devenir leader sur le marché des services de mobilité aux entreprises.

Le 10 septembre 2010, la signature du contrat d'acquisition est intervenue entre les parties.

Le 28 octobre 2010, suite à l'approbation des autorités européennes de la concurrence, le groupe annonce la finalisation de l'acquisition de 100 % des titres de la société ECS SA, société mère dont les filiales sont listées dans la note 4 – Etat des filiales.

Les données consolidées 2010 comprennent la contribution du groupe ECS et de ses filiales à compter du 1^{er} octobre 2010. Le 1^{er} octobre est considéré comme la date d'acquisition.

Cette acquisition d'envergure permet au groupe de s'imposer comme le leader en Europe sur le marché de la gestion des infrastructures informatiques et télécoms.

Le nouvel ensemble dispose d'une offre enrichie sur le marché couvrant l'ensemble des besoins des entreprises (distribution, services et location). Fort de ses 3 700 collaborateurs et d'une présence étendue et renforcée en Europe avec pas moins de 17 pays couverts, le groupe est plus que jamais en mesure d'accompagner efficacement ses 20 000 clients dans leur pays d'origine et à l'international.

2. Calcul et allocation du coût du regroupement

Le regroupement d'entreprises a été comptabilisé en date du 1^{er} octobre 2010, date d'acquisition effective du groupe ECS.

Le prix était initialement convenu à 210 millions d'euros. Le montant versé à la Société Générale par Econocom Group s'élève au final à 192,8 M€, suite au paiement par ECS d'un dividende 2009 de 17,2 M€.

Cette transaction a été financée au moyen :

- d'une dette d'acquisition de 120 millions d'euros,
- d'actions Econocom Group remises à la Société Générale pour une valeur de 30 millions d'euros, soit 1 354 376 actions propres et 1 372 897 nouvelles actions émises (pour un prix de 11 euros par action)

lors du transfert de propriété de l'intégralité des titres ECS,

- d'un prêt relais de 40 millions d'euros,
- de la trésorerie du groupe pour le différentiel.

Le calcul du coût du regroupement d'entreprises à la date d'acquisition peut être détaillé comme suit :

Nombre d'actions composant le capital d'ECS SA	14 734 754
Nombre d'actions acquises par le groupe Econocom	14 734 754
Soit	100 %
Prix d'acquisition (en milliers d'euros)	192 760
Total du coût du regroupement	192 760

Conformément à la norme IFRS 3R, le groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser l'allocation du coût du regroupement aux actifs, passifs et passifs éventuels du groupe ECS.

Les allocations comptabilisées au 1^{er} octobre 2010 présentées ci-après ont été déterminées sous réserve d'un éventuel ajustement du prix tel que prévu dans les accords signés en octobre 2010.

	Notes	Juste valeur en normes IFRS
Immobilisations incorporelles nettes	6	6 638
Portefeuille clients	6	40 000
<i>Goodwill</i>		0
Immobilisations corporelles nettes	8	6 866
Immobilisations financières	9	1 559
Impôts différés - actif	30	19 514
Actifs courants		
Stocks	11	4 867
Clients et autres débiteurs	12	393 843
Actifs d'impôts exigibles		6 897
Trésorerie	13	11 148
Autres actifs courants	12	142 012
Dettes financières	18	561
Provisions	16	
Provisions pour retraites et engagements assimilés	17	6 151
Autres dettes		
Impôts différés – passif	30	14 931
Passifs courants		
Dettes financières	18	116 646
Provisions	16	21 591
Passifs d'impôts courants		5 654
Fournisseurs et autres créditeurs	19	286 951
Autres passifs courants	19	106 915
Total actif net acquis		73 944
Coût du regroupement d'entreprise		192 760
Goodwill provisoire		118 816

Dans le cadre de cette affectation du coût du regroupement, le groupe a comptabilisé :

- le portefeuille clients selon les principes comptables IFRS décrits en note 6.

L'estimation des provisions a été revue conformément aux principes d'IFRS 3R. Dans ce cadre, la provision pour retraite et engagements assimilés a été évaluée selon la

méthode SoRIE décrite en note 17 et certains passifs éventuels résultants de litiges et de procédures en cours à la date d'acquisition ont donné lieu à la constitution de provisions (voir à ce sujet la note 16). Les ajustements des actifs et passifs d'impôts différés sont la conséquence comptable mécanique de l'allocation des justes valeurs.

Le tableau ci-dessous présente les diverses méthodes de valorisation utilisées dans le cadre de l'allocation préliminaire du prix d'acquisition :

Concessions, brevets et droits	Approche par les coûts (coût de remplacement amorti)
Immobilisations incorporelles Relations clients	Approche par les revenus (méthode dite MEEM soit Multi-period Excess Earning Method)
Immobilisations corporelles Immobilier	Approche de marché
Immobilisations financières Valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location	A été déterminée contrat par contrat, en fonction de la valeur résiduelle commerciale prise par ECS sur chaque contrat. Dans les cas où la valeur résiduelle financière d'un contrat était inférieure à la valeur résiduelle commerciale de ce contrat, nous l'avons retenue comme valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location
Participations dans des entreprises	Approche par les revenus (méthode des « discontinued cash flows »)

118

Le *goodwill* représente principalement des parts de marché, la capacité de développement, et des synergies attendues notamment en termes de complémentarité Métier et une présence européenne étendue et renforcée, de coûts opérationnels et commerciaux et de revenus qui ne peuvent être comptabilisés distinctement au bilan du groupe Econocom.

Les valeurs utilisées reflètent les meilleures estimations du management.

3. Information pro forma

Si l'acquisition du groupe ECS était intervenue le 1^{er} janvier 2010, le chiffre d'affaires du groupe aurait été de 1 573 millions d'euros, le résultat opérationnel courant aurait été de 47,3 millions d'euros et le résultat net part du groupe de 28,8 millions d'euros.

3.1.2. Création d'entreprises

La société Econocom Finance SNC a été créée le 28 octobre 2010, dans le cadre de l'acquisition du groupe ECS. Elle est détenue à parts égales par Econocom Lease SA/NV et Econocom Managed Services SA/NV.

3.1.3. Restructurations internes sans impact en consolidation

Dans le cadre de la poursuite de la rationalisation des structures juridiques des sociétés détenant directement ou indirectement des participations, les opérations suivantes ont été réalisées :

- Fusions de Promodata SAS, Econocom Enterprise Solutions EURL, Econocom Gestion EURL avec Econocom Location SAS

- Fusion de la SCI Alexandre avec Econocom Products and Solutions SAS
- Cessions internes :
- Econocom SAS a acquis :
 - 100 % des titres de la société Econocom Products and Solutions SAS de EMS SA/NV
 - 100 % des titres de la société Econocom Location SAS de EFSI BV
 - 100 % des titres du groupe ECS d'Econocom Group SA/NV

Ces opérations internes ont eu pour conséquence une augmentation du capital d'Econocom SAS de 2 362 463 titres.

Le nombre de titres constituant le capital d'Econocom SAS s'établit dorénavant à 2 456 623 titres répartis de la manière suivante :

- Econocom Group SA/NV : 556 740 titres soit 22,66 %
- Econocom Managed Services SA/NV : 809 515 titres soit 32,96 %
- EFSI BV : 1 090 368 titres soit 44,38 %

Et aussi, une augmentation du capital d'Econocom Managed Services SA/NV souscrite par Econocom Group SA/NV par incorporation du compte courant. Econocom Group SA/NV détient 100 % des titres de cette société.

3.2. Entrées dans le périmètre de consolidation et augmentation de pourcentage d'intérêts sur l'exercice 2009

3.2.1. Acquisition

La société Econocom Group SA/NV a acquis :

- 10 % de la société Econocom GmbH portant ainsi sa participation à 90 %.

3.2.2. Créations d'entreprises

- La société Econocom Services GmbH a été créée en juin 2009 pour répondre aux exigences de la législation allemande qui différencie les activités de leasing des activités de services. Cette société est détenue à 100 % par la société Econocom GmbH (Allemagne).
- Le Groupement d'Intérêt Economique (GIE) Econocom Enterprise Solutions France a été créé en mai 2009 pour héberger la conception et la commercialisation des offres dites « bundlées ». Cette société est détenue à parts égales par les sociétés Econocom Location SAS, Econocom Managed Services SAS, Econocom Products and Solutions SAS, Econocom Telecom Services SAS.

3.2.3. Liquidations / Dissolutions

- Econocom Promodata France SA, détenue à 100 % par Econocom Nederland BV a été dissoute sans liquidation en décembre 2009.
- Databail SAS et Jafa Consulting SARL, détenues à 100 % par la société Econocom Location SAS, ont été dissoutes sans liquidation en juillet 2009.

3.2.4. Restructurations internes sans impact en consolidation

Dans le cadre de la poursuite de la rationalisation des structures juridiques des sociétés détenant directement ou indirectement des participations, les opérations suivantes ont été réalisées :

- Cession de Promodata SAS (ex SNC) à Econocom Location SAS ;
- Fusion d'Econocom Telecom BV avec Econocom Managed Services BV (ex Econocom Products and Solutions BV).

4. État des filiales

Entreprises consolidées par intégration globale

Nom	Siège	N° de TVA	Fraction du capital		Détenue par
			2010	2009	
Econocom SAS	Clichy	FR 653 269 667 77	22,66 % 32,95 % 44,39 %	100 %	Econocom Group SA/NV Econocom Manages Services SA/NV EFS International BV
Econocom Location SAS	Clichy	FR 513 324 398 68	100 %	100 %	EFS International BV Econocom SAS
Atlance France SAS	Clichy	FR 774 408 146 14	100 %	100 %	Econocom Location SAS
GIE Econocom Enterprise Solutions France	Clichy	FR 875 126 167 98	25 % 25 % 25 % 25 %	25 % 25 % 25 % 25 %	Econocom Location SAS Econocom Managed Services SAS Econocom Products and Solutions Econocom Telecom Services SAS
Econocom Enterprise Solutions France EURL(1)	Clichy			100 %	Econocom Location SAS
Econocom Gestion EURL (1)	Clichy			100 %	Econocom Location SAS
G.I.E. Econocom	Clichy	FR 104 082 368 83	41,67 % 58,33 %	41,67 % 58,33 %	Econocom Group SA/NV Econocom SAS
Econocom Products and Solutions Belux SA/NV	Bruxelles	BE 042 685 15 67	100 %	100 %	Econocom Group SA/NV
Econocom Managed Services SA/NV	Bruxelles	BE 043 209 34 28	100 %	100 %	Econocom Group SA/NV
Atlance SA/NV	Bruxelles	BE 047 648 96 35	99,93 % 0,07 %	99,93 % 0,07 %	Econocom Lease SA/NV Econocom Managed Services SA/NV
Econocom PSF SA	Luxembourg	LU 181 844 17	0,08 % 99,92 %	0,08 % 99,92 %	Econocom Products and Solutions Belux SA/NV Econocom Group SA/NV
Econocom Luxembourg SA	Luxembourg	LU 134 543 64	100 %	100 %	Econocom Lease SA/NV
Econocom Lease SA/NV	Bruxelles	BE 043 132 17 82	100 %	100 %	Econocom Group SA/NV
Econocom Nederland BV	Nieuwegein	NL 007 552 506 B01	100 %	100 %	EFS International BV
Econocom GmbH	Isenburg	DE 225 258 231	90 %	90 %	Econocom Group SA/NV
Econocom Services GmbH	Isenburg	DE 266 737 264	100 %	100 %	Econocom GmbH
Econocom Expert International Holding BV	Nieuwegein	NL 007 552 506 B02	50,1 %	50,1 %	Econocom Group SA/NV
Econocom Managed Services BV (ex EPS BV)	Nieuwegein	NL 007 552 506 B01	100 %	100 %	Econocom Nederland BV
Econocom UK Ltd	Chertsey	GB 386 394 113	100 %	100 %	Econocom Group SA/NV
Econocom SA (Espagne)	Madrid	ES A78 017 282	100 %	100 %	Econocom Group SA/NV Econocom SAS
Econocom Locazione Italia SPA	Milan	IT 076 558 901 55	93,57 % 6,43 %	93,57 % 6,43 %	Econocom Group SA/NV Econocom SAS
Promodata SAS ⁽¹⁾	Clichy	FR 333 929 453 58		100 %	Econocom Location SAS

(1) Se référer à la note 3 : Variation du périmètre de consolidation

Notes annexes aux états financiers consolidés

Nom	Siège	N° de TVA	Fraction du capital		Détenue par
			2010	2009	
Econocom Products and Solutions SAS	Les Ulis	FR 953 315 664 30	100 %		Econocom Managed Services SA/NV 100 % Econocom SAS
Econocom Managed Services SAS	Les Ulis	FR 083 422 331 03	100 %	100 %	Econocom Products and Solutions SAS
Synopse SAS	Les Ulis	FR 064 009 426 11	100 %	100 %	Econocom Managed Services SAS
Econocom Maroc SARL	Rabat		100 %	100 %	Econocom Managed Services SAS
SCI Alexandre (1)	Les Ulis	FR 713 789 003 85		99,90 %	Econocom Products and Solutions SAS
Econocom Telecom Services SAS	Clichy	FR 503 532 352 45	88 %	100 %	Econocom Products and Solutions SAS
Alliance Support Services SA	Les Ulis	FR 464 513 670 72	100 %	93,32 %	Econocom Products and Solutions SAS
Asystel SAS	Clichy	FR 185 017 211 53	100 %	100 %	Econocom Products and Solutions SAS
A2Z Holding NV	Bruxelles	BE 044 560 86 94	100 %	100 %	Econocom Group SA/NV
A2Z Solutions NV	Bruxelles	BE 044 848 72 20	100 %	100 %	A2Z Holding NV
Data Networks France SARL	Clichy	FR 314 141 463 24	100 %	100 %	A2Z Holding NV
EFS International BV	Nieuwegein	NL 817 289 094 B01	100 %	100 %	Econocom Group SA/NV
ECS SA	Nanterre	FR 67 301 364 824	100 %		ECONOCOM SAS
ECS INTERNATIONAL ITALIA SpA	Milan	IT07933030152	100 %		ECS SA
ECS Deutschland Holding GmbH	Ettlingen	DE 114143755	100 %		ECS SA
ECS INTERNATIONAL BELGIUM SA/NV	Bruxelles	BE 0429 616 166	100 %		ECS SA
ECS INTERNATIONAL CORPORATION	Wilmington New Castle		100 %		ECS SA
ECS INTERNACIONAL ESPAÑA SAU	Barcelona	ESA78836996	100 %		ECS SA
ECS United Kingdom Plc	Richmond	GB 429 820 536	100 %		ECS SA
ECS INTERNATIONAL NETHERLANDS BV	Amersfoort	NL807576359B01	100 %		ECS SA
ECS INTERNATIONAL POLSKA Sp.z.o.o.	Warszawa	PL 5252186685	100 %		ECS SA
HIGH TECHNOLOGY FINANCE Ltd	Dublin	IE 951 3453 D	100 %		ECS United Kingdom Plc
ECS LUXEMBOURG SA	Luxembourg	LU 18756845	99,69 % 0,31 %		ECS INTERNATIONAL BELGIUM SA ECS SA
ECS INTERNATIONAL SWITZERLAND SA	Nyon	625 894	100 %		ECS SA
ECS INTERNATIONAL CZECH REPUBLIC s.r.o	Radlická	CZ27382893	100 %		ECS SA
ECS TECHNOSERVICE SOLUTIONS AG	Frankfurt	DE 113 58 95 23	100 %		ECS Deutschland Holding GmbH
ECS INTERNATIONAL MAROC SA	Casablanca		100 %		ECS SA
ECS INTERNATIONAL ROMANIA SA	Bucarest	RO22396330	100 %		ECS SA
WANLEASE ITALIA S.p.A.	Milan	IT05827950964	51 % 49 %		ECS INTERNATIONAL ITALIA SpA ECS SA
Europe Computer Systems (Shanghai) Co. Ltd Shanghai			100 %		ECS SA
ECS International Slovakia, s.r.o	Bratislava	SK2022858046	100 %		ECS SA
FICORENT SA	Nyon	456 260	100 %		ECS INTERNATIONAL SWITZERLAND SA

5. Information sectorielle

Comme indiqué dans la note 1.28, les secteurs d'activités du groupe se décomposent en 4 secteurs d'activités opérationnelles stratégiques agrégés suivants :

- IT Financial Services
- Managed Services
- Products and Solutions
- Telecom Services

Le secteur Managed Services intègre le conseil en management, l'intégration des systèmes, le support de proximité et l'infogérance des équipements.

Le secteur « Activités diverses » regroupe l'ensemble des secteurs non reportables selon les dispositions d'IFRS 8.

Résultats sectoriels

Le résultat sectoriel du groupe est le « Résultat opérationnel des activités ». Ce résultat sectoriel, retenu pour l'application d'IFRS 8, est l'indicateur utilisé en interne pour évaluer les performances des opérationnels et allouer les ressources.

Le résultat opérationnel des activités correspond au Résultat opérationnel avant restructurations, pertes de valeur sur actifs, résultat de cessions, litiges modifié de l'extourne des amortissements des incorporels.

122

5.1. Informations par secteur d'activité opérationnelle

La contribution de chaque secteur d'activité opérationnelle aux comptes du groupe est détaillée ci-après :

(en milliers €)	IT Financial Services	Products and Solutions	Managed Services	Telecom Services	Total des secteurs opérationnels	Activités diverses	Total
2010							
Revenus							
Revenus des clients externes	636 136	197 862	150 530	36 748	1 021 276	84	1 021 360
Revenus internes opérationnels	34 792	17 377	8 362	3 647	64 178		
Total - Revenus des secteurs opérationnels	670 928	215 239	158 892	40 395	1 085 454		
Résultat opérationnel des activités	43 413	3 537	1 672	2 494	51 116	(3 951)	47 165
2009							
Revenus							
Revenus des clients externes	420 565	185 824	125 529	27 290	759 208	82	759 290
Revenus intersecteurs opérationnels	37 560	12 564	8 320	5 901	64 345		
Total - Revenus des secteurs opérationnels	458 125	198 388	133 849	33 191	823 553		
Résultat opérationnel des activités	23 780	3 231	2 606	(284)	29 333	(1 196)	28 137

5.2. Réconciliation avec les comptes consolidés

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Revenus des secteurs opérationnels	1 085 454	823 553
Revenus du secteur "Activités diverses"	84	82
Elimination du CA interne	(64 178)	(64 345)
Total Produits des activités poursuivies	1 021 360	759 290
Résultat opérationnel des activités	51 116	29 333
Résultat du secteur "Activités diverses"	(3 951)	(1 196)
Résultat de l'activité des secteurs opérationnels	47 165	28 137
Extourne des amortissements des incorporels	(148)	1 010
Résultat opérationnel avant restructurations, perte de valeurs sur actifs, résultat de cession, litiges	47 017	29 147
Coûts d'acquisition du groupe ECS	(6 447)	(517)
Risques non courants	(638)	(639)
Résultat de cession d'immeuble de placement	335	689
Résultat opérationnel	40 267	28 680
Résultat financier	851	(596)
Résultat avant impôt	41 118	28 084

123

5.3. Information du revenu par zone géographique

L'information par zone géographique présentée dans le tableau ci-dessous est établie sur la base de l'implantation géographique des clients pour le chiffre d'affaires :

<i>(en milliers €)</i>	Chiffre d'affaires par zone géographique	
	2010	2009
Belgique	194 487	254 241
Pays-Bas	51 676	52 538
France	556 005	370 093
Europe du Sud (Espagne, Italie)	158 941	65 719
Autres pays (Allemagne, Pays de l'Est, Royaume-Uni)	60 251	16 699
	1 021 360	759 290

6. Immobilisations incorporelles 2010

(en milliers €)	Portefeuille clients	Fonds de commerce	Concessions, brevets, licences et droits similaires	Systèmes d'information ECS	Autres	Total
Coût d'acquisition						
Valeur brute au 31 décembre 2009	0	0	11 127	0	706	11 833
Acquisitions		2 370	2 020	8		4 398
Cessions			(408)			(408)
Variations de périmètre	40 000		6 670	12 892		59 562
Transferts et autres						0
Valeur brute au 31 décembre 2010	40 000	2 370	19 409	12 900	706	75 385
Amortissements et pertes de valeur						
Amortissements cumulés au 31 décembre 2009	0	0	(7 713)	0	(706)	(8 419)
Dotations		(354)	(1 220)	(423)		(1 997)
Reprise sur perte de valeur						0
Cessions			115			115
Variations de périmètre	(500)		(4 574)	(8 349)		(13 423)
Transferts et autres						0
Amortissements cumulés au 31 décembre 2010	(500)	(354)	(13 392)	(8 772)	(706)	(23 724)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2009	0	0	3 414	0	0	3 414
Valeur nette comptable au 31 décembre 2010	39 500	2 016	6 017	4 128	0	51 661

Immobilisations incorporelles 2009

(en milliers €)	Portefeuille clients	Fonds de commerce	Concessions, brevets, licences et droits similaires	Systèmes d'information ECS	Autres	Total
Coût d'acquisition						
Valeur brute au 31 décembre 2008			9 937		706	10 643
Acquisitions			1 621			1 621
Cessions			(751)			(751)
Variations de périmètre						0
Transferts et autres			320			320
Valeur brute au 31 décembre 2009			11 127		706	11 833
Amortissements et pertes de valeur						
Amortissements cumulés au 31 décembre 2008			(7 287)		(706)	(7 993)
Dotations			(1 174)			(1 174)
Reprise sur perte de valeur						
Cessions			748			748
Variations de périmètre						
Transferts et autres						
Amortissements cumulés au 31 décembre 2009			(7 713)		(706)	(8 419)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2008			2 650		0	2 650
Valeur nette comptable au 31 décembre 2009			3 414		0	3 414

7. Écarts d'acquisition

Pour les besoins des tests de dépréciation, les écarts d'acquisition ont été alloués comme suit entre les différentes Unités Génératrices de Trésorerie (UGT).

(en milliers €)	Année d'acquisition	Valeur nette au 31/12/2007	Variation de périmètre 2008	Autres	Valeur brute au 31/12/2008	Perte de valeur au 31/12/2008	Valeur nette au 31/12/2008
Products and Solutions Belgique		461			461	0	461
PLI	2000	461			461		461
Telecom Services France		10 306	0	0	10 306	0	10 306
The Phone House	2007	782			782		782
Avenir Telecom	2006	1 246			1 246		1 246
JCA	2005	760			760		760
Signal Service	2004	7 518			7 518		7 518
Telecom Services Belgique		1 120	0	0	1 120	0	1 120
CHanSE	2004	1 120			1 120		1 120
Managed Services France		8 427	0	60	8 487	0	8 487
Alliance Support Services	2007	7 306			7 306		7 306
Kentron	2007	698			698		698
Synopse	2003	423		60	483		483
Managed Services Belgique		761	0	0	761	0	761
SX Consultants	2002	656			656		656
CSI	2000	105			105		105
A2Z		2 741	0	0	3 104	(363)	2 741
A2Z Holding	2005	2 741			3 104	(363)	2 741
Managed Services Pays-Bas		0	0	0	248	(248)	0
For Connected	2005	0			248	(248)	0
IT Financial Services Italie		1 252	0	0	1 252	0	1 252
Aperleasing	2007	4			4		4
Tecnolease	2007	1 248			1 248		1 248
IT Financial Services Allemagne		295	0	(59)	236	0	236
Econocom Albis	2006	295		(59)	236		236
IT Financial Services France		671	2 739	0	3 410	0	3 410
France Location	1996	671			671		671
Databail	2008	0	2 735		2 735		2 735
Jafa Consulting	2008	0	4		4		4
ECS	2010						
TOTAL		26 034	2 739	1	29 385	(611)	28 774

Notes annexes aux états financiers consolidés

Variation de périmètre 2009	Autres	Valeur brute au 31/12/2009	Perte de valeur au 31/12/2009	Valeur nette au 31/12/2009	Variation de périmètre 2010	Autres	Valeur brute au 31/12/2010	Perte de valeur au 31/12/2010	Valeur nette au 31/12/2010
		461	0	461			461	0	461
		461		461			461		461
0	0	10 306	0	10 306	0	0	10 306	0	10 306
		782		782			782		782
		1 246		1 246			1 246		1 246
		760		760			760		760
		7 518		7 518			7 518		7 518
0	0	1 120	0	1 120	0	0	1 120	0	1 120
		1 120		1 120			1 120		1 120
0	0	8 487	0	8 487	0	0	8 487	0	8 487
		7 306		7 306			7 306		7 306
		698		698			698		698
		483		483			483		483
0	0	761	0	761	0	0	761	0	761
		656		656			656		656
		105		105			105		105
0	0	3 104	(363)	2 741	0	0	3 104	(363)	2 741
		3 104	(363)	2 741			3 104	(363)	2 741
0	0	248	(248)	0	0	0	248	(248)	0
		248	(248)	0			248	(248)	0
0	0	1 252	0	1 252	0	0	1 252	0	1 252
		4		4			4		4
		1 248		1 248			1 248		1 248
82	0	318	0	318	0	0	318	0	318
82		318		318			318		318
0	0	3410	0	3 410	118816	0	122226	0	122 226
		671		671			671		671
		2 735		2 735			2 735		2 735
		4		4			4		4
					118 816		118 816		118 816
82	0	29 467	(611)	28 856	118 816	0	148 283	(611)	147 672

L'année 2010 a été celle d'une acquisition majeure pour le groupe Econocom : le groupe ECS. Les impacts majeurs de cette acquisition ont été présentés en note 2. Un écart d'acquisition résiduel de 118 816 K€, après affectation, a été comptabilisé. Il a fait l'objet d'une analyse présentée ci-dessous.

Tests de dépréciation sur les écarts d'acquisitions

Les tests de dépréciation sur les écarts d'acquisition ont été soumis conformément à la note 2.12 : « Principes comptables – Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé ». Ils ont été effectués selon les méthodes décrites ci-dessous et n'ont pas fait apparaître de perte de valeur significative au 31 décembre 2010.

128

UGT « Telecom Services »

La valeur recouvrable des UGT Telecom Services a été déterminée par un calcul de valeur d'utilité suivant la méthode D.C.F. Ce calcul a été réalisé sur la base de projections de flux de trésorerie sur une période de quatre ans issues des plans et budgets approuvés par le management. Le taux d'actualisation retenu a été fixé à 8,8 % pour les UGT Telecom Services France et Belgique. Les flux de trésorerie au-delà de l'horizon de prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance à l'infini de 2 %. Ces taux de croissance restent cohérents avec les plans d'affaire retenus, le potentiel de développement des marchés sur lesquels opèrent les entités de l'UGT, ainsi qu'avec leurs positions concurrentielles sur ces marchés.

Dans le cadre d'une analyse de sensibilité UGT Telecom Services Belgique, une hypothèse différentielle utilisant un taux d'actualisation jusqu'à +1 point au-delà du taux de base de 8,8 % ne modifierait pas les conclusions de l'analyse. Il en serait de même si les flux de trésorerie sur les 4 dernières années du plan d'affaires étaient réduits de 10 %. Enfin, aucune dépréciation ne serait non plus nécessaire si le taux de croissance perpétuel était ramené à 1 %.

La rentabilité de l'UGT Telecom Services Belgique est favorablement influencée par les synergies futures prévues avec la business unit Medical qui est rattachée à l'UGT Products and Solutions Belgique.

UGT «A2Z»

La valeur recouvrable des UGT A2Z a été déterminée par un calcul de valeur d'utilité suivant la méthode D.C.F. Ce calcul a été réalisé sur la base de projections de flux de trésorerie sur une période de 5 ans issues des plans et budgets approuvés par le management. Le taux d'actualisation retenu a été fixé à 8,8 %. Les flux de trésorerie au-delà de l'horizon de prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance à l'infini de 2 %. Ce taux de croissance est cohérent avec le potentiel de développement des marchés sur lesquels opèrent les entités de l'UGT, ainsi qu'avec leurs positions concurrentielles sur ces marchés.

Une analyse de sensibilité de calcul à la variation des paramètres clés n'a pas fait apparaître de scénario probable dans lequel la valeur recouvrable de l'UGT deviendrait inférieure à sa valeur comptable.

UGT «Managed Services»

La valeur recouvrable des UGT Managed Services a été déterminée par un calcul de valeur d'utilité suivant la méthode D.C.F. Ce calcul a été réalisé sur la base de projections de flux de trésorerie sur une période de quatre ans issues des plans et budgets approuvés par le management. Le taux d'actualisation retenu a été fixé à 8,8 %. Les flux de trésorerie au-delà de l'horizon de prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance à l'infini de 1 %. Ces taux de croissance sont cohérents avec le potentiel de développement des marchés sur lesquels opèrent les entités de l'UGT, ainsi qu'avec leurs positions concurrentielles sur ces marchés.

Une analyse de sensibilité de calcul à la variation des paramètres clés n'a pas fait apparaître de scénario probable dans lequel la valeur recouvrable de l'UGT deviendrait inférieure à sa valeur comptable.

Il faut préciser que la rentabilité de l'UGT Managed Services reste largement positive malgré l'intégration de l'activité d'Alliance Support Services, qui n'atteint pas ses objectifs de Business Plan en 2010 ; la logique de ce périmètre élargi est la suivante :

i) l'activité Alliance Support Services n'est pas supervisée indépendamment des autres opérations des entités de Services en France ;

ii) les décisions financières relatives à l'activité Alliance Support Services sont prises en tenant compte de sa complémentarité au regard des autres opérations des entités de Services en France.

Groupe ECS

Les résultats du groupe ECS depuis l'entrée dans le périmètre ainsi que les synergies identifiées confortent le Business Plan d'origine établi lors de l'acquisition ; il n'y a donc pas lieu de procéder à une dépréciation de l'écart d'acquisition résiduel.

Néanmoins un calcul de la valeur recouvrable de l'UGT « ECS » a été effectué selon un calcul de valeur d'utilité suivant la méthode D.C.F. Ce calcul a été réalisé sur la base de projections de flux de trésorerie sur une période de quatre ans issues des plans et budgets approuvés par le management. Le taux d'actualisation retenu a été fixé à 8,8 %. Les flux de trésorerie au-delà de l'horizon de prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance à l'infini de 1 %. Ces taux de croissance sont cohérents avec le potentiel de développement des marchés sur lesquels opèrent les entités de l'UGT, ainsi qu'avec leurs positions concurrentielles sur ces marchés.

8. Immobilisations corporelles 2010

Les mouvements de l'exercice 2010 relatifs à la valeur brute des immobilisations corporelles et des amortissements correspondants peuvent être résumés comme suit :

(en milliers €)	Terrains et constructions	Installations, matériel informatique	Mobilier et matériel roulant	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations données en location ⁽¹⁾	Total
Coût d'acquisition						
Valeur brute au 31 décembre 2009	8 267	13 194	2 305	174	3 053	26 993
Acquisitions	106	1 232	189		3 061	4 588
Cessions	(1 470)	(4 734)	(102)		(5 694)	(12 000)
Variations de périmètre	4 315	14 529	4 755	4		23 603
Écarts de conversion		54	3			57
Transferts et autres	(635)	609	54	(117)	1 776	1 687
Valeur brute au 31 décembre 2010	10 583	24 884	7 204	61	2 196	44 928
Amortissements et pertes de valeur						
Amortissements cumulés au 31 décembre 2009	(4 104)	(9 925)	(1 661)	(74)	(2 085)	(17 849)
Dotations	(170)	(1 295)	(368)		(1 884)	(3 717)
Reprises					49	49
Dotations sur perte de valeur						
Reprises sur perte de valeur						
Acquisitions						
Cessions	857	3 158	100		3 143	7 258
Variations de périmètre	(2 003)	(10 644)	(3 887)			(16 534)
Écart de conversion		(51)	(2)			(53)
Transferts et autres	327	(282)	(24)	74	(708)	(613)
Amortissements cumulés au 31 décembre 2010	(5 093)	(19 039)	(5 842)		(1 485)	(31 459)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2009	4 163	3 269	644	100	968	9 144
Valeur nette comptable au 31 décembre 2010	5 490	5 845	1 362	61	711	13 469

(1) Les immobilisations données en location concernent uniquement du matériel informatique classé en mobilier et matériel roulant lorsqu'il est détenu en propre, c'est-à-dire non refinancé par le groupe auprès d'un organisme de refinancement.

Immobilisations corporelles 2009

(en milliers €)	Terrains et constructions	Installations, matériel informatique	Mobilier et matériel roulant	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations données en location ⁽¹⁾	Total
Coût d'acquisition						
Valeur brute au 31 décembre 2008	8 359	12 584	2 293	473	2 113	25 822
Acquisitions		1 122	357	21	29 519	31 019
Cessions	(92)	(517)	(325)		(29 635)	(30 569)
Variations de périmètre						
Écarts de conversion					1	1
Transferts et autres		5	(20)	(320)	1 055	720
Valeur brute au 31 décembre 2009	8 267	13 194	2 305	174	3 053	26 993
Amortissements et pertes de valeur						
Amortissements cumulés au 31 décembre 2008	(3 778)	(8 941)	(1 721)	(50)	(1 761)	(16 251)
Dotations	(418)	(1 486)	(253)	(27)	(2 136)	(4 320)
Reprises					2 741	2 741
Dotations sur perte de valeur						
Reprises sur perte de valeur						
Acquisitions						
Cessions	92	503	310		127	1 032
Variations de périmètre						
Écart de conversion					(1)	(1)
Transferts et autres		(1)	3	3	(1 055)	(1 050)
Amortissements cumulés au 31 décembre 2009	(4 104)	(9 925)	(1 661)	(74)	(2 085)	(17 849)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2008	4 581	3 643	572	423	352	9 571
Valeur nette comptable au 31 décembre 2009	4 163	3 269	644	100	968	9 144

9. Immobilisations financières

Les immobilisations financières s'analysent de la façon suivante :

<i>(en milliers €)</i>					
Immobilisations financières	Participations dans des sociétés non consolidées	Participations mises en équivalence	Valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location ⁽⁴⁾	Autres immobilisations financière	Total
Solde au 31 décembre 2008	2	50	7 391	9 135	16 578
Augmentation		8	7 054	255	7 317
Remboursements			(129)	(2 012)	(2 141)
Variations de périmètre					
Écart de conversion					0
Retraitement à la juste valeur				229	229
Autres mouvements				(5)	(5)
Solde au 31 décembre 2009	2	58	14 316	7 602	21 978
Augmentation		4	8 244	13 145	21 393
Remboursements			(1)	(13 082)	(13 083)
Variations de périmètre			1 231	1 562	2 793
Écart de conversion					
Retraitement à la juste valeur					
Autres mouvements				32	32
Solde au 31 décembre 2010	2	62	23 790	9 259	33 113

Depuis 2008, une valeur résiduelle a été constatée sur les équipements informatiques loués sous la forme de contrats TRO (note 2.10).

Les autres immobilisations financières concernent des dépôts et cautionnements. Les parts détenues par Econocom Group SA/NV dans le fonds commun de placement à risques MBO Capital FCPR ont été cédées. Le montant de la cession s'élève à 2,7 M€, pour une plus value globale réalisée sur l'opération de 3,6 M€.

Les autres immobilisations financières se répartissent comme suit :

Autres immobilisations financières	MBO Capital	Dépôts et cautionnements	Total
Solde au 31 décembre 2009	3 334	4 268	7 602
Augmentation		4 664	4 664
Remboursements	(864)	(1 266)	(2 130)
Variations de périmètre		1 562	1 562
Retraitement à la juste valeur			0
Autres mouvements	(2 470)	31	(2 439)
Solde au 31 décembre 2010	0	9 259	9 259

Echéancier des immobilisations financières comme suit :

2010	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
Participation dans des sociétés non consolidées			2
Participation mise en équivalence		62	
Valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location		23 752	38
MBO Capital			
Dépôts de garantie - affacturage	6 645		
Autres dépôts et cautionnements		2 606	8
Total 2010 - par échéance	6 645	26 420	48

2009	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
Participation dans des sociétés non consolidées			2
Participation mise en équivalence		58	
Valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location		14 316	
MBO Capital		3 334	
Dépôts de garantie - affacturage	2 888		
Autres dépôts et cautionnements		843	537
Total 2009 - par échéance	2 888	18 551	539

Analyse de la rubrique «Valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location»

La différence positive calculée contrat par contrat entre la valeur future des équipements long et court

terme et la valeur résiduelle financière est portée en immobilisations financières pour la partie supérieure à 12 mois et en autres débiteurs pour la partie inférieure à 12 mois.

	2010	2009
Long terme	23 790	14 316
Court terme	2 524	1 794
Valeur nette totale de la valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location	26 315	16 110

Les valeurs nette et brute de la valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location s'analysent suivant l'échéancier comme suit :

2010	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans	Total
Valeur brute totale de la valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location	21 978	64 056	38	86 072
Valeur résiduelle financière	(19 454)	(40 303)		(59 757)
Valeur nette totale de la valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location	2 524	23 753	38	26 315

2009	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans	Total
Valeur brute totale de la valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location	5 999	21 985	32	28 016
Valeur résiduelle financière	(4 205)	(7 701)		(11 906)
Valeur nette totale de la valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location	1 794	14 284	32	16 110

10. Créances à long terme

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Créances à long terme		
Autres créances à long terme	2 265	1 533
Total	2 265	1 533

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Par échéance		
1 an < x < 5 ans	1 588	670
> 5 ans	677	863
Total	2 265	1 533

Les autres créances correspondent principalement :

- aux prêts à des organismes dédiés à la contribution à l'effort de construction pour 1 216 K€ ;
- aux prêts au personnel pour 414 K€ ;
- à une créance actualisée de 635 K€ sur une société française sortie d'un redressement judiciaire par un plan de continuation.

Ce plan s'inscrit sur une période de 4 ans.

11. Stocks

(en milliers €)	2010			2009		
Équipement en cours de refinancement	5 951	(1 678)	4 273	1 866	(149)	1 717
Autres stocks	17 903	(5 923)	11 980	6 460	(1 992)	4 468
<i>Matériel informatique et télécoms</i>	6 437	(157)	6 280	3 167	(279)	2 888
<i>Pièces détachées</i>	11 466	(5 766)	5 700	3 293	(1 713)	1 580
Total	23 854	(7 601)	16 253	8 326	(2 141)	6 185

Valeur brute

(en milliers €)	Au 31/12/2009	Variations de stocks	Variations de périmètre	Au 31/12/2010
Équipement en cours de refinancement	1 866	3 932	153	5 951
Autres stocks	6 460	2 773	8 670	17 903
<i>Matériel informatique et télécoms</i>	3 167	3 270		6 437
<i>Pièces détachées</i>	3 293	(497)	8 670	11 466
Total	8 326	6 705	8 823	23 854

Perte de valeur sur stocks

(en milliers €)	Au 31/12/2009	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres variations (reclassement)	Au 31/12/2010
Équipement en cours de refinancement	(149)	(953)	606	(3)	(1 179)	(1 678)
Autres stocks	(1 992)	(1 843)	1 865	(3 953)		(5 923)
<i>Matériel informatique et télécoms</i>	(279)	(30)	152			(157)
<i>Pièces détachées</i>	(1 713)	(1 813)	1 713	(3 953)		(5 766)
Total	(2 141)	(2 796)	2 471	(3 956)	(1 179)	(7 601)

12. Clients, autres débiteurs et autres actifs courants

Les créances de TVA sont à analyser de manière corollaire avec les dettes de TVA. Cette variation importante émane du groupe ECS.
Les autres débiteurs représentent des avances au personnel et diverses créances sur des tiers (fournisseurs, Trésor Public, etc.) et des parties liées.

La variation des charges constatées d'avance est à analyser de manière corollaire avec les produits constatés d'avance. Cette variation importante est liée à l'application des normes IFRS sur les contrats de location de l'activité IT Financial Services du groupe ECS acquis au 1^{er} octobre 2010.

(en milliers €)	2010	2009
Clients	600 731	177 516
Autres débiteurs	76 886	16 875
Clients et autres débiteurs	677 617	194 391

12.1. Clients

(en milliers €)	2010	2009
Clients - valeur brute	639 155	183 539
Clients refinanciers	308 282	36 931
Autres clients	330 873	146 608
Perte de valeur sur créances douteuses	(38 424)	(6 023)
Valeur nette	600 731	177 516

Les clients refinanciers sont des établissements financiers, filiales de banques.
Les montants importants des créances vis-à-vis des refinanciers sont liés aux forts volumes en décembre sur l'activité IT Financial Services.

(en milliers €)	Au 31/12/2009	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres variations	Au 31/12/2010
Perte de valeur sur créances douteuses	(6 023)	(16 305)	5 482	(31 554)	(24)	(48 424)

Une réduction de valeur des créances est enregistrée dès lors qu'un doute sérieux existe sur la recouvrabilité de ces créances.

12.2. Autres débiteurs

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Créances de TVA	51 170	7 050
Fournisseurs débiteurs	3 578	3 820
Partie court terme de la valeur résiduelle des actifs donnés en location	2 525	1 794
Avances aux agents	725	469
Créances d'affacturage	4 681	801
Autres débiteurs	14 207	2 941
Autres débiteurs	76 886	16 875

138

12.3. Autres actifs courants

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Charges constatées d'avance	46 154	8 441
Divers actifs courants	1 965	666
Autres actifs courants	48 119	9 107

13. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste de trésorerie et équivalents de trésorerie se décompose comme suit :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Disponibilités	87 162	30 505
Caisses	12	10
Comptes à vue	87 150	30 495
Équivalents de trésorerie	130 711	32 017
Compte à terme	39 519	18 350
Valeurs mobilières de placement	91 192	13 667
Trésorerie	217 873	62 522

Les équivalents de trésorerie constituent des placements de moins de 3 mois sans risque significatif de variations de valeur, et peuvent être facilement et rapidement convertis en disponibilités.

Aucun élément de la trésorerie du groupe ne fait l'objet de restriction.

À la clôture de l'exercice :

1 - Le traitement spécifique des bridges sur contrats ROF (Roll Out Facility) et TRO (Technology Refresh Option) évoqué dans la note sur les principes comptables (note 2.10.1) a contribué à hauteur de 27,4 M€ à la trésorerie nette au 31 décembre 2010 contre 25 M€ au 31 décembre 2009.

2 - Volume des créances affacturées décomptabilisées selon le principe comptable décrit à la note 2.13.2.

31/12/2010 :	56,5 M€
31/12/2009	42,3 M€

14. Juste valeur des actifs financiers

La juste valeur des instruments financiers est déterminée par référence au prix du marché résultant d'échanges sur une bourse de valeurs nationales ou un marché de gré à gré. Lorsqu'aucun cours de marché coté n'est disponible, la juste valeur est estimée à partir d'autres méthodes de valorisation telle que la valeur actualisée des flux de trésorerie.

En tout état de cause, l'estimation des valeurs de marché se fonde sur une certaine interprétation de marché nécessaire à la valorisation.

De ce fait, ces estimations ne reflètent pas nécessairement les montants qui pourraient être reçus ou versés en cas de dénouement des instruments sur le marché. L'utilisation de différentes estimations, méthodes et hypothèses peut avoir un effet important sur les montants estimés de juste valeur.

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des créances clients et autres débiteurs et de la trésorerie est une estimation de leur juste valeur.

Au titre de l'exercice 2010, les actifs financiers du groupe s'analysent comme suit :

Notes	Rubriques du bilan	Prêts et créances	Valeur comptable
9	Immobilisations financières	33 049	33 049
	<i>Dépôts et cautionnements</i>	9 259	9 259
	<i>Valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location (long terme)</i>	23 790	23 790
10	Créances long terme	2 265	2 265
12	Clients	600 731	600 731
13	Autres débiteurs	76 885	76 885
	<i>Autres débiteurs</i>	74 361	74 361
	<i>Valeur résiduelle non garantie des actifs donnés en location (court terme)</i>	2 524	2 524
14	Trésorerie et équivalents de trésorerie	217 873	217 873
	Total des actifs financiers	930 803	930 803

Au vu des informations détenues par la société, la juste valeur des actifs financiers s'assimile à la valeur comptable.

15. Éléments sur capitaux propres

15.1. Éléments sur capital social

	Nombre d'actions			Valeur (en milliers d'euros)		
	Total	Autocontrôle	En circulation	Capital social	Prime d'émission	Autocontrôle
Au 31 décembre 2008	24 800 000	265 639	24 534 361	16 181	55 038	(1 505)
Achats de titres d'autocontrôle		2 383 679	(2 383 679)			(18 016)
Levées d'options		(440 000)	440 000			2 692
Au 31 décembre 2009	24 800 000	2 209 318	22 590 682	16 181	55 038	(16 829)
Émission	1 372 897		1 372 897	896	14 206	
Achats de titres d'autocontrôle		764 586	(764 586)			(7 996)
Ventes de titres d'autocontrôle		(2 551 376)	2 551 376			20 523
Levées d'options		(246 700)	246 700			2 309
Au 31 décembre 2010	26 172 897	175 828	25 997 069	17 077	69 244	(1 993)

La variation du nombre d'actions durant l'exercice 2010 résulte de l'augmentation de capital intervenue lors de l'acquisition du groupe ECS au titre de paiement partiel.

Le nombre d'actions au porteur ou dématérialisées s'élève à 12 434 189. Le nombre d'actions nominatives est de 13 738 708.

Au 31 décembre 2010, le capital autorisé s'élève à 15 285 K€. Cette autorisation s'étend jusqu'en 17/05/2015.

15.2. Écarts de conversion

Les écarts de conversion représentent l'effet cumulé de change résultant de la consolidation des filiales qui utilisent une monnaie fonctionnelle autre que l'euro.

Le montant des différences de change en capitaux propres se répartit comme suit :

Différence de change par devise (en milliers €)	2010	2009
Livre Sterling (GBP)	(3 651)	(1 213)
Zloty (PLN)	(225)	
Lei Roumain (RON)	(70)	
Franc Suisse (CHF)	(498)	
Autres devises	(77)	(1)
Total	(4 521)	(1 214)

Les fonds propres ont donc été réduits de ce montant au 31 décembre 2010.

15.3. Variation de capitaux propres ne transitant pas par le compte de résultat

15.3.1. Plan d'attribution d'options de souscription d'actions

Depuis 1998, il a été consenti au profit de certains membres du personnel salarié et de certains dirigeants et mandataires sociaux du groupe, des plans d'actions à prix unitaire convenu. Les caractéristiques de ces plans sont les suivantes :

Plans d'options	Options non encore exercées	Date limite d'exercice	Prix d'exercice (en euros)
2007	15 000	Janvier 2012	6,94
	52 000	Octobre 2012	8,12
2008	23 000	Avril 2013	7,70
2010	353 000	Janvier 2014	10,97
	650 000	Janvier 2014	9,91
Total	1 093 000		

142

Informations générales		Spécificités pour IFRS 2				
Plans d'options	Options non encore exercées	Juste valeur ⁽¹⁾	Volatilité	Durée	Dividende (en euros)	TISR ⁽²⁾
2007	15 000	1,99	32 %	5 ans	0,24	4,0 %
	52 000	2,32	32 %	5 ans	0,24	4,0 %
2008	23 000	1,82	40 %	5 ans	0,24	4,0 %
2010	353 000	2,18	23 %	4 ans	0,30	4,0 %
	650 000	1,80	23 %	4 ans	0,30	4,0 %

(1) Juste valeur de l'option (en euros)

(2) TISR : taux d'intérêt sans risque

Le prix moyen pondéré de l'option est égal au prix d'exercice.

La volatilité attendue est calculée par la société de bourse gérant le titre sur une base quotidienne et

sur une durée en adéquation avec la durée des options et l'historique des variations du titre.

Une description détaillée de ces plans d'attribution est donnée au point 11 du Corporate Governance.

Les mouvements du nombre d'options d'achat d'actions au cours de l'exercice se présentent comme suit :

	2010	2009
Options au début de l'exercice	390 700	922 000
Options émises durant l'exercice	1 003 000	
Options exercées durant l'exercice	(246 700)	(440 000)
Options arrivées à échéance durant l'exercice et non exercées	(54 000)	(91 300)
Options à la fin de l'exercice	1 093 000	390 700

En application de la norme IFRS 2 sur la rémunération en actions ou liées aux actions, les plans octroyés après le 7 novembre 2002 font l'objet d'une valorisation spécifique au bilan du groupe.

Les plans d'options sur actions ont un impact de 292 K€ dans les capitaux propres du groupe au 31 décembre 2010.

L'impact sur le résultat de l'exercice 2010 relatif aux stock-options est de 252 K€.

15.3.2. Provisions pour retraite et engagements assimilés

Les impacts sur les capitaux propres de ces obligations consolidées sont présentés en note 19.

15.3.3. Actions d'autocontrôle

Le groupe dispose d'un plan de rachat d'actions propres.

Ces titres d'autocontrôle sont détenus par la société Econocom Group SA/NV. Le nombre total d'actions détenues ne peut excéder 20 % du nombre total d'actions émises constituant le capital social.

Le coût net d'acquisition des titres achetés et le produit de cession des titres vendus ont été imputés respectivement en diminution et augmentation des capitaux propres.

15.3.4. Dividendes

Le tableau ci-dessous présente le montant du dividende par action payé par le groupe au titre des exercices antérieurs ainsi que le montant proposé par le Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2010 pour approbation en Assemblée Générale Ordinaire du 17 mai 2011.

	A distribuer en 2011	Distribués en 2010	Distribués en 2009
Dividende total (en milliers €)	9 161	7 440	5 952
Dividende par action (en euros)	0,35	0,30	0,24

Dans la mesure où ce dividende est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale, il n'a pas été considéré comme une dette dans les états financiers au 31 décembre 2010.

15.4. Intérêts minoritaires

Les mouvements des intérêts minoritaires se présentent comme suit :

(en milliers €)

Valeur au 31 décembre 2009	72
Part des minoritaires dans le résultat 2010	(6)
Variation de périmètre	(25)
Autres mouvements	26
Valeur au 31 décembre 2010	67

16. Provisions

Le tableau ci-dessous détaille les provisions courantes et non courantes par catégorie :

(en milliers €)

Provisions	Restructurations	Risques sociaux	Risques juridiques et fiscaux	Commissions différées	Autres risques	Autres risques liés à l'activité ITFS	Total
Solde au 31 décembre 2008	97	587	608	1 395	1 284		3 971
Dotations		359	400	429	361	1 898	3 447
Reprises	(92)	(290)	(304)	(363)	(84)	(340)	(1 473)
Variations de périmètre							
Écarts de conversion							
Autres mouvements		324	535	(147)	(532)	479	659
Solde au 31 décembre 2009	5	980	1 239	1 314	1 029	2 037	6 604
Dotations	1 593	27	21	77	80	3 246	5 044
Reprises		(704)	(330)	(502)	(410)	(2 546)	(4 492)
Variations de périmètre		381	8342			10 519	19 242
Écarts de conversion				(1)		18	17
Autres mouvements							
Solde au 31 décembre 2010	1 598	684	9 272	888	699	13 274	26 415
Courant	1 598	234	9 272	888	699	13 274	25 965
Non courant		450					450

	2010	2009
Provisions non courantes	450	610
Provisions courantes	25 965	5 994
Total provisions	26 415	6 604

Impact (net des charges encourues)

	Dotations	Reprises
Résultat opérationnel courant	5 044	(4 492)
Éléments opérationnels non courants		(159)
Total	5 044	(4 651)

Une provision est constituée dès lors qu'une obligation (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé à l'égard d'un tiers provoquera, de manière certaine ou probable, une sortie de ressources dont le montant peut être estimé de manière fiable. La provision est revue à chaque clôture et ajustée le cas échéant pour refléter la meilleure estimation de l'obligation à cette date.

L'augmentation importante des provisions résulte essentiellement de l'entrée dans le périmètre du groupe ECS.

Provisions non courantes

Les provisions pour autres risques concernent un litige sur la société Promodata SNC. À la reprise de cette société en octobre 2002, quatre managers bénéficiaient d'un plan d'achat d'actions de la maison-mère américaine Comdisco Inc. en souscrivant à un emprunt auprès d'une banque américaine. La société Comdisco Inc. ayant été déclarée en faillite, les actions avaient perdu leur valeur. Un des managers avait engagé une action à l'encontre de son employeur Promodata SNC. Une transaction est intervenue

en 2008. Les autres managers concernés sont susceptibles d'engager également une action. La provision correspond à une estimation de ce risque.

Les provisions non courantes ne font pas l'objet d'actualisation.

Provisions courantes

Les provisions pour risques sociaux concernent essentiellement des litiges prud'homaux.

Les provisions pour commissions différées sont calculées contrat par contrat sur la valeur résiduelle non garantie des actifs loués, diminuée le cas échéant de la valeur résiduelle commerciale du contrat.

Les provisions pour risques liés à l'activité IT Financial Services représentent une provision sur l'encours de loyers à recevoir sur les contrats autoportés.

Les autres risques correspondent principalement à l'appréciation du groupe sur un certain nombre de litiges commerciaux ayant, pour quelques-uns, fait l'objet d'une assignation.

17. Provisions pour retraites et engagements assimilés

17.1. Description des régimes

Les salariés du groupe bénéficient d'avantages à court terme (congrés payés, congés maladie, participation aux bénéfices) et d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations/prestations définies (indemnité de fin de carrière).

Les avantages à court terme sont comptabilisés dans les charges des différentes entités du groupe, qui les accordent.

Les avantages postérieurs à l'emploi sont attribués, soit par des régimes à cotisations définies, soit par des régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Ces régimes se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus (régime vieillesse de base de la Sécurité Sociale, régimes complémentaires de retraite, defined contribution plans).

Régimes à prestations définies

Ces régimes se caractérisent par une obligation de l'employeur vis-à-vis de ses salariés. Ils donnent lieu à constitution de provisions.

L'engagement actualisé (DBO : Defined Benefit Obligation) est calculé selon la méthode des unités de crédits projetées en tenant compte des hypothèses actuarielles, d'augmentation de salaires, d'âge de départ à la retraite, de mortalité, de rotation ainsi que de taux d'actualisation.

Les modifications d'hypothèses actuarielles, ou la différence entre ces hypothèses et la réalité, donnent lieu à des écarts actuariels qui sont constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance conformément aux principes comptables du groupe.

Pour le groupe, les régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent principalement :

- les indemnités de fin de carrière en France :
 - Indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de sa rémunération moyenne perçue au cours des douze derniers mois d'activité. L'article 22 de la Convention précise néanmoins que la rémunération ne doit pas intégrer les primes, gratifications et majoration pour heures supplémentaires, déplacement et détachement.
 - Le calcul est effectué sur la base de paramètres définis par la Direction des Ressources Humaines France une fois par an en novembre de chaque année.
 - Le montant calculé reste en provision au bilan.
- les indemnités de cessation de service en Italie
 - Indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite, de son départ volontaire ou de son licenciement
 - Le montant calculé reste en provision au bilan.

17.2. Hypothèses actuarielles

Les évaluations actuarielles dépendent d'un certain nombre de paramètres à long terme fournis par le groupe. Ces paramètres sont revus chaque année.

	2010	2009
Âge de départ à la retraite		
- cadres	65 ans	65 ans
- non cadres	62 ans	62 ans
Évolution des salaires	1,4 % - 4 %	2,64 %
Taux de charges salariales	45 %	45 %
Taux d'actualisation des engagements	4,5 %	5,0 %
Table de mortalité	INSEE 2006-2008	INSEE 2004-2006

147

17.3. Synthèse de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi et des engagements assimilés

Synthèse des mouvements 2010

(en milliers €)	31/12/2009	Variation de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	Variation des écarts actuariels	Autres mouvements	31/12/2010
Provision pour retraite	3 702	4 639	551			(79)	(28)	8 785
Engagements assimilés	1 230	1 512	382	(152)		(68)		2 904
Total	4 932	6 151	933	(152)		(147)	(28)	11 689

Synthèse des mouvements 2009

(en milliers €)	31/12/2008	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	Variation des écarts actuariels	Autres mouvements ⁽¹⁾	31/12/2009
Provision pour retraite	4 357	636	(236)		(219)	(836)	3 702
Engagements assimilés	1 141			(29)		118	1 230
Total	5 498	636	(236)	(29)	(219)	(718)	4 932

(1) Les Autres mouvements - Engagements assimilés représentent un reclassement des indemnités de cessation de service en Italie (Trattamento di fine rapporto) comptabilisés précédemment en dettes sociales.

18. Dettes financières

(en milliers €)	2010	2009
Dettes de location-financement et assimilés	6 986	4 680
<i>Dettes sur immobilisations en location-financement - Immobilier</i>	2 838	3 085
<i>Valeurs résiduelles financières</i>	4 102	1 595
<i>Autres dettes de location-financement</i>	46	
Dettes envers les établissements de crédit	116 570	15 743
Autres emprunts	259	
Passifs non courants portant intérêt	123 815	20 423
Emprunts bancaires	98 536	2 114
Dettes de location-financement et assimilés	2 567	1 134
<i>Dettes sur immobilisations en location-financement - Immobilier</i>	215	204
<i>Valeurs résiduelles financières ⁽¹⁾</i>	1 694	646
<i>Autres dettes de location-financement</i>	658	284
Découverts bancaires	2 300	605
Autres emprunts	23 361	8 696
<i>Dettes d'affacturage ⁽²⁾</i>	11 531	8 631
<i>Divers emprunts et dettes financières</i>	11 830	65
Passifs courants portant intérêt	126 764	12 549
Total de l'endettement financier	250 579	32 972

1) Pour chaque contrat, Econocom compare la valeur future estimée des équipements (intérêt résiduel) et la valeur résiduelle financière. Si cette opération réalisée par contrat fait apparaître une valeur résiduelle financière nette, celle-ci est comptabilisée en dette financière. Dans le cas contraire, la différence est enregistrée en immobilisation financière.

L'impact sur les dettes financières du netting de cet engagement de rachat avec la valeur future des équipements est une minoration de 59,8 M€ au 31 décembre 2010 contre 11,9 M€ au 31 décembre 2009.

2) Les dettes d'affacturage se composent principalement d'un contrat de reverse factoring de 10 M€ et les encours garantis des contrats d'affacturage du groupe seront indemnisés à hauteur de 100 %.

Les risques résiduels au titre de 2010, s'élèvent à 1,5 M€ contre 4,3 M€.

Analyse par échéance des passifs non courants

(en milliers €)	Total 2010	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
Dettes de location-financement et assimilés	6 986	5 272	1 714
<i>Dettes de location-financement - Immobilier</i>	2 838	1 131	1 706
<i>Valeurs résiduelles financières</i>	4 102	4 094	8
<i>Autres dettes de location-financement</i>	46	46	
Dettes envers les établissements de crédit	116 570	116 570	
Autres emprunts	259	259	
Total	123 815	122 101	1 714

Analyse par échéance des passifs non courants

(en milliers €)	Total 2009	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
Dettes de location-financement et assimilés	4 680	2 664	2 016
<i>Dettes de location-financement - Immobilier</i>	3 085	1 072	2 013
<i>Valeurs résiduelles financières</i>	1 595	1 592	3
<i>Autres dettes de location-financement</i>			
Dettes envers les établissements de crédit	15 743	15 743	
Autres emprunts			
Total	20 423	18 407	2 016

149

Analyse de la rubrique «Valeurs résiduelles financières»

La différence négative calculée contrat par contrat entre la valeur future des équipements long et court terme et la valeur résiduelle financière est portée en passifs non courants portant intérêt pour la partie supérieure à 12 mois et en passifs courants portant intérêt pour la partie inférieure à 12 mois.

(en milliers €)	2010	2009
Long terme	4 102	1 595
Court terme	1 694	646
Valeur nette totale des valeurs résiduelles financières	5 796	2 241

Les valeurs nette et brute des valeurs résiduelles financières enregistrées en dettes financières s'analysent suivant l'échéancier comme suit :

2010	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans	Total
Valeur brute totale des valeurs résiduelles financières	21 148	44 397	8	65 553
Valeurs résiduelles non garanties des actifs donnés en location	(19 454)	(40 303)		(59 757)
Valeur nette totale des valeurs résiduelles financières	1 694	4 094	8	5 796

2009	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans	TOTAL
Valeur brute totale des valeurs résiduelles financières	4 851	9 294	2	14 147
Valeurs résiduelles non garanties des actifs donnés en location	(4 205)	(7 701)		(11 906)
Valeur nette totale des valeurs résiduelles financières	646	1 593	2	2 241

Les taux effectifs moyens par nature se déclinent comme suit :

Taux effectif moyen	2010	2009
Emprunts bancaires	4,05 %	3,41 %
Taux d'engagement de rachat des valeurs résiduelles financières ⁽¹⁾	0,90 %	1,20 %
Découverts bancaires	1,14 %	1,60 %
Dettes d'affacturage	1,40 %	1,70 %

(1) Par rapport au prix d'achat d'origine.

La totalité des dettes non courantes est libellée en euros.

Les engagements de location simple s'analysent comme suit :

Analyse par échéance des engagements de location simple (en milliers €)	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans	Total 31/12/2010	Total 31/12/2009
Paiements minimaux futurs :					
Engagements de location simple - Immobilier	7 253	20 513	5 638	33 404	6 645
Engagements de location simple - Véhicules	8 381	9 890	292	18 563	8 591
Total	15 634	30 403	5 930	51 967	15 236

Charges de location simple de la période	2010	2009
Charges de location simple - Immobilier	4 186	2 963
Charges de location simple - Véhicules	6 008	5 106
Total	10 194	8 070

19. Fournisseurs, autres créiteurs et autres passifs courants

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Fournisseurs	605 724	137 823
Autres créiteurs	111 694	39 718
Fournisseurs et autres créiteurs	717 418	177 541

Les autres créiteurs se décomposent comme suit :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Dettes fiscales et sociales	108 144	35 735
Dividendes à payer	204	164
Clients créiteurs	3 346	3 819
Autres créiteurs	111 694	39 718

Les autres passifs courants se décomposent comme suit :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Autres dettes	12 131	2 828
Produits constatés d'avance	44 303	21 098
Divers passifs courants	7 824	8 001
Autres passifs courants	64 258	31 927

20. Juste valeur des passifs financiers

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des dettes fournisseurs et autres créiteurs est une estimation de leur juste valeur.

La valeur de marché des instruments dérivés est estimée à partir de valorisations provenant des contreparties bancaires ou de modèles financiers communément utilisés sur les marchés financiers, sur la base des données de marché à la date de clôture de l'exercice.

Au titre de l'exercice 2010, les passifs financiers du groupe s'analysent comme suit :

Notes	Rubriques du bilan	Passifs financiers au coût amorti	Valeur comptable
18	Passifs non courants et courants portant intérêt	250 579	250 579
	<i>Emprunts bancaires</i>	215 106	215 106
	<i>Dettes de location-financement</i>	3 757	3 757
	<i>Découverts bancaires</i>	2 300	2 300
	<i>Autres emprunts</i>	29 416	29 416
	Passifs non courants ne portant pas intérêt	2 276	2 276
19	Fournisseurs	605 723	605 722
19	Autres créiteurs et autres dettes	131 649	131 649
	Total des passifs financiers	990 227	990 227

Au vu des informations détenues par la société, la juste valeur des passifs financiers s'assimile à la valeur comptable.

21. Produits des activités poursuivies

Les produits des activités poursuivies se répartissent par nature comme suit :

(en milliers €)	2010	2009
Ventes de biens	261 618	192 404
Location-financement	589 982	420 565
Prestations de services	169 752	146 321
Autres produits des activités	8	
Total des produits des activités poursuivies	1 021 360	759 290

22. Charges de personnel

Les charges de personnel s'analysent de la façon suivante :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Salaires et traitements	(98 605)	(78 421)
Charges sociales	(36 041)	(27 806)
Charges de l'exercice relatives aux pensions et avantages assimilés donnant lieu à des provisions	(781)	347
Participation des salariés	(953)	(387)
Autres charges de personnel	(3 837)	(3 304)
Total	(140 217)	(109 571)

Les charges afférentes aux régimes de retraite à prestations définies ne concernent que les filiales françaises du groupe.

Les caractéristiques des régimes de retraite à prestations définies sont détaillées en note 18.

L'impact des plans de rémunération en actions ou liés aux actions s'élève à :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Stock-options	(252)	(165)
Total	(252)	(165)

Les plans d'attribution des options sur actions sont détaillés en note 16.3.1.

23. Charges externes

Les charges externes s'analysent de la façon suivante :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Services extérieurs (loyers, entretien, assurances...)	(14 252)	(12 121)
Commissions agents	(20 688)	(19 322)
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	(17 321)	(16 592)
Autres services et biens divers (sous-traitance, relations publiques, transports...)	(21 454)	(15 315)
Total	(73 715)	(63 350)

24. Dotations et reprises aux amortissements et provisions

Les dotations et reprises aux amortissements et provisions s'analysent de la façon suivante :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Immobilisations incorporelles - Concessions, brevets, licences et droits similaires, fonds de commerce	(2 497)	(1 174)
Immobilisations corporelles données en location	(1 235)	604
Immobilisations corporelles - Autres immobilisations	(2 433)	(2 184)
Immeuble de placement		(11)
Provision pour risques et charges d'exploitation	(552)	(2 210)
Total dotations et reprises aux amortissements et provisions	(6 717)	(4 975)

154

Les dotations et reprises sur provisions pour restructuration sont incluses dans le résultat opérationnel.

Suite à l'acquisition du groupe ECS, une allocation de l'écart d'acquisition a été effectuée qui identifie un portefeuille clients de 40 M€ amorti sur 20 ans. Au titre de l'exercice 2010, la dotation aux amortissements sur ce portefeuille s'établit à 0,5 M€.

25. Perte nette de valeur sur actifs courants

Le tableau ci-dessous détaille la perte nette sur actifs courants par nature.

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Perte de valeur sur stocks	(3 135)	(443)
Reprise de perte de valeur sur stocks	4 162	86
Perte de valeur sur créances douteuses	(6 804)	(797)
Reprise de perte de valeur sur créances douteuses	5 523	957
Total	(254)	(197)

26. Autres produits et charges d'exploitation courantes

Les autres produits et charges d'exploitation courantes s'analysent comme suit :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Indemnités diverses	1 467	472
Moins-values sur réalisations courantes d'immobilisations corporelles et incorporelles	(606)	(22)
Moins-values sur réalisations de créances commerciales	(178)	(156)
Divers	(61)	687
Autres produits et charges d'exploitation	622	981

27. Résultat financier d'exploitation

Le tableau ci-dessous détaille les produits et les charges financiers opérationnels selon leur nature :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Produits financiers opérationnels liés à l'activité de location	1 560	1 837
Produits des actifs circulants	91	155
Produits financiers opérationnels divers	437	356
Différences de change	1 977	1 463
Total produits financiers opérationnels	4 065	3 811
Charges financières liées à l'activité de location	(1 169)	(3 280)
Charges financières opérationnelles sur découverts bancaires	(381)	(353)
Charges financières opérationnelles liées à l'affacturage	(497)	(661)
Charges financières opérationnelles diverses	(447)	(567)
Différences de change	(1 883)	(1 433)
Total charges financières opérationnelles	(4 377)	(6 294)
Résultat financier d'exploitation	(312)	(2 483)
Différence de change nette au compte de résultat	2010	2009
GBP (£)	90	30
Total	90	30

28. Autres produits et charges opérationnels non courants

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Litiges spécifiques – non courant		(187)
Coût lié à des réorganisations		(517)
Coût lié à l'acquisition du groupe ECS	(6 447)	
Autres charges	(1 764)	
Autres charges opérationnelles	(8 211)	(704)
Autres produits opérationnels	1 126	2
Plus-value sur cession d'immeuble	335	689
Autres produits opérationnels	1 461	691
Total	(6 750)	(13)

156

29. Résultat financier

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Plus-value sur cession d'actifs financiers	3609	
Autres produits financiers	19	16
Produits financiers	3628	16
Charges de dettes long terme	(2 697)	(606)
Autres charges financières	(80)	(6)
Charges financières	(2 777)	(612)
Résultat financier	851	(596)

La plus-value dégagée sur cession d'actifs financiers est principalement dûe à la cession du fonds commun de placement à risques dit MBO.

Parallèlement à la constatation de cette plus-value en compte de résultat, la juste valeur, constatée directement en capitaux propres de 3,3 M€ à fin 2009, a été annulée.

Les charges de dettes long terme sont essentiellement liées aux charges d'emprunt suite à l'acquisition du groupe ECS soit 2,3 M€.

30. Impôt sur le résultat

30.1. Comptabilisation de l'impôt courant et de l'impôt différé

30.1.1. Compte de résultat

La charge d'impôt s'analyse de la façon suivante :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Impôt courant	(12 957)	(6 470)
Impôt différé	607	(1 286)
Charge d'impôt - activités poursuivies	(12 350)	(7 756)
Impôt afférent aux activités abandonnées		
Charge d'impôt	(12 350)	(7 756)

30.1.2. Rationalisation du taux d'impôt

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Résultat avant impôt y compris le résultat des activités abandonnées	41 117	28 084
Charge d'impôt	(12 350)	(7 756)
Taux facial d'impôt du groupe rapporté au résultat avant impôt	30,04 %	27,62 %

Rapprochement entre la charge d'impôt et le résultat avant impôt :

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Résultat net	28 774	20 332
Intérêts minoritaires	(7)	(3)
Charge d'impôt	12 350	7 755
Résultat avant impôt	41 117	28 084
Charge d'impôt théorique au taux courant belge (2010 : 33,99 % ; 2009 : 33,99 %)	(13 976)	(9 546)
Rapprochement :		
Différences permanentes	306	(564)
Déficits fiscaux nés dans l'exercice non reconnus	(796)	(306)
Déficits fiscaux utilisés sur l'exercice et antérieurement non reconnus	269	664
Régul d'impôt différé antérieurement non reconnu	14	1 327
Opérations imposées à taux réduit	(42)	(257)
Complément d'impôt	156	
Variations des taux d'impôt	779	463
Crédit d'impôt et autres impôts	939	463
Charge réelle d'impôt	(12 350)	(7 756)

Les différences permanentes sont liées principalement aux éléments suivants :

	2010	2009
Écarts d'acquisition et amortissements excédentaires	(26)	(3)
Résultats exonérés	(84)	(71)
Autres charges et produits non déductibles ou non imposables	416	(490)
Total	306	(564)

30.2. Actifs et passifs d'impôts différés

30.2.1. Variation des passifs d'impôts différés

(en milliers €)	2010	2009
Situation au 1^{er} janvier	(5 732)	(3 748)
Produit (charge) de l'exercice	(8 458)	(2 494)
Effets de variations de taux de change, de périmètre et reclassements	(15 198)	511
Situation au 31 décembre	(29 388)	(5 732)

30.2.2. Variation des actifs d'impôts différés

(en milliers €)	2010	2009
Situation au 1^{er} janvier	7 898	7 270
Produit (charge) de l'exercice	9 065	1 209
Actifs d'impôts ne transitant pas par le résultat	(50)	(69)
Effets de variations de taux de change, de périmètre et reclassements	19 789	(511)
Situation au 31 décembre	36 703	7 898

159

30.2.3. Principales sources d'imposition différée

(en milliers €)	Actifs		Passifs		Net	
	31/12/10	31/12/09	31/12/10	31/12/09	31/12/10	31/12/09
Immobilisations	13 501	434	(245)	(571)	13 256	(136)
Autres actifs	594		(29 637)	(5 952)	(29 043)	(5 952)
Provisions	16 511	2 533	494	784	17 005	3 316
Autres passifs		135		8		143
Reports fiscaux déficitaires	6 097	4 797			6 097	4 797
Actifs (Dettes) d'impôts différés nets	36 703	7 898	(29 388)	(5 731)	7 315	2 167
Actifs d'impôts différés au bilan	36 703	7 898			36 703	7 898
Dettes d'impôts différés au bilan			(29 388)	(5 731)	(29 388)	(5 731)
Solde net					7 315	2 167
Recouvrés dans les 12 mois	20 822	1 806	(7 368)	(5 439)	13 454	(3 633)
Recouvrés au-delà de 12 mois	15 881	6 093	(22 020)	(293)		5 800

30.2.4. Actifs d'impôts différés non comptabilisés

Au 31 décembre 2010, le groupe dispose de reports fiscaux déficitaires dont l'échéance se répartit comme suit :

(en milliers €)	2010	2009
2012	18 770	18 531
2013	1 288	374
2014	3 623	
2015	457	
Au-delà	1 424	455
Sans limite	54 873	28 133
Total	80 435	47 493

160

Les actifs d'impôts différés non reconnus par le groupe s'appliquent au 31 décembre 2010 et 2009 aux éléments suivants :

2010	Valeur brute	Actifs d'impôts différés total	Actifs d'impôts différés reconnus	Actifs d'impôts différés non reconnus
Reports fiscaux déficitaires	80 435	20 159	5 766	14 393
Autres crédits d'impôts	1 184	331	331	
Total	81 619	20 490	6 097	14 393

2009	Valeur brute	Actifs d'impôts différés total	Actifs d'impôts différés reconnus	Actifs d'impôts différés non reconnus
Reports fiscaux déficitaires	47 493	14 020	4 638	9 382
Autres crédits d'impôts	1 419	397	159	238
Total	48 912	14 417	4 797	9 620

Les actifs d'impôts différés non comptabilisés s'élevaient à 14,4 M€ (contre 9,4 M€ en 2009) et correspondent à des reports déficitaires reportables dont la récupération n'est pas probable au point de justifier une inscription au bilan.

Des impôts différés actifs sur les reports fiscaux déficitaires (2,9 M€) ont été reconnus au titre de l'exercice 2010 sur les sociétés suivantes :

- Econocom Group SA/NV (2,3 M€) compte tenu des recettes complémentaires dont elle bénéficiera dans les années futures, du fait de l'entrée dans le périmètre du groupe ECS et de la facturation de prestations de services
- A2Z Solutions SA/NV (0,6 M€).

31. Résultat par action

Résultat par action

	2010	2009
Résultat opérationnel (<i>avant impôt et en milliers €</i>)	40 267	28 680
Résultat net (<i>en milliers €</i>)	28 772	20 328
Nombre moyen d'actions en circulation	23 375 237	23 726 894
Résultat opérationnel (<i>avant impôt</i>) par action	1,723	1,209
Résultat net par action	1,231	0,857

Résultat dilué par action

	2010	2009
Résultat opérationnel (<i>avant impôt</i>) dilué (<i>en milliers €</i>)	40 267	28 680
Résultat net dilué (<i>en milliers €</i>)	28 772	20 328
Nombre moyen d'actions en circulation	23 375 237	23 726 894
Impact des stock-options	66 222	87 212
Nombre moyen dilué d'actions en circulation	23 441 459	23 814 106
Résultat opérationnel (<i>avant impôt</i>) dilué par action	1,718	1,204
Résultat net dilué par action	1,227	0,854

Le résultat par action est calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation dans le courant de l'exercice.

Ce nombre correspond aux mouvements sur les actions ordinaires au cours de l'exercice 2010 corrigés des mouvements sur actions propres.

Les mouvements sur actions propres sont détaillés en note 15.1.

Le nombre moyen dilué d'actions en circulation est une moyenne pondérée d'actions ordinaires en

circulation au cours de l'exercice 2010 corrigée des mouvements sur actions propres et sur actions potentielles dilutives.

L'effet dilutif vient de la levée des options sur actions et est calculé suivant la méthode du rachat d'actions.

Aucune opération sur les actions ordinaires et les actions potentielles survenue après la clôture n'est de nature à modifier significativement les résultats publiés.

32. Notes sur le tableau de l'état des flux de trésorerie consolidés

32.1. Définition de la trésorerie

La trésorerie dont la variation est analysée au tableau des flux de trésorerie intègre la variation de toutes les activités, qu'elles soient poursuivies, cédées ou en cours de cession.

L'acquisition du groupe ECS en 2010 modifie de façon très significative la présentation du tableau des flux de trésorerie.

La trésorerie présentée au tableau des flux de trésorerie inclut la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

La variation de la trésorerie entre 2009 et 2010 est présentée dans le tableau suivant :

<i>(en milliers €)</i>	2010
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	62 522
Variation de la trésorerie brute	155 351
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	217 873

32.2. Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie

L'incidence de l'acquisition du groupe ECS fait l'objet d'une analyse détaillée en note 3.

Le décaissement s'analyse comme suit :

<i>(en milliers €)</i>	
Coût du regroupement	192 762
Trésorerie acquise	(9 010)
Coût du regroupement net	183 752
Païement par actions Econocom Group	(30 000)
Flux de trésorerie effectif	153 752

Les frais liés à l'acquisition ont été passés en charges conformément aux nouvelles dispositions de la norme IFRS 3. Ils s'élèvent à 6 447 K€ et viennent en déduction de la marge brute d'autofinancement.

Les autres variations de périmètre ont une incidence sur la trésorerie de 2 636 K€.

33. Gestion des risques

33.1. Politique de gestion du capital

Ratio endettement financier / fonds propres
(2010 : 179 % 2009 : 38 %).

Le groupe utilise différents indicateurs dont le ratio « endettement financier / fonds propres ». Ce ratio fournit aux investisseurs une vision du niveau d'endettement du groupe comparé aux fonds propres. Il est calculé à partir de l'agrégat d'endettement financier, tel que défini dans la note 18, et les capitaux propres du bilan à la clôture.

Le principal objectif de la structure de capital est de maximiser la valeur aux actionnaires tout en maintenant la flexibilité financière désirée afin d'exécuter les projets stratégiques.

33.2. Politique de gestion des risques

Le groupe est exposé, de par ses activités, à certains risques financiers : risque de marché (incluant le risque de change, de taux d'intérêt et de variation de prix), risque de liquidité et risque de crédit.

Le programme de gestion des risques financiers se focalise sur la réduction de l'exposition du groupe au risque de crédit et au risque de taux en transférant les créances de location à des organismes de refinancement et en utilisant des solutions d'affacturage sans recours dans plusieurs filiales.

Les risques financiers de marché (risques de taux, de change) et de liquidité sont gérés par la Direction Financière après validation de la Direction Générale du groupe.

33.2.1. Risque de marché

En fin d'année, la Direction Générale du groupe fixe, pour l'élaboration des budgets, l'ensemble des « taux budgétaires » de change pour l'année suivante.

Le groupe gère son exposition aux risques de taux d'intérêt par le recours à des instruments de couverture tel que contrats de swap et de couverture d'option de taux (Cap). La politique d'Econocom est de ne pas utiliser de produits de couverture de taux à des fins spéculatives.

Néanmoins dans le cadre de la couverture de taux mise en place début décembre 2010 pour couvrir une partie de la dette d'acquisition à taux variable, la Direction Financière validée par la Direction Générale a décidé de ne pas opter pour qualifier la couverture de taux en comptabilité de couverture.

Cette décision a été motivée du fait d'un hypothétique remboursement d'une partie du crédit d'acquisition dont la date de remboursement n'était pas encore connue lors de la comptabilisation de l'option de taux fin décembre 2010.

Le groupe ne souhaitait pas être requalifié en cours d'année sur la nature de cette couverture.

33.2.1.1. Risque de change

L'acquisition du groupe ECS élargit les activités du nouveau groupe à de nouvelles zones (Europe hors zone Euro, Asie et Amérique). Le développement sur ces 2 continents reste peu significatif. Les opérations du nouveau groupe restent principalement situées en zone Euro.

Les activités du groupe en Grande-Bretagne, en République tchèque, en Pologne et au Maroc et certains contrats exprimés en devises sont exposés aux fluctuations de la livre sterling, du dollar américain, du dirham marocain, de la couronne tchèque et du zloty polonais. Les achats et ventes de ces filiales sont libellés dans la même devise, ce qui limite l'exposition au risque de change. Le groupe considère ce risque comme peu significatif ; plusieurs couvertures de change à terme ont néanmoins été signées afin de couvrir les risques sur les flux internes.

33.2.1.2. Risque de taux d'intérêt

Les revenus opérationnels d'Econocom et les flux de trésorerie sont largement indépendants des variations de taux d'intérêts. Les cessions de contrats de location à des organismes de refinancement se font systématiquement à taux fixe. Le revenu tiré de ces contrats est donc défini dès le départ et ne varie qu'en cas d'évolution du contrat.

Au 31 décembre 2010, l'endettement du groupe à taux variable est constitué d'une part par un emprunt à 5 ans couvert partiellement au 31/12/2010 (77 %) par une option de taux (cap) un emprunt à taux variable venant à échéance au plus tard en septembre 2015, ainsi que des emprunts court terme (lignes de crédit et bridges). Enfin l'affacturage du groupe est en taux variable à court terme.

33.2.1.3. Risque de variation de prix

Dans le cadre de son activité IT Financial Services, le groupe est exposé au risque de variation de la valeur future des équipements loués. La réponse du groupe consiste à calculer une valeur future des équipements sur la base d'un amortissement fortement dégressif. La méthode de calcul est décrite dans la note 1.13.3.

Elle est régulièrement confrontée aux transactions effectivement réalisées et des statistiques sont faites annuellement pour valider le caractère adapté et prudent de la méthode retenue.

33.2.1.4. Risque de liquidité

La Direction Financière a mis en place lors de l'acquisition d'ECS des financements sécurisés à 5 ans permettant de disposer de sources de financement pérennes et en quantités suffisantes :

- par une analyse et une réactualisation mensuelle des prévisions de trésorerie de l'ensemble des sociétés du groupe,
- par la négociation et la mise en place de lignes sécurisées à 5 ans.

Le crédit d'acquisition du groupe ECS est soumis à des covenants bancaires qui font l'objet d'un suivi régulier dont le respect ne présente pas de risque spécifique à ce jour.

Echéancier des passifs financiers (hors dérivés)

Le tableau ci-dessous présente les flux non actualisés de remboursement (capital et intérêts) des passifs financiers sur la base des échéances contractuelles résiduelles.

(en milliers €)

2010	Engagement total	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
Dettes de location financement – Immobilier	3 924	403	1 613	1 908
Valeurs résiduelles financières	74 566	24 973	49 587	6
Autres dettes de location-financement	712	665	47	
Emprunts bancaires	239 642	109 942	129 700	
Fournisseurs et autres créiteurs	717 418	717 418		
Affacturage	11 693	11 693		
Autres dettes financières	12 189	12 102	87	
Total	1 060 144	877 196	181 035	1 914

(en milliers €)

2009	Engagement total	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
Dettes de location financement – Immobilier	4 328	403	1 613	2 312
Valeurs résiduelles financières	16 730	5 638	11 088	4
Autres dettes de location-financement	284	284		
Emprunts bancaires	18 528	2 536	15 991	
Fournisseurs et autres créiteurs	177 541	177 541		
Affacturage	8 631	8 631		
Autres dettes financières	670	670	87	
Total	226 712	195 703	28 693	2 316

33.2.2. Risque de crédit et de contrepartie

Le groupe ne présente pas d'exposition significative au risque de crédit. La politique du groupe assure que les biens et services sont vendus à des clients ne présentant pas de risque d'insolvabilité. La non concentration de la clientèle et l'utilisation de solutions d'affacturage pour les activités Products and Solutions et Managed Services, et de refinancement sans recours à des organismes filiales de banques et d'assurance-crédit pour l'activité IT Financial Services limitent l'exposition. Dans le cadre de son activité IT Financial Services, le groupe se réserve cependant la possibilité de garder le risque de crédit sur certaines opérations stratégiques, dans la mesure où ces opérations

n'impactent pas significativement le profil de risque de l'activité.

Concernant ses placements, le groupe gère le risque de contrepartie en n'investissant qu'avec des banques de premier rang (rating minimum) et en diversifiant sur ces contreparties son portefeuille de placements.

Le Groupe ne place ses liquidités que sur des supports dont les horizons de placements sont inférieurs à moins de 3 mois et dont la sensibilité est inférieure à 0,5.

Exposition maximale au risque de crédit

Le groupe n'ayant pas de risque de crédit particulier, son exposition maximale à ce risque correspond à la valeur bilantaire des actifs financiers (note 16).

Balance âgée des créances échues non dépréciées

(en milliers €) 2010	Valeur nette comptable	Créances non échues	Créances échues			
			Total	< 60 jours	60 < x < 90 jours	> 90 jours
Clients – Refinanceurs ⁽¹⁾	308 282	250 429	57 853	56 140	302	1 411
Autres clients	330 873	241 884	88 989	36 157	8 536	44 296
Perte de valeur sur créances douteuses	(38 424)	(6 094)	(32 330)	(1 494)	(81)	(31 430)
Total clients et comptes rattachés nets	600 731	486 219	114 512	90 802	8 758	14 952

(1) Les Clients – Refinanceurs sont des établissements financiers, filiales de banque. La forte activité IT Financial Services en décembre est à l'origine de ce montant significatif des créances échues au 31 décembre. Ces créances échues sont recouvrées pour l'essentiel dès la première quinzaine de janvier.

166

33.2.3. Risque sur actions

La stratégie du groupe est de ne pas détenir des actions cotées ou non cotées en dehors de ses propres actions.

Les titres Econocom Group en autodétention au 31 décembre 2010 figurent dans les comptes consolidés en moins des capitaux propres depuis leur acquisition ; il n'y a donc pas lieu de comparer leur valeur comptable à leur valeur de marché.

33.3. Politique de gestion des risques opérationnels

33.3.1. Risques liés aux contrats de l'activité Managed Services

Le principal risque des contrats de Managed Services concerne le délai de résiliation. Ce délai est traditionnellement assez long pour permettre l'adaptation des effectifs, en particulier pour les contrats de taille significative. Dans quelques cas, ce délai pouvant se limiter à un mois, le groupe Econocom doit anticiper toute rupture de contrat afin notamment de reclasser ses employés. Pour augmenter la flexibilité, Econocom recourt à la sous-traitance afin de couvrir une partie de son chiffre d'affaires.

33.3.2. Risques liés à une éventuelle dépendance

Le groupe s'efforce continuellement d'élargir son portefeuille clients. C'est un axe de développement stratégique pour gagner des parts de marché. Aucun des clients ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires total du groupe. Par ailleurs, aucun fournisseur ne représente plus de 25 % du volume total des achats du groupe. L'activité du groupe ne dépend d'aucun brevet particulier, ni de licences de marques dont il n'aurait pas la propriété.

33.3.3. Risques liés à la concurrence

Le marché des services informatiques est un marché très concurrentiel. Le nombre de concurrents présents dans l'ensemble des activités du groupe au niveau international est réduit. Cependant, dans chacun des pays où le groupe est implanté et dans chacune de ses activités, Econocom doit faire face à une importante concurrence composée d'acteurs internationaux, nationaux ou locaux.

Risques juridiques

Le groupe preste ses services dans plusieurs pays d'Europe. Il est donc soumis à de nombreuses réglementations juridiques, douanières, fiscales et sociales. Afin de les maîtriser au mieux, le groupe s'est

doté systématiquement de filiales locales avec des dirigeants ayant la connaissance des réglementations et législations locales.

Son siège à Bruxelles lui permet d'être proche des évolutions en matière de réglementation et législation européenne.

Le groupe n'a actuellement connaissance d'aucun fait exceptionnel ni de litige suffisamment significatif pour affecter substantiellement son patrimoine, sa situation financière, son activité, ses résultats. Les litiges existants sont provisionnés d'une manière adéquate appréciée par la Direction du groupe.

Les informations concernant les litiges ou arbitrages susceptibles d'avoir une incidence sensible sur la situation financière du groupe, son activité ou ses résultats, au 31 décembre 2010, figurent dans la note 38.

La méthode de comptabilisation des passifs est conforme aux règles comptables en vigueur (note 2.17).

Les provisions pour litiges sont présentées dans la note 16.

33.3.4. Risques sociaux

A la connaissance de la Direction, le groupe n'est pas exposé à des risques sociaux particuliers autres que ceux pouvant intervenir dans la vie sociale normale d'entreprises de taille comparable et implantées en Europe. La plus grande partie des collaborateurs est employée dans les filiales françaises, belges et italiennes.

33.3.5. Risques environnementaux

Le groupe Econocom n'a aucune activité de destruction des machines rachetées aux institutions de refinancement en fin de contrat. Les machines sont revendues à quelques brokers qui gèrent eux-mêmes la fin de vie de ces équipements ou à des groupes reconnus dans la gestion des déchets. Ils ont fourni au groupe des garanties de respect de la réglementation.

33.3.6. Assurances – couverture des risques

Le groupe est couvert pour les risques de responsabilité

civile et de dommages aux biens par des assurances adéquates souscrites auprès d'assureurs de premier rang. Il n'a par contre pas souhaité souscrire d'assurance perte d'exploitation.

Le groupe procède de façon permanente, avec ses assureurs et experts, à un audit des risques et à leur évaluation, de manière à en assurer la couverture optimale en fonction des marchés d'assurance et de réassurance.

33.3.7. Nantissements, garanties, sûretés d'emprunt

Le montant des sûretés réelles accordées en garantie des emprunts et dettes financières par le groupe est principalement composé de créances données en garantie du financement à court terme du groupe. Le montant des nantissements et hypothèques figure en note 34.

33.4. Analyse de sensibilité

Les analyses de sensibilité effectuées afin de mesurer l'impact des variations des cours de change par rapport à l'euro des diverses monnaies dans lesquelles le groupe opère montrent que, sur la base d'une performance constante des filiales étrangères, une variation défavorable de 10 % de l'ensemble de ces monnaies aurait un impact inférieur à 0,5 million d'euros sur le résultat du groupe.

Par ailleurs, le groupe, dans le cadre de son activité IT Financial Services, gère un contrat de location-financement important en dollars. Le mécanisme de fonctionnement de ce contrat fait que le risque de change est naturellement couvert. Quelle que soit la variation du cours du dollar, l'impact sur le résultat est peu significatif.

Concernant les taux d'intérêt, l'analyse de sensibilité montre que l'impact sur le résultat avant impôt et éléments non récurrents d'une variation des taux à court terme de 1 % (100 points de base) serait de plus ou moins 0,4 million d'euros.

34. Engagements hors bilan

34.1. Engagement de rachat de titres

Econocom GmbH : options d'achat sur les 10 % du capital détenus par les managers locaux

Le Directeur Général de la filiale allemande Econocom GmbH détient 10 % du capital de cette société.

Econocom Group SA/NV détient le solde du capital d'Econocom GmbH, soit 90 %.

Econocom Group SA/NV dispose d'une option d'achat (call option) sur la totalité du capital détenu par ce dirigeant et a par ailleurs octroyé à celui-ci une option de vente (put option) sur cette même participation.

Ces options sont exerçables à tout moment entre le 1^{er} janvier 2011 et le 31 décembre 2012.

Le prix de ces options d'achat et de vente sera calculé sur la base d'un multiple du résultat avant impôt moyen d'Econocom GmbH durant l'année d'exercice de l'option et les 3 exercices fiscaux précédant l'année d'exercice, et sur l'évolution de la situation nette de la société entre le 31 décembre 2006 et la clôture de l'exercice précédant l'année d'exercice de l'option.

Compte tenu du caractère incertain du rachat par Econocom Group SA/NV et du faible résultat de cette filiale récemment créée (en 2005), aucun engagement n'a été comptabilisé au 31 décembre 2010.

Société Alliance Support Services

Les dirigeants de la filiale française Alliance Support Services détiennent 6,68 % de son capital.

Econocom Group SA/NV dispose de promesses de vente et d'achat signées par les dirigeants sur la totalité du capital détenu par chaque dirigeant dans cette société.

Les parties sont convenues de prolonger de 2 ans ces promesses de vente et d'achat. Elles peuvent être exercées à tout moment à compter de l'arrêté des comptes de l'exercice 2009 par le Conseil

d'Administration de la société Alliance Support Services et jusqu'au 30 juin 2010.

Le prix de cession des actions est fonction de la rentabilité de la société Alliance Support Services sur les années 2007, 2008 et 2009.

Ces actions ont été rachetées, au cours de l'exercice 2010, à hauteur de la dette constatée dans les comptes consolidés soit 187 K€.

Société Econocom Telecom Services SAS

Quelques cadres de la filiale française Econocom Telecom Services SAS détiennent 12 % du capital de cette société. Econocom Products and Solutions SAS détient le solde du capital d'Econocom Telecom Services SAS.

Econocom Products and Solutions SAS dispose d'une option d'achat (call option) sur la totalité du capital détenu par ces cadres et a par ailleurs octroyé à ceux-ci une option de vente (put option) sur cette même participation.

Ces options sont exerçables à tout moment entre le 1^{er} janvier 2013 et le 30 juin 2013 et entre le 1^{er} janvier 2014 et le 30 juin 2014.

Le prix de ces options d'achat et de vente sera calculé sur la base de sept fois la variation de l'EBIT moyen sur 2 ans par rapport à l'EBIT de référence soit 690 K€.

En application de la norme IFRS 3R, nous avons constaté, dans les comptes consolidés 2010, une dette de 1,5 M€.

34.2. Engagement de complément de prix

Synopse SAS

La société Synopse SAS est spécialisée dans le consulting et l'intégration informatique, et est un des pionniers en France de la mise en œuvre d'« IT Infrastructure Library » (ITIL).

Cette société a été acquise en 2003 par Econocom Managed Services SAS (France) pour un prix qui sera le cas échéant complété d'une part variable calculée, selon l'avenant à la convention de vente d'action signé le 7 juin 2005, sur la base d'un multiple du résultat courant moyen de la société sur la période allant du 1^{er} janvier 2005 au 31 décembre 2007.

Suite à l'acquisition par Econocom Managed Services SAS (France) de la société Kentron, concurrente de Synopse en matière de consulting ITIL, le 1^{er} février 2007, et à la décision de rapprocher les sociétés Kentron et Synopse, il a été décidé de revoir les modalités de calcul des earn-out Synopse des anciens actionnaires de Synopse. Le 23 janvier 2007, un avenant à la convention de vente d'actions de Synopse, modifiant la formule de calcul de la part variable du prix de la société, a été conclu. Selon cet avenant, le prix de Synopse sera calculé sur la base d'un multiple du résultat avant impôts moyen consolidé des sociétés Synopse et Kentron (et depuis mai 2007 de la nouvelle société Synopse issue de la fusion des sociétés Synopse et Kentron), sur la période allant du 1^{er} janvier 2007 au 31 décembre 2010.

Deux des trois actionnaires ont soldé leur earn-out en 2007 et 2008 et l'un d'entre eux a quitté le groupe Econocom.

Sur la base des résultats 2007, 2008, 2009 et du budget 2010, plus aucun earn-out n'est dû à l'ancien actionnaire. Le prix définitif des titres s'établit à 196 933 euros comptabilisé dans les comptes consolidés lors de l'acquisition en 2003. Plus aucune somme n'est donc due aux anciens actionnaires.

Kentron SAS

La société Kentron SAS est spécialisée dans le consulting ITIL « IT Infrastructure Library ».

Cette société a été acquise le 1^{er} février 2007 par Econocom Managed Services SAS (France) pour un prix qui pourra être, le cas échéant, complété d'une part variable calculée sur la base d'un multiple du résultat

avant impôts moyen consolidé des sociétés Synopse et Kentron (et depuis mai 2007 de la nouvelle société Synopse issue de la fusion des sociétés Synopse et Kentron), sur la période allant du 1^{er} janvier 2007 au 31 décembre 2010.

Le complément de prix ne pourra être inférieur à 200 000 euros à la condition que l'ancien actionnaire dirigeant de Kentron n'ait pas démissionné ou été licencié pour faute lourde ou grave avant le 31 décembre 2009.

Sur la base des résultats 2007, 2008, 2009 et du budget 2010, le groupe ne versera plus aucun complément de prix au fondateur de Kentron. Le prix définitif des titres s'établit à 200 000 euros comptabilisé dans les comptes consolidés lors de l'acquisition en 2007. Plus aucune somme n'est donc due aux anciens actionnaires.

34.3. Autre engagement sur titres

A2Z Solutions

La société belge A2Z Solutions a développé une activité de gestion opérationnelle des infrastructures informatiques aux télécoms destinée aux petites et moyennes entreprises.

Sa maison mère, A2Z Holding, elle-même filiale d'Econocom Group, a accordé au manager dirigeant de l'activité A2Z une option d'achat portant sur le capital d'A2Z Solutions. Cette option acquise au prix de 17,5 K€, ouvrent droit au manager à acquérir 7,5 % du capital d'A2Z Solutions pour un prix de 150 K€. Cette option pourra être exercée entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2011.

Si le manager venaient à exercer son option et devenait actionnaire d'A2Z Solutions, A2Z Holding disposerait d'une option d'achat (call option) sur la totalité du capital détenu par ce dirigeant et ce dernier disposerait d'une option de vente (put option) sur cette même participation, exerçable à tout moment entre le 1^{er} juillet 2012 et le 31 décembre 2013.

Le prix de cette option d'achat et de vente serait calculé sur la base d'un multiple du résultat (avant impôt et éléments financiers) moyen de l'activité A2Z Solutions durant l'année d'exercice de l'option et l'année précédant l'année d'exercice de l'option.

Compte tenu du caractère incertain du rachat par A2Z Holding des actions A2Z Solutions, le manager n'étant pas encore actionnaire d'A2Z Solutions, aucun engagement n'a été comptabilisé au 31 décembre 2010.

34.4. Engagement d'investissement dans un fonds commun de placement à risques

Participation dans MBO Capital FCPR

Depuis octobre 2002, Econocom Group a investi 4,8 M€ dans le Fonds Commun de Placement à Risques « MBO Capital FCPR » et s'est engagé irrévocablement à investir jusqu'à 5 000 K€ dans ce fonds.

Il s'agit d'un placement à horizon de 10 ans, dont le rendement attendu est supérieur au taux de placement sans risque, mais sans garantie ; en contrepartie, il n'y a pas de liquidité.

En décembre 2010, ce fonds commun de placement à risques a été cédé. La plus-value dégagée s'élève à 3,6 M€.

34.5. Engagements liés à l'acquisition du groupe ECS

Contrat d'acquisition : clause d'ajustement de prix

Le contrat de cession des actions Europe Computer Systèmes conclu entre Société Générale Financial Services Holding et Econocom Group prévoit un mécanisme d'ajustement de prix basé sur la différence (positive ou négative) entre l'estimation du montant des capitaux propres consolidés d'ECS (faite par les parties à la date de signature du contrat) et le montant de ces capitaux propres résultant de comptes consolidés d'ECS (en normes françaises) au 30 septembre 2010. A la date de la présente note, les parties sont en cours de finalisation du montant des capitaux propres consolidés d'ECS au 30 septembre 2010.

Par ailleurs, les prêts souscrits par le groupe Econocom dans le cadre de l'acquisition d'ECS, tant pour le financement de l'acquisition (le « Prêt d'Acquisition ») et crédit relais remboursable par le produit d'une augmentation de capital (le « Crédit Relais ») que pour celui du besoin en fond de roulement du groupe ECS (les « Lignes BFR »), ont nécessité l'octroi de garanties ou l'engagement de constituer des garanties au profit des banques prêteuses.

Les comptes d'actionnaires d'Econocom SAS ouverts dans les livres d'ECS et représentant 100 % du capital social de cette dernière ont fait l'objet d'un gage de compte d'instruments financiers en garantie du remboursement du Prêt d'Acquisition souscrit par Econocom Group SA/NV, Econocom Lease SA/NV, Econocom Managed Services SA/NV (les « Emprunteurs ») et du crédit relais souscrit par Econocom Group.

Le nantissement a été accordé au profit des banques suivantes :

Fortis Bank SA/NV	ING Bank N.V
ING Belgium SA/NV	Société Générale SA
Crédit Lyonnais	Dexia Bank Belgium

Les sociétés suivantes du groupe Econocom ont cautionné solidairement les engagements des emprunteurs au titre du prêt d'acquisition, et ce dans la limite des dispositions légales en vigueur dans leur état d'origine :

Econocom SA (Spain)	Econocom Group SA/NV
Econocom Lease SA/NV	Econocom Location SAS
Econocom Locazione Italia Spa	Econocom Managed Services SA/NV
Econocom Managed Services SAS	Econocom Nederland BV
Econocom Products & Solutions Belux SA/NV	Econocom Products & Solutions SAS
Econocom SAS	

171

Les banques garanties au titre du prêt d'acquisition sont les suivantes :

Fortis Bank SA/NV	ING Belgium SA/NV
ING Bank N.V.	Société Générale SA
Le Crédit Lyonnais SA	Dexia Bank Belgium

Les sociétés suivantes ont cautionné solidairement les engagements pris par Econocom Group au titre du crédit relais, et ce, dans la limite des dispositions légales en vigueur dans leur état d'origine:

Econocom SA (Spain)	Econocom Lease SA/NV
Econocom Location SAS	Econocom Locazione Italia Spa
Econocom Managed Services SA/NV	Econocom Managed Services SAS
Econocom Nederland BV	Econocom Products & Solutions Belux SA/NV
Econocom Products & Solutions SAS	Econocom SAS

Les banques garanties au titre du crédit relais sont les suivantes :

Fortis Bank SA/NV	ING Belgium SA/NV
ING Bank N.V.	

Dans le cadre des lignes de BFR, ECS SA et sa filiale italienne ECS International Italia Spa se sont engagées en cas de survenance de certains événements à nantir par voie de cession de créances professionnelles certaines créances de ces sociétés à hauteur de 100 % des montants tirés.

Les banques au profit desquels les engagements de constitution de garanties ont été pris sont :

Fortis Bank SA/NV	ING Belgium SA/NV
Société Générale SA	Crédit Lyonnais
Dexia Bank Belgium	

172

34.6. Engagements de garantie

(en milliers €)

Garanties données	454 888
Valeur comptable des actifs gagés par certaines filiales dans le cadre de l'affacturage	4 152
Nantissements de titres (dont les titres ECS SA)	196 866
Garanties données (montants de l'autorisation) par Econocom Group à des tiers (banques ou fournisseurs) au profit de ses filiales	48 870
Garanties données par Econocom Group aux banques dans le cadre de l'acquisition du groupe ECS	205 000

34.7. Engagement de crédit bail

(en milliers €)

Engagement de paiement de loyers (leasing financier du siège d'exploitation belge)	3 085
--	-------

34.8. Engagement d'acquisitions d'immobilisations

(en milliers €)

Contrats de location dont les commandes font l'objet de livraisons sur 2010 et les années suivantes	65 189
---	--------

34.9. Engagement de cessions d'immobilisations

(en milliers €)

Contrats de location dont les commandes font l'objet de livraisons sur 2010 et les années suivantes	65 189
---	--------

34.10. Engagements reçus : cautionnements et garanties

(en milliers €)

Cautions à première demande et gages	1 308
--------------------------------------	-------

173

Les engagements hors bilan du groupe se ventilent par type d'engagement, selon les échéances suivantes :

<i>(en milliers €)</i>	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans	Total 2010	Total 2009
Engagements donnés :					
Hypothèques					1 692
Actifs gagés pour factors	4 152			4 152	4 361
Nantissements de titres		196 866		196 866	16 106
Actifs gagés pour des tiers	20 265	25 152		48 870	37 183
Actifs gagés suite acquisition ECS		205 000		205 000	
Crédit bail	228	1 306	1 551	3 085	3 318
Immobilisations	87 262	514	1 056	88 832	88 832
Engagements reçus :					
Cautions et gages	1 308			1 308	947

35. Passifs éventuels

Fin décembre 2007, une filiale du groupe a été assignée pour un montant significatif. La décision rendue en première instance a été favorable à Econocom. Cette décision a fait l'objet d'un appel dont le délibéré est attendu au cours du premier semestre 2010. Econocom estime être correctement provisionnée pour le risque éventuel encouru.

36. Informations sur les parties liées

36.1. Rémunérations des dirigeants (en euros)

	2010	2009
Rémunérations allouées aux Administrateurs non exécutifs (jetons de présence)	76 500	53 500
Rémunérations allouées aux Administrateurs exécutifs	3 994 638	1 129 178
Rémunérations allouées aux membres du Comité de Direction (non Administrateurs)	867 014	810 483
Options d'achats d'actions détenues par les organes d'Administration et de Direction		
Nombre d'options restant à lever au 31 décembre	768 000	105 000

36.2. Transactions avec les parties liées

Les transactions entre la société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas présentées dans cette annexe. Les transactions avec les parties liées résumées ci-dessous concernent essentiellement les principales opérations avec les sociétés dans lesquelles le Président du Conseil d'Administration est membre du Conseil d'Administration.

(en milliers €)	Produits		Charges		Créances		Dettes	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Econocom International NV	95	70	(1 253)	(1 065)	5	2	10 232	2 454
SCI Pergolèse	12	701	(1 019)	(1 123)	471	1 220	318	278
Audevard	18	20			2	15		
GMPC			(134)				12	
TOTAL	125	791	(2 406)	(2 188)	478	1 237	10 562	2 732

La société Econocom International NV est une société non cotée qui détient 49,08 % du capital d'Econocom Group SA/NV au 31 décembre 2010.

Dans le cadre de l'acquisition du groupe ECS, la société EINV a prêté 10 000 K€ à Econocom Group. La rémunération de ce prêt s'établit sur la base de l'Euribor 3 mois + 100 points de base soit 29 K€ au titre de l'exercice 2010.

37. Événements postérieurs à la clôture

Il n'y a aucun événement significatif postérieur à la clôture à signaler.

38. Appréciations émises par la direction et sources d'incertitude

Les matières principales pour lesquelles il y a eu un jugement par la Direction sont :

- Dépréciation des écarts d'acquisition (note 7) : la valeur dans les comptes consolidés du groupe Econocom des écarts d'acquisition est revue annuellement, conformément aux principes mentionnés dans la note 2.12. Ces tests de dépréciation sont notamment sensibles aux prévisions financières à moyen terme ainsi qu'aux taux d'actualisation retenus pour l'estimation de la valeur d'utilité des UGT.
- Évaluation des provisions pour indemnités de fin de carrière (note 17) : le calcul de la provision pour indemnités de départ à la retraite est effectué par un actuair selon la méthode des unités de crédit projetées décrite dans la note 2.18. Ce calcul est notamment sensible aux hypothèses de taux d'actualisation, de taux d'augmentation des salaires et au taux de rotation.
- La valorisation du plan de stock-options octroyées depuis novembre 2002 : les formules actuarielles retenues sont impactées par les hypothèses de rotation du personnel, d'évolution et de volatilité du cours de Bourse d'Econocom Group SA/NV ainsi que de probabilité d'atteinte des objectifs par les managers (note 15.3.1).
- L'appréciation de la probabilité de récupération des reports fiscaux déficitaires de nos filiales.
- Provisions (note 16) : elles sont constituées pour faire face à des sorties de ressources probables au profit de tiers sans contrepartie pour le groupe. Elles comprennent notamment des provisions pour litiges de toute nature dont le montant est estimé en tenant compte des hypothèses de dénouement les plus probables. Pour déterminer ces hypothèses, la Direction du groupe s'appuie, si nécessaire, sur des évaluations réalisées par des conseils externes.
- Juste valeur des instruments financiers (notes 14 et 20) : la juste valeur des instruments financiers est déterminée par référence au prix du marché. Pour les instruments financiers dérivés, cette valeur est déterminée et transmise au groupe par ses contreparties bancaires. Lorsqu'aucun cours de marché coté n'est disponible, la juste valeur est estimée à partir d'autres méthodes de valorisation, telle que la valeur actualisée des flux de trésorerie.
- Les options comptables retenues, dans le cadre de l'acquisition du groupe ECS sont décrites en note 3.

RAPPORT DU COMMISSAIRE SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

pour l'exercice clos le 31 décembre 2010



RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE LA SOCIETE ECONOCOM GROUP SA SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2010

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur les comptes consolidés ainsi que la mention complémentaire requise.

Attestation sans réserve des comptes consolidés

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de Econocom Group SA et de ses filiales (le « Groupe ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2010, établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS), telles qu'adoptées dans l'Union Européenne, et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes consolidés comprennent l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2010, le compte de résultats consolidé et les états consolidés du résultat global, des variations des capitaux propres et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les annexes reprenant le résumé des principales règles d'évaluation et d'autres notes explicatives. Le total de l'état de la situation financière consolidée s'élève à EUR '000' 1.253 715 et le compte de résultats consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice, part du Groupe, de EUR '000' 28.778.

L'établissement des comptes consolidés relève de la responsabilité du conseil d'administration. Cette responsabilité comprend: la conception, la mise en place et le suivi d'un dispositif de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation sincère de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs; le choix et l'application de règles d'évaluation appropriées, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes consolidés sur la base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle conformément aux dispositions légales et selon les normes de révision applicables en Belgique, telles qu'éditées par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises. Ces normes de révision requièrent que notre contrôle soit organisé et exécuté de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Conformément aux normes de révision précitées, nous avons mis en œuvre des procédures de contrôle en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes consolidés. Le choix de ces procédures relève de notre jugement, de même que l'évaluation du risque que les comptes consolidés contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans le cadre de cette évaluation de risque, nous avons tenu compte du contrôle interne en vigueur au sein du Groupe visant à l'établissement et à la présentation sincère des comptes consolidés afin de définir les procédures de contrôle appropriées dans les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe. Nous avons également évalué le bien-fondé des règles

d'évaluation et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le Groupe, ainsi que la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Enfin, nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés du Groupe les explications et informations requises pour notre contrôle. Nous estimons que les éléments probants recueillis fournissent une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

A notre avis, les comptes consolidés clos le 31 décembre 2010 donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe, ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS), telles qu'adoptées dans l'Union Européenne, et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Mention complémentaire

L'établissement et le contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés relèvent de la responsabilité du conseil d'administration. Notre responsabilité est d'inclure dans notre rapport la mention complémentaire suivante qui n'est pas de nature à modifier la portée de l'attestation des comptes consolidés:

- Le rapport consolidé de gestion traite des informations requises par la loi et concorde avec les comptes consolidés. Toutefois, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté, ainsi que de sa situation, de son évolution prévisible ou de l'influence notable de certains faits sur son développement futur. Nous pouvons néanmoins confirmer que les renseignements fournis ne présentent pas d'incohérences manifestes avec les informations dont nous avons connaissance dans le cadre de notre mandat.

Sint-Stevens-Woluwe, le 15 avril 2011

Le commissaire

PwC Réviseurs d'Entreprises scrl,
société civile à forme commerciale

Représentée par

Emmanuèle Attout
Réviseur d'Entreprises

*PwC Bedrijfsrevisoren cvba, burgerlijke vennootschap met handelsvorm -
PwC Réviseurs d'Entreprises scrl, société civile à forme commerciale -
Financial Assurance Services*

*Maatschappelijke zetel/Siège social: Woluwe Garden, Woluwedal 18, B-1932
Sint-Stevens-Woluwe*

T: +32 (0)2 710 4211, F: +32 (0)2 710 4299, www.pwc.com

BTW/TVA BE 0429.501.944 / RPR Brussel -

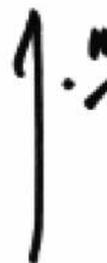
RPM Bruxelles / ING BE43 3101 3811 9501 - BIC BBRUBEBB /

RBS BE89 7205 4043 3185 - BIC ABNABEBR

Nous attestons qu'à notre connaissance, les états financiers consolidés clos le 31 mars 2011, établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées dans l'Union européenne, et aux dispositions légales applicables en Belgique, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la société et des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

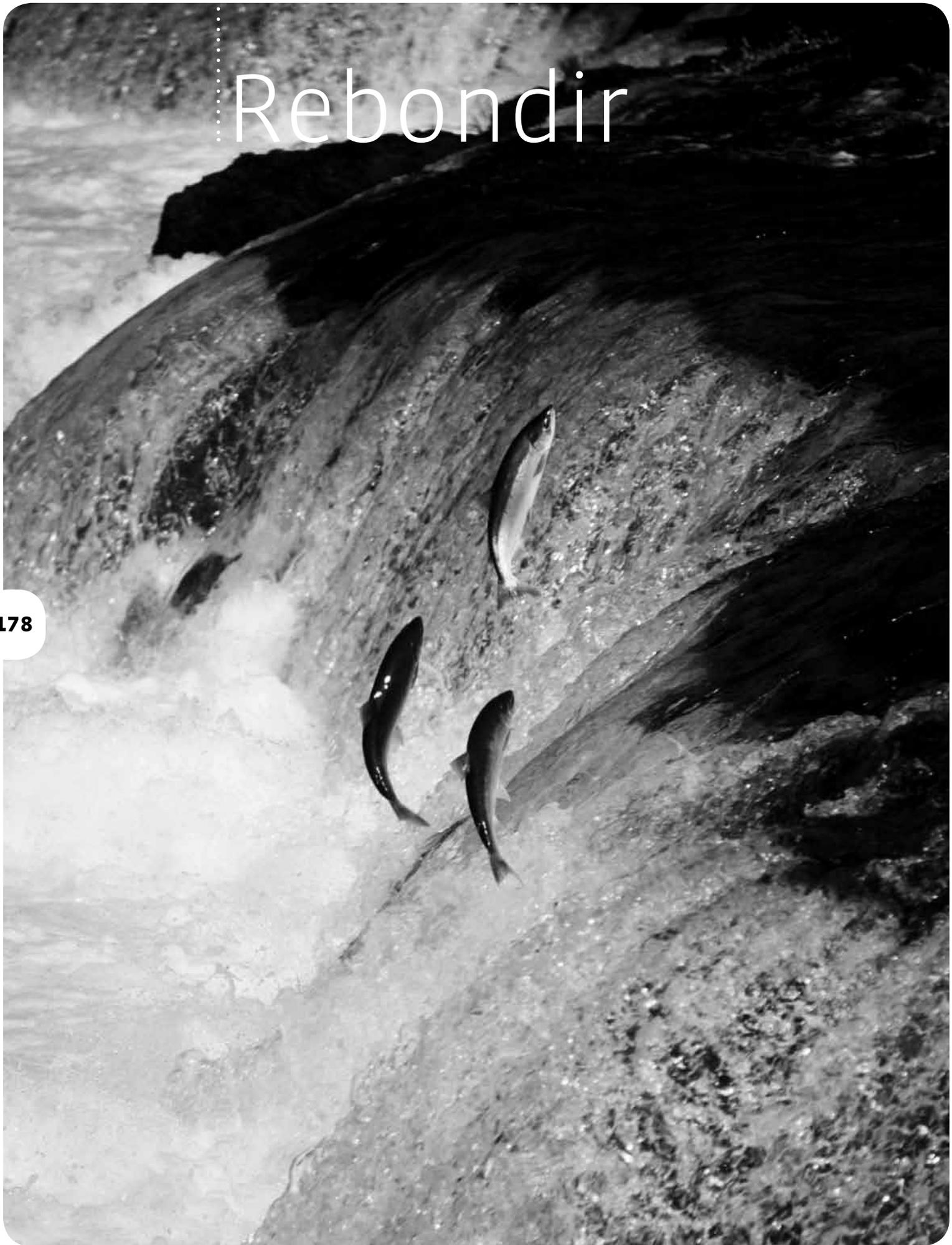
**Au nom et pour le compte
du Conseil d'Administration**

**Jean-Louis Bouchard,
Président du groupe Econocom**



Rebondir

178



ÉTATS FINANCIERS NON CONSOLIDÉS SIMPLIFIÉS*

au 31 décembre 2010

Bilan

Compte de résultat

Tableau des flux de trésorerie

179

** Les comptes non consolidés sont présentés en normes comptables belges.*

COMPTES STATUTAIRES ECONOCOM GROUP SA/NV

En application de l'article 105 du Code des sociétés, les précisions suivantes sont apportées : les comptes figurant ci-après sont une version abrégée des comptes annuels dont la version intégrale est disponible au siège de la société et sera déposée à la Banque Nationale de Belgique. Cette version abrégée ne contient pas l'ensemble des annexes ni le rapport du Commissaire, lequel a certifié les comptes annuels sans réserve. Le rapport du commissaire comprend par ailleurs une information complémentaire relative au conflit d'intérêts décrit dans la rubrique 5.5.4. du rapport de gestion.

BILAN NON CONSOLIDÉ

au 31 décembre 2010

Actif

(en milliers €)	31/12/2010	31/12/2009
Actifs immobilisés	344 198	147 743
I. Frais d'établissement	5 120	
II. Immobilisations incorporelles	53	33
III. Immobilisations corporelles	106	882
A. Terrains et constructions	0	441
B. Installations, machines et outillage	83	418
E. Autres immobilisations corporelles	23	23
IV. Immobilisations financières	338 919	146 828
A. Entreprises liées	338 918	146 827
1. Participations	176 158	116 958
2. Créances	162 760	29 869
C. Autres immobilisations financières	1	1
1. Actions et parts	0	0
2. Créances et cautionnements en numéraire	1	1
Actifs circulants	41 097	36 319
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	18	19
A. Stocks	18	19
VII. Créances à un an au plus	13 526	5 446
A. Créances commerciales	5 094	2 904
B. Autres créances	8 432	2 542
IX. Placements de trésorerie	13 935	29 927
A. Actions propres	1 951	16 830
B. Autres placements	11 984	13 097
X. Valeurs disponibles	13 513	687
XI. Comptes de régularisation	105	240
Total de l'actif	385 295	184 062

Passif

(en milliers €)	31/12/2010	31/12/2009
Capitaux propres	125 458	113 315
I. Capital	17 077	16 181
A. Capital souscrit	17 077	16 181
II. Primes d'émission	69 245	55 038
III. Plus-values de réévaluation	2 520	2 520
IV. Réserves	4 077	18 866
A. Réserve légale	1 708	1 618
B. Réserves indisponibles	1 951	16 830
1. Pour actions propres	1 951	16 830
D. Réserves disponibles	418	418
V. Bénéfice reporté	32 539	20 710
Provisions et impôts différés	131	131
VII. A. Provisions pour risques et charges	131	131
4. Autres risques et charges	131	131
Dettes	259 706	70 616
VIII. Dette à plus d'un an	13 601	12 000
IX. Dettes à un an au plus	246 105	58 616
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		
B. Dettes financières	222 964	48 058
1. Etablissements de crédit	40 000	0
2. Autres emprunts	182 964	48 058
C. Dettes commerciales	12 175	2 241
1. Fournisseurs	12 175	2 241
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	1 601	713
1. Impôts	114	56
2. Rémunérations et charges sociales	1 487	657
F. Autres dettes	9 365	7 604
XII. Comptes de régularisation		
Total du passif	385 295	184 062

COMPTE DE RÉSULTAT NON CONSOLIDÉ

au 31 décembre 2010

Charges (en milliers €)	31/12/2010	31/12/2009
II. Coût des ventes et des prestations	21 293	10 776
A. Approvisionnements et marchandises	0	0
B. Services et biens divers	16 555	7 083
C. Rémunérations, charges sociales et pensions	4 623	3 445
D. Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	62	233
E. Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales (dotations +, reprises-)		(2)
F. Provisions risques et charges (dotations +, reprises-)		
G. Autres charges d'exploitation	53	17
V. Charges financières	3 164	749
A. Charges des dettes	1 845	489
B. Réduction de valeur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances comm	113	
C. Autres charges financières	1 206	260
VIII. Charges exceptionnelles	2 000	40
B. Réductions de valeur sur immobilisations financières		40
C. Provisions pour risques et charges exceptionnelles (dotations +, utilisations-)		
D. Moins-values sur réalisations d'actifs immobilisés	2 000	
E. Autres charges exceptionnelles		
X.A. Impôts	114	31
XI. Bénéfice de l'exercice	5 706	2 125
Total	32 277	13 721

Produits (en milliers €)	31/12/2010	31/12/2009
I. Ventes de prestations	14 713	12 196
A. Chiffre d'affaires	12 159	9 906
D. Autres produits d'exploitation	2 554	2 290
IV. Produits financiers	12 443	980
A. Produits des immobilisations financières	5 205	774
B. Produits des actifs circulants	101	48
C. Autres produits financiers	7 137	158
VII. Produits exceptionnels	5 121	545
B. Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	1 200	545
D. Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	3 921	
X. Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	0	0
Total	32 277	13 721
Affectations et prélèvements		
A. Bénéfice à affecter	26 416	43 217
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	5 706	2 125
2. Bénéfice reporté de l'exercice précédent	20 710	41 092
B. Prélèvements sur les capitaux propres	15 374	
1. Sur le capital et les primes d'émission		
2. Sur les réserves	15 374	
C. Affectations aux capitaux propres	(90)	(15 067)
2. A la réserve légale	(90)	0
3. Aux autres réserves		(15 067)
D. Résultat à reporter	(32 539)	(20 710)
1. Bénéfice à reporter	(32 539)	(20 710)
F. Bénéfice à distribuer	(9 161)	(7 440)
1. Rémunération du capital	(9 161)	(7 440)

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE NON CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2010

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Résultat net	5 706	2 125
Charge d'impôts constatée	114	31
Amortissements et réductions de valeurs actés	(1 138)	271
Résultat sur cessions d'immobilisations financières	(1 565)	
Dividendes reçus des participations financières	(4 410)	
Intérêts reçus des créances financières à plus d'un an	1 050	(774)
Résultat sur cessions actions propres	(5 902)	91
Marge brute d'autofinancement (a)	(6 145)	1 744
Variation des créances à un an au plus	(5 381)	895
Variation des autres actifs courants	136	(128)
Variation des dettes commerciales	9 935	451
Variation des dettes fiscales, sociales ... à un an au plus	888	(160)
Variation des autres passifs courants		
Variation du besoin en fonds de roulement (b)	5 578	1 058
Charge d'impôt constatée (c)	(114)	(31)
Flux de trésorerie des activités opérationnelles (a+b+c) = d	(681)	2 771

<i>(en milliers €)</i>	2010	2009
Opérations d'investissements		
Frais d'établissement et de constitution	(5 120)	
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles à usage interne	(78)	(137)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles à usage interne	771	
Acquisitions de participations financières	(162 760)	(115)
Cessions de participations financières		
Acquisitions de créances financières à plus d'un an	(131)	(40)
Remboursements de créances financières à plus d'un an		753
Acquisitions d'autres immobilisations financières		(91)
Cessions d'autres immobilisations financières	866	952
Dividendes reçus des participations financières	4 410	
Intérêts reçus des créances financières à plus d'un an	795	774
Flux de trésorerie liés aux investissements et désinvestissements (e)	(161 247)	2 096
Opération de financement		
Augmentation de capital et de primes d'émission		
Variation des dettes financières à un an au plus	174 906	2 370
Variation des dettes financières à plus d'un an	1 601	12 000
Acquisitions d'actions propres	(8 439)	(18 017)
Cessions d'actions propres	14 323	2 601
Dividendes payés durant l'exercice	(6 905)	(5 667)
Intérêts versés	(1 845)	
Flux de trésorerie des activités de financement (f)	173 641	(6 713)
Variation de la trésorerie (d+e+f)	11 713	(1 846)

Fiers d'être responsables



AUTRES INFORMATIONS

au 31 décembre 2010

RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL

1. Renseignements généraux

- Dénomination : Econocom Group SA/NV
- Siège social : 34 boulevard de la Woluwe, Woluwe-Saint-Lambert – 1200 Bruxelles. Le siège social d'Econocom Group anciennement situé 81 avenue Marcel Thiry, Woluwe-Saint-Lambert - 1200 Bruxelles a été transféré le 31 décembre 2010 par décision du Conseil d'Administration.

- Forme juridique, constitution, publications

Econocom Group SA/NV a été constituée sous la forme d'une société anonyme de droit belge, acte du notaire Jacques Possoz, le 2 avril 1982, publié aux annexes du Moniteur Belge du 22 avril 1982 (n° 820-11).

Elle a, au sens du Code des sociétés, qualité de société faisant ou ayant fait publiquement appel à l'épargne.

Elle est inscrite au registre des personnes morales sous le numéro d'entreprise 0422.646.816.

- Durée : la société a été constituée pour une durée illimitée
- Année comptable : du 1^{er} janvier au 31 décembre
- Consultation des documents sociaux :
 - à la Banque Nationale de Belgique pour ce qui concerne les comptes annuels et consolidés, ainsi que les rapports y afférents ;
 - au Greffe du Tribunal de Commerce pour les statuts ainsi que pour les comptes et rapports sus-mentionnés ;
 - et également, pour chacun d'eux, au siège social, 34 boulevard de la Woluwe, Woluwe-Saint-Lambert – 1200 Bruxelles.

2. Objet social (article 3 des statuts)

La société a pour objet, tant en Belgique qu'à l'étranger :

- l'achat, la vente, la location ainsi que la fourniture d'ordinateurs et de produits se rattachant à l'équipement de ceux-ci, de même que toutes opérations financières y relatives ;
- la conclusion de tout contrat d'études de développement industriel d'organisation d'entreprise et de tous conseils techniques dans le domaine de l'informatique ;
- la création et la mise en application de services électroniques et de tous systèmes de programmation s'y rapportant.

A cet effet, la société peut acquérir, administrer, exploiter et céder des brevets d'invention, des marques et des connaissances techniques et industrielles.

Elle peut établir des succursales ou fonder des filiales tant en Belgique qu'à l'étranger.

Elle pourra s'intéresser par voie d'apport, de fusion totale ou partielle, de souscription, de participation financière, de cession, de prêt ou de toute autre manière dans toutes entreprises belges ou étrangères ayant des activités similaires ou connexes aux siennes.

CONCURRENCE ET RECRUTEMENT

Concurrence

Le groupe Econocom se distingue de la concurrence par :

- son offre exclusivement dédiée à la gestion des infrastructures des entreprises ;
- sa double compétence informatique et télécoms ;
- son expérience en matière de financement combinée à son expertise technologique ;
- son indépendance vis-à-vis des constructeurs, des opérateurs télécoms, des éditeurs et des sociétés financières.

Le groupe Econocom dispose de quatre activités indépendantes et complémentaires que sont le financement et la gestion d'actifs (IT Financial Services), l'approvisionnement en produits et solutions IT (Products & Solutions), les services informatiques (Managed Services) et télécoms (Telecom Services). Le groupe n'a pas de concurrent capable de présenter cette palette d'offres dans les domaines de l'informatique et des télécoms. La capacité du groupe à proposer ces quatre offres et à les consolider dans le cadre de solutions d'entreprise transverses à ses quatre activités représente un différentiateur fort qui répond aux attentes du marché. L'actuel plan stratégique du groupe Econocom, Horizon 2012, capitalise sur cette position concurrentielle.

Une offre diversifiée

Econocom est aujourd'hui en Europe le seul groupe indépendant (des constructeurs d'équipement informatique et des banques) en mesure de fournir, gérer, administrer et financer les infrastructures informatiques et télécoms des entreprises.

Le groupe s'est lancé dès 2000 dans les services télécoms, bien avant ses principaux concurrents. Il entend s'appuyer sur ces atouts pour tirer partie de la croissance soutenue attendue du marché de la

mobilité, à la croisée du monde informatique et télécoms. Il dispose des compétences pour répondre au fort développement des besoins en solutions de mobilité et de gestion de parc.

Par ailleurs, Econocom a lancé des offres transversales, impliquant plusieurs de ses métiers, afin de répondre aux besoins croissants des entreprises pour des offres globales. Ces nouvelles offres permettent d'optimiser et de maîtriser l'ensemble du cycle de vie des ressources des entreprises :

- leur parc informatique ;
- leur parc télécom ;
- leur parc d'imprimantes ;
- leurs délais et coûts d'approvisionnement ;
- leur parc de licences et leur migration Windows 7.

Le groupe dispose également avec A2Z d'une offre innovante de prestations de services informatiques et télécoms auprès de PME-PMI, alliant les services d'approvisionnement et de gestion opérationnelle aux services administratifs et financiers. Cette offre de gestion complète est facturée sur la base d'un coût mensuel par utilisateur.

Enfin, l'acquisition du groupe ECS en octobre 2010 a permis à Econocom d'enrichir son offre de services autour des serveurs et des infrastructures centralisées.

Implantation géographique

Le groupe Econocom dispose depuis plus de 35 ans d'une solide implantation européenne.

L'acquisition du groupe ECS a permis à Econocom de renforcer significativement sa présence en Europe occidentale et en particulier dans les sept marchés stratégiques que sont la France, l'Italie, l'Espagne,

l'Angleterre, l'Allemagne, la Belgique et les Pays-Bas. Elle lui permet également de prendre position sur des marchés en fort développement principalement en Europe de l'Est, mais aussi au Maroc, en Chine et aux Etats-Unis.

Le groupe est désormais présent par implantations directes dans dix-sept pays, en Europe, au Maroc, en Chine et aux Etats-Unis. Cette présence étendue, couplée à des partenariats noués à l'international lui permettent de répondre aux besoins de ses grands clients.

Les principaux concurrents

Les principaux concurrents d'Econocom sur chacun de ses métiers sont les suivants, sans qu'aucun n'ait une gamme de produits et services aussi diversifiée :

- **Managed Services** : Cap Gemini, Atos, Steria, EDS, Logica-CMG, GFI, Neurones qui ont une implantation internationale mais ne proposent ni services de distribution ni services de location évolutive. Par contre, de nombreuses sociétés de services ont une activité de développement de logiciels d'application (comptabilité, gestion de stocks, gestion commerciale, etc.), domaine dans lequel le groupe Econocom n'est pas actif.
- **Products & Solutions** : Computacenter (France, Belgique, Allemagne et Royaume-Uni), SCC (France et Royaume-Uni) et Realdolmen (Belgique et Luxembourg).
- **IT Financial Services** : les filiales financières des constructeurs (IBM, HP, Dell) et les sociétés de leasing filiales des banques (Arius, Etica) ne présentent pas les mêmes caractéristiques d'indépendance ou de spécialisation informatique que le groupe Econocom. CHG ou Grenke Leasing (Allemagne) n'ont pas d'activités de distribution et de services.
- **Telecom Services** : le groupe Econocom a peu de concurrents dans le domaine des services de télécommunications. Les grandes SSII telles CSC, EDS ou

Cap Gemini disposent d'offres d'infogérance dans le domaine de la téléphonie et se positionnent sur la gestion des réseaux alors qu'Econocom assure la gestion des parcs de téléphonie (téléphones, PDA...) et les abonnements associés. Enfin, les distributeurs des opérateurs restent avant tout des sociétés spécialisées dans la vente de matériel de téléphonie mobile et d'abonnements voix et data ; certains commencent à développer des offres de services comme LCO (distributeur Orange) ou encore Mobilitys et Coriolis pour SFR, mais ils ne bénéficient pas du savoir-faire acquis par Econocom notamment dans le domaine des services informatiques aux entreprises depuis 35 ans.

Recrutement

Econocom est un groupe spécialisé dans le domaine des services informatiques et télécoms et sa capacité à attirer des nouveaux talents et à les fidéliser est un facteur clé de son succès.

Le plan stratégique du groupe Econocom, Horizon 2012, met en exergue le projet de développement du groupe et ses objectifs ambitieux en terme de croissance, d'où l'importance accrue attachée au recrutement et au développement des carrières.

Le groupe dispose dans chaque pays important de cellules spécialisées en recrutement.

Sa présence européenne, sa notoriété, la variété de ses métiers, sa cotation sur Euronext Bruxelles, contribuent à ce que des jeunes diplômés, comme des candidats expérimentés, choisissent chaque année de rejoindre le groupe Econocom.

Le groupe cherche à s'entourer de collaborateurs prêts à s'investir, être force de proposition et partager ses valeurs essentielles : aimer entreprendre, savoir rebondir, face reality, savoir partager et fier d'être responsable.

Au cours de l'exercice 2010, les effectifs du groupe ont cru significativement du fait de l'acquisition du groupe ECS, passant de 2 266 fin 2009 à 3 664 fin 2010. Pour faire face à la croissance de leurs activités et à l'évolution de leurs clients et des technologies, les deux groupes, Econocom et ECS, ont recruté plus de 400 salariés principalement en Europe et au Maroc, majoritairement des profils techniques à forte valeur ajoutée et notamment des Ingénieurs et Administrateurs Systèmes et Réseaux, des Chefs de Projet, des Consultants et des Techniciens micro.

Par ailleurs, l'acquisition du groupe ECS permet à Econocom de doubler sa force commerciale. Avec des équipes commerciales et avant-vente de près de 700 personnes, le nouveau groupe renforce sa capacité à poursuivre, voire accélérer sa croissance et conforte ainsi sa position concurrentielle.

Enfin, le groupe évolue dans un environnement en constante mutation. Il attache donc une attention

particulière au développement des compétences notamment techniques de ses collaborateurs et en a fait un axe majeur de sa politique de ressources humaines. Il a notamment mis en place avec des partenaires des cycles de formations certifiantes et des programmes de formation à distance (e-learning) particulièrement adaptés aux collaborateurs localisés sur les sites de ses clients. En France, où se situe plus de la moitié des collaborateurs du groupe, les dépenses de formation ont atteint plus de 3 % de la masse salariale.

Le développement des carrières est également au cœur des objectifs du groupe. Chaque salarié est suivi individuellement, notamment lors d'entretiens individuels annuels d'évaluation, durant lesquels sont abordés les objectifs et les réalisations, ainsi que les plans de formation.

A la fin de l'année 2010, le groupe Econocom compte 3 664 collaborateurs et agents commerciaux.

ÉVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES

La stratégie de croissance du groupe Econocom repose sur un modèle mixte de croissance organique et de croissance externe.

1. Principaux investissements

En plus des investissements en matière de développement de nouveaux produits, outils logiciels et de recrutement de nouveaux commerciaux, d'ingénieurs et de techniciens, Econocom Group SA/NV procède à des opérations de croissance externe, contribuant à acquérir des compétences spécifiques ou à accélérer sa croissance.

Les principaux investissements du groupe au cours des trois dernières années ont été les suivants :

2008

Econocom a renforcé l'activité IT Financial Services du groupe en France en procédant à l'acquisition, auprès de la société Arès, de 100 % des titres de la société Databail. Cette acquisition représente un investissement de l'ordre de 4 millions d'euros financé sur fonds propres.

2009

Au cours de l'exercice 2009, Econocom Group et ses filiales n'ont pas réalisé d'opération de croissance externe.

Econocom Group a porté sa participation dans la société allemande Econocom GmbH de 80 % à 90 % en rachetant à l'un des managers de cette filiale sa participation dans cette dernière.

2010

En 2010, Econocom a saisi l'opportunité de réaliser une opération de croissance externe structurante et de faire ainsi une avancée décisive dans un marché des services informatiques en concentration, où la taille est un enjeu stratégique. Econocom a acquis le 28 octobre 2010 100 % du groupe ECS. Cette acquisition représente un investissement de 192,8 millions d'euros qui a été financé au moyen :

- d'une dette d'acquisition de 120 millions d'euros souscrite auprès d'un pool bancaire et affectée au paiement du prix, des frais d'acquisition et au refinancement de dettes existantes ;
- d'actions Econocom Group remises au vendeur (SG Financial Services Holding, filiale de Société Générale) pour une valeur de 30 millions d'euros, soit 1 354 376 actions propres et 1 372 897 nouvelles actions émises ;
- d'un prêt relais de 50 millions d'euros, amené à être remboursé par une augmentation de capital d'Econocom sur Euronext Bruxelles lorsque les conditions des marchés d'actions seront favorables à cette opération et d'ores et déjà supportée à hauteur de 20 millions d'euros par les deux premiers actionnaires d'Econocom.

En dehors de cette opération significative, Econocom a acquis deux agences commerciales au cours du premier semestre 2010, les sociétés IDS et Finedy. IDS commercialise en France les services de gestion opérationnelle (infogérance et support) de la société Econocom Managed Services, et Finedy les services de financement et de gestion d'actifs d'Econocom Location, également en France. Ces opérations, financées sur fonds propres, représentent un investissement maximum de 3,2 millions d'euros dont 2,4 millions d'euros ont été payés en 2010.

2. Évolution du capital

Au 31 décembre 2010, le capital social s'élève à 17 076 677,70 € et est représenté par 26 172 897 actions ordinaires, sans mention de valeur nominale, sous forme d'actions nominatives, au porteur ou dématérialisées. Il est entièrement libéré.

Afin de respecter la loi belge du 14 décembre 2005 relative à la suppression des titres au porteur, le Conseil d'Administration d'Econocom Group a procédé le 7 décembre 2007 à une modification des statuts de la société de façon à informer les détenteurs de titres au porteur d'Econocom Group qu'ils devront avant le 1^{er} janvier 2014 inscrire leurs titres au porteur en compte-titres de façon à les convertir en titres dématérialisés.

Les titres au porteur déjà inscrits en compte-titres au 31 décembre 2007 existent de plein droit sous forme dématérialisée à partir du 1^{er} janvier 2008.

Le capital autorisé disponible s'élève au 31 décembre 2010 à 15 285 166,46 €.

Les variations de capital intervenues entre 2002 et 2009 ont consisté en des augmentations de capital réalisées dans le cadre de levées d'options par les salariés du groupe.

Au cours de l'exercice 2010, Econocom Group SA/NV a réalisé une augmentation de capital dans le cadre de l'acquisition du groupe ECS. Le capital a été porté de 24 800 000 actions à 26 172 897 actions par la création de 1 372 897 actions nouvelles remises à Société Générale Financial Services Holding en échange de l'apport par cette dernière de 1 154 399 actions ECS SA en date du 28 octobre 2010.

Le capital social d'Econocom Group a ainsi été augmenté de 895 755,62 euros et porté à 17 076 677,70 euros.

Econocom Group SA/NV n'a pas procédé à l'annulation d'actions Econocom Group en 2010. Les actions ont été émises au prix de 11 € l'action.

A cet effet, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation d'augmenter le capital social que lui a conféré l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires en date du 18 mai 2010 pour une durée de 5 ans et un montant maximum de 16 180 922,08 €. Après utilisation de cette autorisation par le Conseil d'Administration en date du 28 octobre 2010, le plafond d'augmentation de capital autorisé s'élève à 15 285 166,46 € au 31 décembre 2010.

Les annulations d'actions réalisées en 2002, 2004, 2005, 2007 et 2008 l'ont été sans modification du capital social.

Le nombre d'actions Econocom Group SA/NV et de droits de vote (dénominateur) sont l'un et l'autre de 26 172 897 au 31 décembre 2010.

En synthèse, le capital social et le nombre d'actions, depuis le 1^{er} janvier 2002, ont évolué de la manière suivante :

Date de l'opération	Type d'émission	Variation du nombre d'actions	Variation du capital (€)	Prime d'émission (€)	Total de l'opération (€)	Nombre d'actions	Capital souscrit (€)
01/01/2002						8 149 105	16 018 319,08
30/04/2002	Levée d'options	9 900	19 503,00	96 087,36	115 590,36	8 159 005	16 037 822,08
27/06/2002	Division de l'action par 4					36 636 020	16 037 822,08
18/12/2002	Annulation d'actions propres	(1 136 020)				31 500 000	16 037 822,08
22/12/2004	Annulation d'actions propres	(1 500 000)				30 000 000	
20/07/2005	Levée d'options	265 000	143 100,00	966 650,00	1 109 750,00	30 265 000	16 180 922,08
22/12/2005	Annulation d'actions propres	(1 265 000)				29 000 000	16 180 922,08
15/05/2007	Annulation d'actions propres	(2 200 000)				26 800 000	16 180 922,08
20/12/2007	Annulation d'actions propres	(1 000 000)				25 800 000	16 180 922,08
22/12/2008	Annulation d'actions propres	(1 000 000)				24 800 000	16 180 922,08
28/10/2010	Augmentation de capital en paiement d'une acquisition	1 372 897	895 755,62	14 206 111,38	15 101 867,00	26 172 897	17 076 677,70
31/12/2010						26 172 897	17 076 677,70

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 décembre 2008 a renouvelé, pour une période de 5 ans à compter du 1^{er} janvier 2009, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à des achats d'actions propres, conformément à la loi belge en la matière, à des cours se situant entre 2 et 18 euros, dans la limite de 20 % du nombre total d'actions émises.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2009 a renouvelé pour une période de 3 ans l'autorisation donnée au Conseil d'Administration d'acheter en cas de danger grave et imminent, des actions de la société Econocom Group SA/NV sans passer par la voie de l'Assemblée Générale.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 mai 2010 a octroyé au Conseil d'Administration, pour une période de 5 ans, une nouvelle autorisation d'augmenter le capital social conformément à l'article 603 du Code des sociétés, en une ou plusieurs fois, pour un montant maximum de 16 180 922,08 euros.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 mai 2010 a également autorisé le Conseil d'Administration à augmenter le capital social, conformément à l'article 607 du Code des sociétés, en cas d'offre publique d'acquisition portant sur les titres de la Société et ceci pour une période de 3 ans.

Au 31 décembre 2010, Econocom Group SA/NV détenait 120 000 actions propres acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et 55 828 actions Econocom Group acquises dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Exane BNP Paribas au cours de l'exercice 2010, soit une autodétention de 175 828 actions Econocom Group représentant 0,67 % du nombre total d'actions émises.

3. Perspectives

Le groupe Econocom a réalisé en 2010 une étape décisive de croissance par l'acquisition du groupe ECS.

L'année 2011 sera prioritairement consacrée à la bonne intégration du groupe ECS.

Au vu de la bonne exécution de cette intégration et des tendances commerciales du début de l'année, la Direction du groupe prévoit pour l'exercice en cours un chiffre d'affaires consolidé de 1,4 milliard d'euros et une rentabilité opérationnelle courante de 4 % soutenue par la mise en œuvre des synergies commerciales et de coûts.

Au-delà, Econocom dispose des fondations nécessaires pour poursuivre sa croissance. Le groupe s'appuiera notamment sur le développement de nouvelles solutions innovantes autour des objets intelligents. Le groupe confirme par ailleurs sa politique de croissance mixte, organique et externe, et prévoit de jouer un rôle fédérateur dans le mouvement de concentration du secteur.

HISTORIQUE DES CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS

(en milliers €)	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Nombre d'actions (au 31/12 de l'exercice)						
Ordinaires	29 000 000	29 000 000	25 800 000	24 800 000	24 800 000	26 172 897
AFV	0	0	0	0	0	0
Total	29 000 000	29 000 000	25 800 000	24 800 000	24 800 000	26 172 897
Flottant	43,13 %	40,15 %	41,91 %	40,38 %	20,09 %	20,93 %
Données par action (en €)						
Dividende net (actions ordinaires)	0,12	0,15	0,18	0,18	0,23	0,26
Dividende brut (actions ordinaires)	0,16	0,20	0,24	0,24	0,30	0,35
Pay-out (a)	33 %	58 %	34 %	32 %	37 %	31 %
Résultat opérationnel courant	0,65	0,57	0,95	1,03	1,16	1,80
Résultat opérationnel	0,65	0,50	0,92	1,01	1,16	1,54
Résultat avant impôts	0,66	0,50	0,91	1,00	1,13	1,57
Résultat net (part du groupe)	0,49	0,35	0,70	0,76	0,82	1,10
Cash-flow consolidé	0,76	0,70	1,24	1,30	1,45	1,44
Capitaux propres du groupe	3,02	3,04	3,23	3,41	3,41	5,33
Rapport cours / Résultat net (b)	13	19	11	8	13	9
Rapport cours / cash-flow (b)	8	10	6	5	7	7
Rendement net (c)	1,80 %	2,25 %	2,40 %	2,80 %	2,22 %	2,60 %
Rendement brut (c)	2,42 %	3,00 %	3,20 %	3,72 %	2,90 %	3,50 %
Données boursières (en €)						
Moyen	6,42	6,35	7,20	7,24	7,12	10,52
Au 31 décembre	6,62	6,66	7,51	6,44	10,35	10,00
Le plus haut	6,92	7,05	9,93	8,74	10,67	12,25
Le plus bas	5,70	5,09	6,69	5,02	4,60	9,00
Return annuel (à fin décembre) (d)	16 %	3 %	15 %	(11,85 %)	66,29 %	(1,32 %)
Return annuel du marché (e)	28,09 %	26,17 %	(1,95 %)	(47,56 %)	24,63 %	7,08 %
Volume annuel (en unités)	5 127 011	4 833 457	5 862 670	3 021 641	4 103 691	3 164 365
Volume moyen par jour	19 903	19 098	22 991	11 850	16 547	12 313
Volume annuel (en valeur) (M€)	32,61	30,99	46,61	21,70	30,14	33,65
Capitalisation boursière (31/12) (M€)	192	193	193	160	257	262
Place de cotation (f)	TC	TC	TC	TC	TC	TC
Personnel salarié au 31/12	1 770	2 200	2 307	2 318	2 266	3 664

(a) Pay-out = dividende brut / résultat courant consolidé après impôts et avant amortissement du goodwill (part du groupe)

(b) Cours au 31 décembre / cash-flow

(c) Dividende net (brut) / cours au 31 décembre de l'exercice

(d) Return annuel = (variation du cours entre le 31/12 de l'exercice et le 31/12 de l'exercice précédent + dividende net) / cours au 31/12 de l'exercice précédent

(e) Indice return de la Bourse de Bruxelles (Belgian All Shares)

(f) Place de cotation = Bruxelles : SM = Second Marché à partir du 09/06/1988 ; CSF = Marché au Comptant Simple Fixing à partir du 13/12/1996.

CDF = Marché au Comptant Double Fixing à partir du 11/03/1998 ; TSC = Marché à Terme semi-continu à partir du 11/03/1999.

L'action est cotée au Marché à terme continu (TC) depuis le 16/03/2000.

Le rapport annuel 2010 complet du groupe Econocom est disponible en français et en anglais sur le site Internet www.econocom.com.
Une brochure imprimée est également disponible dans les deux langues sur commande, passée auprès de la Direction de la Communication.

Direction de la Communication du groupe Econocom
106 rue des Trois Fontanot
92751 NANTERRE CEDEX
FRANCE
email : communicationgroupe@econocom.com

Conception : Paola Naugès - paola.nauges@gmail.com
Rédaction : Liliane Messika
24 rue Paul-Louis Courier, 92500 Rueil Malmaison (France)
Tél. + 33(0)6 61 67 78 38 – liliane.messika@gmail.com
Réalisation : The Crew Paris
Impression : CIA Imprimerie - 58 320 Pougues-les-eaux

Crédits Photos : Gérard Uféras, Getty images, Corbis, Corbis UK LTD,
photothèque Econocom Group



CIA IMPRIMERIE certifiée **IMPRIM'VERT**[®]

Adresses Econocom

Allemagne

Herriotstrasse 8
D-60528 Francfort-sur-le-Main
Tél. : 49 69 71408-00
Fax : 49 69 71408-0999
info.de@econocom.com

Belgique

Boulevard de la Woluwe, 34
B-1200 Woluwe-Saint-Lambert

Parc Horizon
Chaussée de Louvain 510/80
1930 Zaventem
Tél. : 32 2 790 81 11
Fax : 32 2 790 81 20
info.be@econocom.com

Chine

4901 Maxdo Center
8 Xingyi Road, Changning District
200336 Shanghai
Tél. : 8621 5208 0003
Fax : 8621 5208 0788
info.cn@econocom.com

Espagne

C/ Cardenal Marcelo Spínola, 2
28016 Madrid
Tél. : 34 91 411 91 20
Fax : 34 91 563 92 33
info.es@econocom.com

C/ Constitució, 3
08960 Barcelona - Sant Just Desvern
Tél. : 34 93 470 30 00
Fax : 34 93 473 97 29
info.es@econocom.com

France

42-46 rue Médéric
92582 Clichy Cedex
Tél. : 33 1 47 56 37 00
Fax : 33 1 47 31 03 00
info.fr@econocom.com

1 rue de Terre Neuve
Zac de Courtaboeuf
91940 Les Ulis
Tél. : 33 1 69 18 35 00
Fax : 33 1 69 18 35 01
info.fr@econocom.com

France (suite)

106 rue des Trois Fontanot
92751 Nanterre
Tél. : 33 1 41 67 30 00
Fax : 33 1 41 67 31 00
info.fr@econocom.com

146 boulevard Voltaire
92600 Asnières-sur-Seine
Tél. : 33 1 56 04 09 49
info.asystel.fr@econocom.com

Irlande

3rd Floor, IFSC House
Dublin 1
Tél. : 353 1 6750300
Fax : 353 1 6750363
info.ie@econocom.com

Italie

Piazzale Stefano Türri 5
20149 Milan
Tél. : 39 02 33 62 61
Fax : 39 02 33 10 13 62
info.it@econocom.com

Luxembourg

4 rue d'Arlon
L-8399 Windhof
Tél. : 352 39 55 50
Fax : 352 39 55 88
info.lu@econocom.com

Maroc

Immeuble Casablanca Business Center
Lot 2
Lotissement Mandarouna – Sidi Maârouf
20270 Casablanca
Tél. : 212 522 78 90 30
Fax : 212 522 78 60 33
info.ma@econocom.com

Pays-Bas

Rond het Fort 38
NL-3439 MK Nieuwegein
P.O. Box 264
NL-3430 AG Nieuwegein
KvK 30110081 / KvK 32071903
Tél. : 31 30 63 58 333
Fax : 31 30 63 58 300
info.nl@econocom.com

Pologne

Marszalkowska 111
00-102 Varsovie
Tél. : 48 22 528 53 33
Fax : 48 22 528 53 35
info.pl@econocom.com

République tchèque

Radlicka 14
150 00 Prague 5
Tél. : 420 225 100 300
Fax : 420 225 100 301
info.cz@econocom.com

Roumanie

Turn BRD, etaj 5 Bld. Ion
Mihalache nr 1-7 Sector 1
011171 Bucarest
Tél. : 40 21 301 42 03
Fax : 40 21 301 42 05
info.ro@econocom.com

Royaume-Uni

Eton House
18/24 Paradise Road
Richmond-upon-Thames
Surrey TW9 1SE
Tél. : 44 20 8940 1299
Fax : 44 20 8948 2798
info.gb@econocom.com

Slovaquie

Hodžovo nám. 1A
811 06 Bratislava
Tél. : 420 225 100 300
Fax : 420 225 100 301
info.sk@econocom.com

Suisse

Route de champs Colin 12
CH-1260 Nyon
Tél. : 41 22 363 79 30
Fax : 41 22 363 79 39
info.ch@econocom.com



WWW.ECONOCOM.COM