DOCUMENT DE REFERENCE 2011

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 juin 2012 conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE

1 PERSONNES RESPONSABLES 5

1.1 Responsable du document 5

1.2 Attestation du responsable du document de référence 5

1.3 Information incluse par référence 5

1.4 Responsable de l'information financière 5

2 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES 6

2.1 Commissaires aux comptes titulaires 6

2.2 Commissaires aux comptes suppléants 6

2.3 Tableau relatif à la publicité des honoraires des commissaires aux comptes 6

3 INFORMATION FINANCIERE SELECTIONNEE 7

4 FACTEURS DE RISQUES 7

4.1 Risques stratégiques 7

4.2 Risques commerciaux 8

4.3 Risque juridique 9

4.4 Risques liés au personnel 9

4.5 Risques de marché 9

4.6 Risques liés à l'environnement 10

4.7 Risques liés aux fournisseurs 10

4.8 Assurances 10

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR 11

5.1 Histoire et Evolution 11

5.2 Investissements 12

6 APERCU DES ACTIVITES DE LA SOCIETE 13

6.1 Principales activités 13

6.2 Les marchés de Dalet 16

6.3 Les canaux de distribution 17

6.4 Principales références clients 18

6.5 La concurrence 18

7 ORGANISATION DU GROUPE 19

7.1 Organigramme juridique 19

7.2 Organisation fonctionnelle et ressources humaines 20

8 PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS 21

8.1 Immobilisations corporelles 21

8.2 Questions environnementales 21

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT 22

9.1 Situation financière 22

9.2 Résultat *22*

10 TRESORERIE ET CAPITAUX **24**

10.1 Capitaux de l'émetteur *24*

10.2 Source et montant des flux de trésorerie *24*

10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement *24*

10.4 Restrictions à l'usage des capitaux *25*

10.5 Sources de financement attendues *25*

11 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES **26**

12 INFORMATION SUR LES TENDANCES **27**

13 PREVISION OU ESTIMATION DU BENEFICE **28**

14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE **29**

14.1 Membres des organes d'administration et de direction générale *29*

14.2 Conflits d'intérêts *29*

15 REMUNERATIONS ET AVANTAGES **30**

15.1 Rémunérations *30*

15.2 Retraites *33*

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION **34**

16.1 Date d'expiration des mandats *34*

16.2 Contrats de service entre les dirigeants et la société ou ses filiales *34*

16.3 Comité d'audit ou des rémunérations *34*

16.4 Rapport du Président sur les procédures de contrôle interne mises en place dans la société. *35*

16.5 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration *44*

16.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés *46*

17 SALARIES **48**

17.1 Nombre et répartition *48*

17.2 Participation et Stock Options *48*

18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES **49**

18.1 Répartition du capital et des droits de vote *49*

18.2 Droits de vote différents des principaux actionnaires *52*

18.3 Actionnariat de contrôle *52*

18.4 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle *52*

19 OPERATIONS AVEC LES APPARENTES **54**

20 INFORMATIONS CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS **55**

20.1 Informations financières historiques *55*

20.2 Comptes consolidés au 31 décembre 2011 ..... *55*

20.3 Informations financières pro forma. *87*

20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles....87
20.5 Date des dernières informations financières 88
20.6 Informations financières intermédiaires et autres....88
20.7 Politique de distribution de dividendes....88
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage....88
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale....89

21 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES 90
21.1 Capital Social....90
21.2 Acte constitutif et statuts....95

22 CONTRATS IMPORTANTS 101

23 INFORMATION EN PROVENANCE DES TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS 102

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 103

25 INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS.... 104

26 INFORMATION BOURSIERE 105
26.1 Liste des informations financières publiées du 01/01/2011 au 31/05/2012 105
26.2 Agenda financier 2012....106
26.3 Texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 28 juin 2012....106

1 PERSONNES RESPONSABLES

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT

Monsieur David LASRY, Président Directeur Général
Téléphone : 01.41.27.67.00
Télécopie : 01.41.27.67.50

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

« Après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, j'atteste que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.
J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 présentés dans le document de référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en page 87 de ce document de référence.
Il est rappelé que le rapport des contrôleurs légaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 contient une observation technique relative à l'application de nouvelles normes. »

Fait à Levallois-Perret,
Le 28 juin 2012

David LASRY
Président Directeur Général

1.3 INFORMATION INCLUSE PAR REFERENCE

En application de l'article 28 du règlement européen 809-2004 du 29 avril 2004 relatif au prospectus, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :
• les comptes consolidés du Groupe et le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2010 tels que présentés respectivement aux pages 52 à 84 et 84 à 85 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 1er août 2011 sous le n° D 11 - 759.
• les comptes consolidés du Groupe et le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 tels que présentés respectivement aux pages 48 à 76 et 77 à 78 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 août 2010 sous le n° D 10 - 684.
Les informations incluses dans ces deux documents de référence autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.
Les deux documents de référence ci-dessus cités sont disponibles sur le site internet de la société, www.dalet.com.

1.4 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIERE

Monsieur Nicolas Breugnon, Directeur Administratif et Financier
Adresse : 16-18 rue Rivay
92300 LEVALLOIS PERRET
Tél. : 01 41 27 67 00
Fax : 01 41 27 67 50
E-mail : nbreugnon@dalet.com

Le document de référence 2011 est disponible sur demande au siège de l'entreprise ou sur son site internet www.dalet.com,

2 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

DELOITTE
Représenté par Monsieur Laurent HALFON

185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 9 juin 1997

Date d'expiration du présent mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2015.

CABINET ALAIN LAHMI
Représenté par Monsieur Alain Lahmi

5 rue des Bruyères
93260 LES LILAS

Date du premier mandat : Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2006.

Date d'expiration du présent mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2011.

2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS

Monsieur Claude ESPERON-DESSAUX

89, boulevard Malesherbes - 75008 PARIS

Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 9 juin 1997.

Date d'expiration du présent mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2015.

Monsieur Victor ATTIA

6, rue Bachaumont – 75002 Paris

Date du premier mandat : Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2006.

Date d'expiration du présent mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2015

2.3 TABLEAU RELATIF A LA PUBLICITE DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous vous prions de bien vouloir vous reporter à la *NOTE 33 : Honoraires des commissaires aux comptes* du chapitre *20.2 Comptes consolidés au 31 décembre 2011*.

3 INFORMATION FINANCIERE SELECTIONNEE

Pour chacun des exercices clos les 31 décembre 2011, 2010 et 2009, l'information financière a été extraite des états financiers consolidés de la société préparés selon les normes IFRS.

(en milliers d'euros)	31-déc.-11	31-déc.-10	31-déc.-09
Chiffre d'affaires net	31 283	25 496	19 263
Achats et autres charges externes	-14 680	-12 278	-9 305
Charges de personnel	-12 105	-9 523	-6 811
Impôts et taxes	-399	-286	-231
Dotations amortissements	-2 669	-2 058	-2 548
Dotations provisions nettes des reprises	-7	-160	-85
Autres produits et charges d'exploitation	-94	4	-17
Résultat Opérationnel Courant	1 329	1 195	266
Autres produits et charges opérationnels			-290
Résultat Opérationnel	1 329	1 195	-24
Produits de trésorerie	11	13	28
Coût de l'endettement financier brut	-132	-57	-12
Coût de l'endettement financier net	-121	-44	16
Autres produits et charges financiers	225	-22	-15
Résultat courant avant impôt	1 433	1 129	-23
Impôts sur les résultats	-152	-241	89
Résultat Net des activités arrêtées	10		
RESULTAT NET CONSOLIDE DE L'ENSEMBLE	1 291	888	66
Dont part du groupe	1 290	888	66
Dont part des minoritaires	1		

Se reporter également à l'« *Etat de la situation financière au 31 décembre 2011* » page 56 du présent Document de Référence.

4 FACTEURS DE RISQUES

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats et elle considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-après.

4.1 RISQUES STRATEGIQUES

4.1.1 Risques inhérents à la fiabilité des systèmes

Dalet évolue sur un marché où le zéro défaut est une nécessité absolue. La capacité de Dalet à mettre en œuvre des solutions complexes repose en partie sur la fiabilité des composants développés. On ne peut exclure qu'un incident puisse entraîner la rupture dans les opérations de gestion de données (blanc à l'antenne, perte de données, …) créant des dommages significatifs pour le client.

4.1.2 Risques liés aux évolutions technologiques

Le marché évolue constamment avec l'apparition de nouvelles technologies. Le développement des activités du Groupe dépend donc en grande partie de sa capacité à anticiper ces évolutions technologiques. Les investissements en Recherche & Développement doivent permettre à Dalet d'adapter en permanence son offre aux nouvelles technologies.

4.1.3 Risque de dépendance à l'égard de la conjoncture économique

Le positionnement du Groupe sur les marchés de la radio, de la télévision et des utilisateurs d'applications multimédia hors diffusion, lui permet en amortissant ses frais de R&D sur un marché potentiel plus large d'être moins sensible aux fluctuations d'un seul de ces marchés. Dans le passé, certains segments du marché du logiciel ont subi de fortes récessions qui se sont traduites par une baisse de la demande, une baisse des prix, ou un ralentissement.
Bien qu'une part significative de l'activité soit liée à des contrats de maintenance récurrents, le Groupe n'est pas à l'abri d'une baisse d'activité soudaine, affectant ainsi son activité, son résultat d'exploitation et sa situation financière.

4.2 RISQUES COMMERCIAUX

4.2.1 Risques liés à la concurrence

Comme indiqué ci-dessus, différents acteurs économiques interviennent sur le marché des systèmes de gestion de contenu multimédia. La concurrence pourrait s'accroître notamment du fait du regroupement de concurrents traditionnellement présents sur ce marché, ou de l'entrée de nouveaux acteurs. Cet accroissement de la concurrence pourrait nuire au développement de Dalet.

4.2.2 Risques clients

Dalet n'est pas en situation de risque opérationnel particulier vis-à-vis de ses plus gros clients.
Le chiffre d'affaires des dix plus gros clients du Groupe représente 53% du chiffre d'affaires en 2011 contre 46% en 2010.

	le plus gros	5 plus gros	10 plus gros
2011	17%	40%	53%
2010	9%	32%	46%

4.2.3 Risque de crédit ou de contrepartie

Dalet n'est pas en situation de risque particulier vis-à-vis de ses plus gros clients qui sont de grands noms des médias privés ou publics. Dalet n'a pas connu en 2011 de défaillance de débiteurs impactant significativement ses comptes.
La somme totale du poste client hors dépréciations au 31 décembre 2011 était de 11.512 milliers d'euros contre 11 533 milliers d'euros l'année précédente. Les risques clients sont provisionnés à hauteur de 246 milliers d'euros, soit 2,1 % des créances clients brutes contre des provisions de 519 milliers d'euros au 31 décembre 2010, soit 4,5 % des créances, ce qui traduit une diminution du risque provisionné.

4.3 RISQUE JURIDIQUE

4.3.1 Faits exceptionnels et Litiges

La société n'a aucun procès en cours dans lequel elle serait en position défensive.
A la connaissance du Groupe, il n'existe aucun fait exceptionnel ou litige susceptible d'avoir ou d'avoir eu dans un passé récent une importance significative sur le patrimoine, la situation financière, l'activité ou les résultats du Groupe qui n'ait fait l'objet d'une provision.

4.3.2 Risques inhérents à la protection des droits de propriété intellectuelle

Le Groupe s'appuie sur des droits de propriété intellectuelle qui sont le support de son savoir-faire technologique et de son identité commerciale. Il est donc important pour le Groupe d'assurer une protection efficace de ces droits dans les pays dans lesquels il intervient.
Ainsi, la marque Dalet est déposée en France auprès de l'Institut National de la Propriété Intellectuelle, elle est également déposée comme marque communautaire, et comme trademark aux Etats Unis. Les codes sources des différents programmes sont également déposés périodiquement au nom de Dalet auprès de LOGITAS (www.logitas.com). Par ailleurs, en 2011, Dalet a effectué sa première demande de brevet, et compte poursuivre dans cette voie.
Dans ses relations avec ses clients et avec ses collaborateurs, la politique de Dalet est de contrôler par des clauses contractuelles l'accès à sa propriété intellectuelle ainsi que sa diffusion.

Toutefois, Dalet ne peut garantir que les dispositions mises en place en vue de protéger ses droits de propriété intellectuelle empêcheront le détournement ou l'utilisation illicite de son savoir-faire par des tiers, ou que ses concurrents ne développeront des technologies similaires aux siennes.

4.4 RISQUES LIES AU PERSONNEL

Le Groupe a su développer une culture d'entreprise forte et s'attacher la fidélité d'équipes de haute qualification. Concernant les collaborateurs clés, les membres du Comité de Direction sont pour l'essentiel fondateurs de Dalet et actionnaires pour une part significative de son capital.
Le Groupe n'est pas dépendant d'un seul dirigeant, et l'implication capitalistique des principaux dirigeants ainsi que leur fidélité au Groupe depuis l'origine sont des éléments qui permettent de compter sur la pérennité de cette relation.
Dans l'environnement technologique où évolue le Groupe, la demande est souvent supérieure à l'offre, ce qui peux rendre difficile le recrutement de nouveaux collaborateurs. Conscient de cette difficulté, Dalet y pallie en intégrant des jeunes diplômés par la filière VIE en collaboration avec UBI France, en leur proposant une première affectation dans ses implantations à l'étranger.

4.5 RISQUES DE MARCHE

4.5.1 Risque de liquidité

Le Groupe dispose au 31 décembre 2011 d'une trésorerie de 5,1 millions d'euros et présente des dettes financières à court terme en diminution de 0,9 million d'euros pour s'établir à 0,6 million d'euros. L'endettement à long terme s'élève à 1,1 million d'euros.
Si toutefois une évolution défavorable rendait l'apport de capitaux supplémentaires nécessaire, l'obtention de ces ressources financières additionnelles pourrait se révéler difficile.

4.5.2 Risque de taux

Les valeurs des actifs financiers et des dettes financières au 31 décembre 2011 ne sont pas susceptibles de générer un risque de taux significatif.

4.5.3 Risque de change : *voir NOTE 28 : Gestion des risques financiers liés aux instruments financiers* page *82* du chapitre *20.2 Comptes consolidés au 31 décembre 2011*

4.5.4 Risque sur les actions

Au 31 décembre 2011, Dalet détenait 10.705 actions propres (ISIN FR0011026749) destinées à être attribuées dans le cadre d'un plan d'attribution d'actions gratuites ne représentant pas un risque significatif.

4.6 RISQUES LIES A L'ENVIRONNEMENT

La communication d'informations environnementales n'est pas appropriée aux activités du Groupe Dalet.

4.7 RISQUES LIES AUX FOURNISSEURS

Dalet ne discerne dans ses relations avec ses fournisseurs aucune situation de dépendance pouvant provoquer un risque particulier.

4.8 ASSURANCES

Les principales polices du Groupe couvrent la responsabilité civile et les risques.
Concernant la responsabilité civile professionnelle, la garantie est de 4.500.000 euros par an et par sinistre sans limitation de zone géographique.
Les différentes implantations du groupe sont couvertes par des polices multirisques n'appelant pas de commentaire particulier.
Par ailleurs, compte tenu de ses spécificités, Dalet n'a pas jugé utile de se couvrir en perte d'exploitation.

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR

5.1 HISTOIRE ET EVOLUTION

5.1.1 Raison sociale et siège social, nom commercial.

Raison sociale : Dalet S.A.
Marque commerciale : Dalet Digital Media Systems
Siège Social : 16-18 rue Rivay, 92300 LEVALLOIS-PERRET

5.1.2 Forme juridique

La Société est constituée sous forme de société anonyme de droit français à Conseil d'Administration et régie par ses statuts et les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, notamment les dispositions de la loi n°66-537 du 24 juillet 1966 codifiées dans le Code de Commerce et le décret n°67-236 du 23 mars 1967.

5.1.3 Registre du commerce et des Sociétés - Code activité

Code APE / NAF : 5829 C

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre.
RCS Nanterre : 378 017 016
SIREN : 378 017 016
SIRET : 378 017 016 00072
N° TVA Intracommunautaire : FR04378017016

La Société a été créée le 26 avril 1990 sous forme de société à responsabilité limitée dénommée Dalet Technologies.
Elle a été transformée en société anonyme par l'assemblée du 9 juin 1997 et sa dénomination est devenue Dalet S.A.
La durée de la Société est de 99 ans, à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf les cas de prorogation ou de dissolution anticipée prévus aux statuts.
Chaque exercice social a une durée de 12 mois qui commence le 1er janvier pour finir le 31 décembre de chaque année.

5.1.4 Evénements importants dans le développement des activités et la stratégie de la société

Dalet est un éditeur de logiciels destinés aux professionnels des médias leur permettant de valoriser leurs contenus audio et vidéo.
De l'acquisition et l'édition à la programmation et la diffusion de contenu, Dalet propose une solution complète de production multimédia, « media asset management » (MAM) et diffusion multi-canal pour les télévisions, les radios et les organismes publics.
Dès sa création, Dalet s'est positionné en précurseur des nouvelles technologies numériques. Par un effort important et constant en recherche et développement, Dalet est aujourd'hui reconnu pour son avance technologique et son savoir-faire dans les outils de gestion de contenu et de diffusion multimédia.

De 1990 à 2003, Dalet s'est développé essentiellement sur le marché des logiciels audionumériques pour les stations de radio où il atteint une position de leader, notamment sur les grandes radios publics.
A partir de 2003, Dalet étend son offre au marché de la télévision.
Avec plus de 140 systèmes TV, notamment en « News » et Media Asset Management à l'antenne dans toutes les régions du monde, le marché de la télévision représente aujourd'hui plus de 80% de l'activité du Groupe. Courant 2010, Dalet a acquis la société italienne Gruppo TNT, qui dispose d'un savoir-faire reconnu dans les technologies broadcast complémentaires de celles de Dalet, notamment dans le domaine du Sport.

5.2 INVESTISSEMENTS

5.2.1 Principaux investissements réalisés.

Les investissements en Recherche et Développement représentent l'essentiel des investissements de Dalet (voir *Chapitre 11 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES*).
Dalet, de par son activité, ne réalise aucun investissement important en biens corporels. Les principaux investissements en biens corporels concernent du matériel informatique et des agencements nécessaires à l'activité courante. Les biens incorporels en dehors des frais de développement des logiciels sont essentiellement constitués d'achats de licences.
Il n'existe pas d'actif nécessaire à l'exploitation détenu pas les dirigeants ou leur famille.

5.2.2 Principaux investissements en cours de réalisation.

L'acquisition de Gruppo TNT réalisée en 2010 représentait un investissement de 2.018 milliers d'euros.
Le prix d'acquisition se décomposait en 1.400 milliers d'euros en cash complété de 200.000 actions Dalet acquises pour 168 milliers d'euros, assorti d'un complément de prix de 450 milliers d'euros calculé en fonction de la réalisation d'objectifs commerciaux étalés sur 24 mois.

Au 31 décembre 2011, il restait un complément de prix de 289 milliers d'euros à payer au cours de l exercice 2012 dans l'hypothèse de la réalisation intégrale des objectifs commerciaux conditionnant le versement du complément de prix.

6 APERCU DES ACTIVITES DE LA SOCIETE

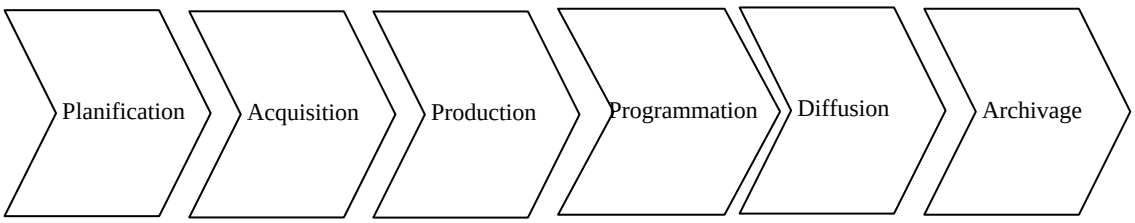
La société et l'ensemble de ses filiales sont dénommés ci-après "Dalet" ou le "Groupe".

6.1 PRINCIPALES ACTIVITES

6.1.1 Le métier de Dalet

Les solutions Dalet permettent aux diffuseurs et aux professionnels des médias de créer, de gérer et de distribuer des contenus pour les médias traditionnels et de nouvelle génération, y compris les supports Web interactifs, smartphones, tablettes. Dalet regroupe une plateforme de gestion des contenus multimédia (MAM) et un moteur de workflow, permettant de gérer des programmes d'informations, de sports et de divertissement, ainsi que les opérations d'archivage. Dalet offre une solution complète qui améliore la vitesse et la qualité de production et donne d'avantage de valeur au contenu multimédia.

Les produits développés par Dalet gèrent les processus d'échange entre les différents intervenants, couvrant l'ensemble de la chaîne de gestion des contenus (workflow).



Dalet est une plateforme « entreprise » conçue pour des vastes déploiements de centaines de postes de travail au sein de groupes de médias. Développé spécifiquement pour la gestion d'environnement de production en flux tendu avec la contrainte temps réel du « live », où aucune panne ni délai n'est toléré pour la mise à l'antenne, Dalet est un système adapté au monde du broadcast.
Dalet offre un éventail fonctionnel complet dans l'industrie broadcast, avec une gestion des droits d'utilisateurs, des métadonnées, des formats médias et des conversions requises, des processus métiers avec des outils collaboratifs avancés. Un modèle de données configurable permet une adaptation facile à de nombreux contextes.
Dalet simplifie le travail des producteurs de contenus. A partir de leur ordinateur de bureau, sous un seul environnement de travail Windows ou navigateur web, ils peuvent enregistrer, visualiser/écouter, rechercher dans les archives, monter un sujet audio ou vidéo, programmer et diffuser. Les outils sont simples d'utilisation, permettant aux créateurs de se concentrer dans la production de contenu sans avoir à se soucier de la technique qui est gérée dans le back office.
L'offre Dalet propose un retour sur investissement unique comparé avec d'autres systèmes existants qui ont des fonctionnalités limitées ou des modules travaillant de façon isolée, utilisant des systèmes d'exploitation différents et de multiple bases de données, forçant ainsi les diffuseurs à déployer des architectures propriétaires rigides qui limitent leur flexibilité et leurs modes de travail.

6.1.2 Les produits

L'offre produit développée et commercialisée par Dalet est organisée autour de suites modulables :

- **Dalet Media Life :** Dalet Media Life est spécialement conçu pour les diffuseurs de contenu - comme les chaines thématiques ou généralistes - afin de répondre aux besoins complexes de gestion et de distribution des médias vers les plateformes multimédia. Au coeur de la solution, le système fournit les fonctionnalités de Media Asset Management (MAM), répondant aux problématiques telles que :
  - la gestion du stock de médias et de ses données associées
  - la gestion du flux de fabrication
  - les opérations sur les fichiers essences et les métadonnées

- les outils métiers professionnels pour effectuer les tâches de tous les jours comme l'enregistrement, le dérushage ou le contrôle qualité
- les connections des îlots de production comme la post production et leurs intégration dans le workflow de production

- **Dalet News Suite** est une solution intégrée qui répond à la fois aux besoins métiers de salles de rédaction multimédia et aux problématiques de Média Asset Management (MAM). D'une part, ses outils conçus pour les journalistes permettent d'élaborer tous les aspects de leurs sujets depuis leur poste de travail - vidéo, script, métadonnées, habillage, etc. D'autre part, les utilisateurs bénéficient de toutes les fonctionnalités liées au cœur de Media Asset Management (MAM): moteur de workflow, outils de recherche, archives en ligne, gestion avancée des métadonnées, gestion des essences, de la distribution et reporting. Avec plus de 120 salles de rédactions et 20.000 utilisateurs déployés, Dalet News Suite est résolument une solution unique en son genre, moderne, ouverte et fiable.

Dalet News Suite intègre nativement un panel complet d'outils orientés métiers qui permettent aux journalistes de réaliser la fabrication intégrante de leurs sujets depuis leur poste de travail. Ainsi, ils peuvent visualiser les vidéos en cours d'enregistrement, les éditer dans leur résolution native ou dans un format proxy. Les utilisateurs peuvent combiner du texte, de la vidéo, enregistrer leur voix-off, positionner leurs habillages dans l'éditeur vidéo et l'éditeur de scripts - mais également enrichir les métadonnées, associer des images ou des liens Web, et bien sur accéder aux outils de recherches et aux archives. Parce que toutes les applications sont disponibles dans une interface utilisateur unique, Dalet News Suite est résolument simple et intuitif pour ses utilisateurs.

D'avantage de mobilité, plus de collaboration : les correspondants ont eux aussi accès aux outils et au contenu en utilisant un client léger, Dalet WebSpace à partir d'un ordinateur connecté à internet. Les outils de rédaction, les conducteurs et les validations éditoriales sont synchronisées en temps réel avec les régies. Depuis leur client iPad, les équipes éditoriales peuvent elles-aussi visualiser et valider les scripts, les vidéos et les conducteurs, où qu'elles soient.

Automation intégrée et distribution multimédia : Dalet On Air, le module d'automation, est également intégré avec Dalet News Suite. Les listes de lecture vidéo sont synchronisées en temps réel avec la salle de rédaction. Cela permet au sujets de dernière seconde d'être insérer dans les conducteurs et de pouvoir être immédiatement à l'antenne. L'automation permet de gérer aussi bien le live que le mode continuité et l'automatisation des événements secondaires comme le contrôle de l'habillage.

Le back-office de Dalet News Suite permet en parallèle de gérer la distribution vers des plateformes de diffusion non linéaires comme la VoD, le Web, les smartphones, les tablettes, etc. Il est conçu notamment pour pouvoir exporter les métadonnées de manière structurée, de formater et convertir les vidéos dans un format approprié; mais il aussi capable de reformater les habillages et de relooker le contenu avec une marque différente en fonction de la plateforme de distribution.

- **Dalet Radio Suite** – Système complet d'acquisition, édition, programmation, diffusion et archivage pour stations de radio musique et news (marché de la Radio)

- **Dalet Sports Factory,** lancée en 2011, répond à deux besoins: ceux liés à la production et la couverture de direct d'événements sportifs divers et variés - le besoin grandissant de mieux référencer le contenu, de le valoriser et de le monétiser en le rendant disponible sur des plateformes multiples. La solution allie un puissant moteur de MAM, des intégrations avec des systèmes tiers de production de sport et les systèmes d'éditions leaders du marché, ainsi que des outils de MAM et de logging multi-sport intégrés de manière native.

Par ailleurs, Dalet propose pour tous ses produits une gamme complète de services : conseil, gestion de projet, installation, formation et support.

Voir au Chapitre 20.2 Comptes consolidés au 31 décembre 2011 la *NOTE 26 : Information sectorielle* du paragraphe *6.5 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES* pour des données géographiques et par familles de produits.

6.1.3 Principaux savoir-faire et barrières à l'entrée

Une architecture entreprise : Grâce à son architecture SOA et l'utilisation de standard IT ouverts, l'offre Dalet propose toutes les caractéristiques requises pour être déployée dans un environnement entreprise composé de systèmes hétérogènes. En intégrant les composants comme le trafic, l'automation, les éditeurs et la postproduction, les systèmes de gestion intégrée, Dalet crée un environnement de travail unifié et collaboratif. La solution offre des outils intégrés puissants d'échanges et d'intégration, à l'instar des APIs Web Services et de protocoles de contrôle de systèmes tiers.

L'architecture distribuée de Dalet répond aux besoins d'évolutivité et de fiabilité d'aujourd'hui. Elle convient aussi bien aux petites et grandes installations, même dans un contexte multi-site où le contenu n'est pas produit de manière centralisée.

Les barrières à l'entrée liées au savoir-faire et aux technologies mises en œuvre dans les produits conçus par Dalet sont très importantes. Citons par exemple :

- **connaissance précise des métiers et des « workflows » des diffuseurs** audio, vidéo, gestion des sous-titres et du multi-langue, salles de rédactions, sport, tribunaux ;
- **technologies du traitement numérique** : formats de compressions (MPEG 2, MPEG 4, divers formats HD « Haute Définition »), « wrappers » (MXF), traitement simultané de la vidéo haute et basse résolution, 4:3 et 16:9 ;
- **gestion avancée de la sécurité et de la tolérance de panne** : problématique du contrôle du débit réseau pour des accès multiples sur signal vidéo, interaction logiciel avec technologies matériel avancées (réseaux de stockage SAN, Fiber Channel, ...) ;
- **Architectures système avancées** : SOA, Web Services, ESB (Enterprise Service Bus), bases de données, gestion de projets informatiques liés à un «gros » logiciel (plusieurs centaines d'années-homme de développement).
- **Intégration d'outils de montage (NLE) tiers** comme Apple Final Cut Pro, Adobe Premiere ou Avid Media Composer, de manière transparente dans le processus de production pour édition avancée ;
- **Support d'équipements studio**, tels que générateurs de logos, générateurs de graphiques, titrages, protocoles spécifiques;
- **Pilotage d'équipements : serveurs vidéos,** VTR, robots d'archivage, lecteurs Panasonic P2 et Sony XDCAM ;

Il ne peut cependant être écarté pour un concurrent qui le souhaiterait d'acquérir ces savoir-faire soit par un effort de développement, soit par acquisition dans le cadre d'opérations de regroupement.

6.2 LES MARCHES DE DALET

Dalet vise au travers de ses solutions de « media asset management » aussi bien des diffuseurs radio et télévision que les groupes de medias et les besoins en gestion audio/vidéo numérique d'organisations de type « gouvernement ».

6.2.1 La Télévision : forte augmentation du nombre de diffuseurs au cours de la période récente

Les clients cibles de Dalet sont essentiellement les grands diffuseurs publics généralistes ainsi que les télévisions thématiques, locales et régionales dont une part de la programmation est constituée de « News » ou de Sport..

Alors que la production numérisée apparaît dans la radio à partir de 1990 et s'étend rapidement, son application au monde de la production et diffusion télévisuelle est plus récente. Une raison est la gestion plus délicate de la technicité des bandes passantes et des volumes considérables exigés par la vidéo.

Plusieurs analystes (par ex. BHF Bank, 2007) estiment dans le monde à :

- environ 100 le nombre de grands réseaux TV,
- 2.000 le nombre de grandes stations TV de type diffuseurs nationaux publics et grands diffuseurs nationaux privés,
- 2.000 le nombre de chaînes de taille moyenne,
- 5.000 le nombre de chaînes locales.

En Europe uniquement, le nombre de chaines d'information continue a doublé entre 2005 et 2009 (communiqué Mipcom, Oct. 2009). La TNT représente aussi une opportunité pour Dalet. En effet, la problématique des diffuseurs est de diffuser sous différents formats et sur des chaînes ciblant des publics spécifiques à partir d'un catalogue de contenu commun, en optimisant leurs coûts d'exploitation.

Enfin, il est fréquent que les pouvoirs publics imposent des évolutions aux diffuseurs : nouvelles obligations réglementaires en matière de sous-titrage par exemple, nouveaux canaux de contenu à diffuser.

Les données chiffrées suivantes permettent de mieux appréhender la taille du marché *(Sources : PWC 2008-2012 Global Media Outlook, et ScreenDigest/IABM, 2008) :*

- Le chiffre d'affaires total de l'industrie du broadcast en 2008 est estimé à 364 milliards de dollars, dont 47% proviennent des revenus publicitaires, 45% des souscriptions à des chaînes ou bouquets payants, et 8% de la redevance pour les TV publics en Europe, Moyen Orient et Asie.
- Le chiffre d'affaires spécifiquement lié au Sport dans la TV pour 2008 est estimé à 24 milliards de dollars.
- Les dépenses de l'industrie du broadcast en technologies en 2008 se sont élevées à 24 milliards de dollars. On estime par ailleurs (*Source : Rapport 2008 DIS Consulting, News Workflow World*) la valeur total des achats d'équipements en 2008 liés au monde des News à 2.4 milliards de dollars, et la valeur des équipements de la base installée à 5 milliards de dollars.

Le marché de la vidéo numérique pour la télévision est le principal marché de Dalet. Les clients cibles de Dalet dans les télévisions sont aujourd'hui essentiellement les chaînes dont une part de la programmation est constituée de « News » ou de Sport, aussi bien chez les grands diffuseurs publics généralistes que chez les télévisions thématiques, locales et régionales.

Deux vecteurs de numérisation : la HD et les archives

1. La migration vers la TV Haute Définition est un vecteur majeur du passage au numérique. L'adoption croissante de la HD et la baisse du prix des équipements sont des facteurs guidant la migration des anciennes solutions basées sur des bandes vers des workflows numériques (basés sur la manipulation de fichiers), et du standard SD (basse définition) vers la HD. Cette migration, dans la pratique, exige également la mise en place d'un système de gestion efficace des médias, le Media Asset Management (MAM). Le développement des ventes de systèmes Dalet aux Etats-Unis depuis 2008 est ainsi essentiellement lié au déploiement par les diffuseurs de chaines de production vidéo HD.

2. L'autre vecteur clé de la mise en place des systèmes de MAM est la nécessité de numériser les millions d'heures d'archives que possèdent les diffuseurs. Un exemple en est donné par la BBC, qui possède près de 100 km d'étagères dans son principal site d'archives et 3,5 millions de références (bandes vidéo et audio, bandes de film).

Dalet compte fin 2011 plus de 150 références TV opérationnelles, dans toutes les régions du monde, aussi bien pour des systèmes de production et diffusion News, Sport que des systèmes d'archivages et Média Asset Management.

6.2.2 Le marché des systèmes audionumériques pour la radio

Il s'agit là d'un marché mûr et de niche, la taille totale du marché étant estimée à environ 40 M€ par an.
Il est constitué par le remplacement de systèmes de première génération existants et l'équipement de nouveaux systèmes dans les pays émergents. Les segments de ce marché qui constituent plus particulièrement la cible de Dalet sont les diffuseurs publics (RFI, VRT, Voice of America, MPR, Radio Canada, Denmarks Radio, Radio Nacional de Espana sont parmi les clients de Dalet) et des grands groupes de radio privé (Europe /RMC, CadenaSer, Sirius-XM).

Bien que ce marché soit globalement largement équipé, la plateforme technique de Dalet est la seule solution disponible offrant une plateforme commune à la radio et à la TV. Ce point est particulièrement pertinent pour des diffuseurs présents sur les deux marchés, ce qui est souvent le cas chez les diffuseurs publics.

6.2.3 Les applications audio-visuelles hors médias.

La société a par ailleurs saisi une opportunité de diversification hors du domaine des médias traditionnels. En effet un marché existe pour des applications de gestion audio et vidéo, similaires à celles des diffuseurs, mais dans des environnements qui ne sont pas ceux des médias traditionnels. Les marchés principaux sur lesquels Dalet porte ses efforts sont les Parlements et les Cours de Justice (enregistrement des sessions, recherche dans l'archive).
Ces marchés représentent 5 à 10 % du chiffre d'affaires de la société depuis 2005.
La stratégie de Dalet dans ces marchés émergents consiste à exploiter son savoir-faire technologique et les solutions mises au point pour les médias professionnels en les adaptant.

6.3 LES CANAUX DE DISTRIBUTION

La force de vente interne

Toutes les implantations du Groupe ont un rôle commercial et de support aux clients et aux distributeurs. L'équipe commerciale de Dalet compte une trentaine de collaborateurs. Elle comprend des ingénieurs commerciaux affectés par secteurs géographiques, et des spécialistes produits avant vente, qui interviennent en support des commerciaux et des distributeurs et intégrateurs.

Le réseau de distribution

Environ 40 % du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé via son réseau de distribution. Ce réseau comporte des distributeurs à valeur ajoutée, des intégrateurs (tels que IBM, HP, Fujitsu, Sony), et des agents.

Constitué progressivement à partir de 1993, et continuellement enrichi et suivi, il comprend aujourd'hui une cinquantaine de partenaires intervenant dans plus de 60 pays.

6.4 PRINCIPALES REFERENCES CLIENTS

Les outils Dalet sont utilisés dans le monde entier par des milliers de producteurs de contenus, y compris des opérateurs publics de télévision et de radio (ABS-CBN, BBC, Radio Canada-CBC, Danish Broadcast, France Télévisions, NBC, RTBF, RFI, Russia Today, RSR & TSR, RT Malaysia, VOA, WDR), les plus grands réseaux et opérateurs privés (Antena 3, BFM TV, Canal+, Fox, eTV, Orange, Prime Television, The Press Association, Time Warner, Warner Bros., XM-Sirius) et des organismes gouvernementaux (Queensland JAG, la Chambre des communes du Canada, la Commission européenne).

6.5 LA CONCURRENCE

(Les informations relatives à la taille des entreprises citées sont soit publiques pour les sociétés cotées, soit des estimations internes).

Parmi les principaux concurrents de Dalet, on peut citer :

- des grands groupes de technologie ayant une ou plusieurs divisions spécialisées sur les systèmes de production et/ou diffusion vidéo : Avid *(CA 2011 de 678 M$, dont 279M$ pour la vente de produits dans sa division vidéo professionnelle et grand public)*, Sony (offre Sonaps), Harris (l'un des principaux intégrateurs de technologie dans le monde, avec un chiffre d'affaires 2010 de 5.2 b$ dont 486M$ pour sa division broadcast).
- Des spécialistes du « Digital Asset Management » tels qu'Ardendo (filiale de la société Vizrt), qui proposent des outils spécialisés de gestion de données multimédias ou d'archivage.

La valeur ajoutée essentielle de Dalet par rapport à ces solutions réside dans l'intégration complète et transparente pour un utilisateur non technicien de tous les outils nécessaires de la création et à la diffusion de contenu multimédia sur différents canaux de diffusion, et ce basé sur des technologies et plates-formes matériels ouvertes et les standards du marché.

7 ORGANISATION DU GROUPE

7.1 ORGANIGRAMME JURIDIQUE

Dalet SA détient directement l'ensemble de ses filiales et assure la direction générale du Groupe.

Tableau des filiales et participations

Nom de la société	méthode de consolidation	% intérêts	% contrôle	pays d'activité
Dalet S.A Siren : 378 017 016	Société Mère	N/A	N/A	France
Dalet UK Ltd	Intégration Globale	100,00%	100,00%	Angleterre
Dalet Digital Media Systems USA Inc.	Intégration Globale	100,00%	100,00%	Etats Unis
Gefen Ltd	Intégration Globale	99,89%	99,89%	Israël
Dalet Sistemas España SA	Intégration Globale	99,98%	99,98%	Espagne
Dalet GmbH	Intégration Globale	100,00%	100,00%	Allemagne
Dalet Australia Pty Ltd	Intégration Globale	100,00%	100,00%	Australie
Dalet Systems Asia Pte	Intégration Globale	100,00%	100,00%	Singapour
Dalet Italia s.r.l.	Intégration Globale	100,00%	100,00%	Italie

Au 31 décembre 2011, le Groupe était organisé sous la forme suivante :

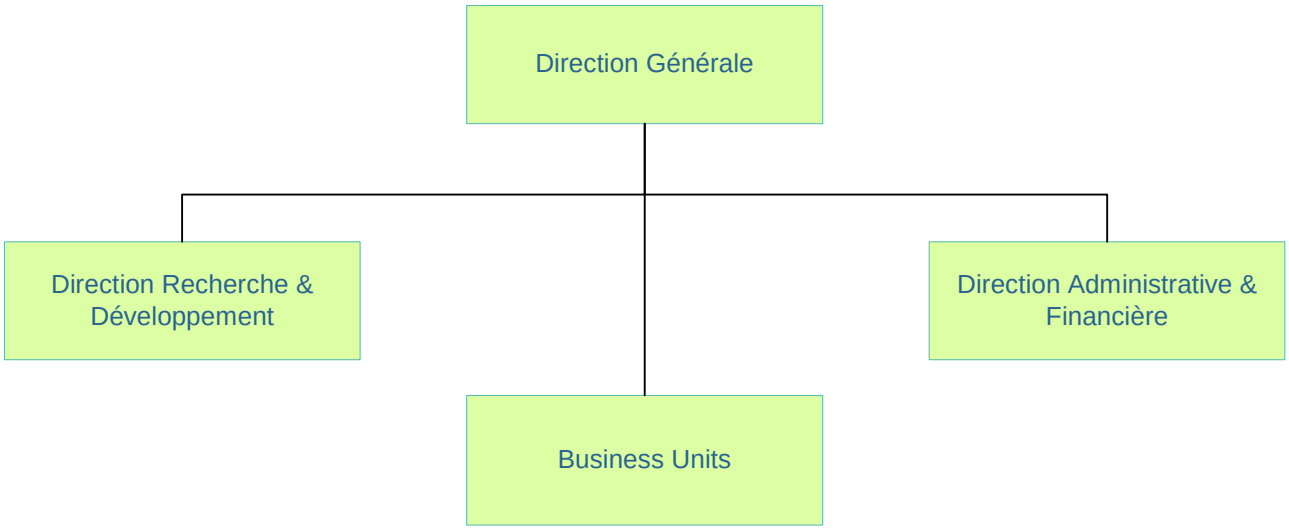
- une société mère, Dalet S.A., qui est aussi la société opérationnelle en France et à l'étranger hors Italie et Amérique du nord. Elle détient la propriété intellectuelle des logiciels développés dans le Groupe et facture des redevances aux filiales opérationnelles sur les licences vendues.
- une filiale opérationnelle basée aux Etats-Unis intervenant sur le marché Nord américain (USA – Canada)
- une filiale opérationnelle basée en Italie, Dalet Italia s.r.l. (ex. Gruppo TNT) intervenant sur son marché local.
- Plusieurs filiales assurant la représentation commerciale et technique en Espagne, Angleterre, Singapour et Australie. Les opérations réalisées à travers ces relais commerciaux sont facturées depuis Dalet S.A.
- un laboratoire de R&D (Gefen) dont les coûts sont pris en charge par la société mère de Dalet S.A.

Le Groupe ne pratique pas l'intégration fiscale.
En dehors des avances courantes effectuées dans le cadre de conventions de trésorerie, il n'existe pas de prêts ou de garanties accordées aux filiales.

7.2 ORGANISATION FONCTIONNELLE ET RESSOURCES HUMAINES

7.2.1 Organigramme Fonctionnel

Le Groupe est organisé en Business Units (centres de coûts et/ou de profits) qui reportent à la Direction Générale.



7.2.2 Ressources humaines

Le Groupe est dirigé par un Comité de Direction collégial, parmi lesquels les fondateurs de Dalet et les responsables de zone qui dirigent les deux implantations géographiques principales du Groupe (Paris et New York). Localisés dans les implantations majeures du Groupe, les membres du Comité de Direction sont en charge de domaines spécifiques correspondant à leur formation et expérience.

8 PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS

8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Le Groupe ne possède pas d'immobilisations corporelles en dehors des agencements, des installations et du matériel informatique. L'intégralité des locaux est occupée dans le cadre de contrats de locations.

8.2 QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES

Par nature, l'activité du Groupe n'est pas soumise aux questions environnementales.

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

9.1 SITUATION FINANCIERE

(en milliers d'euros)		31/12/2011	31/12/2010
Liquidités			
A Trésorerie	1	4 925	3 762
B Placements			
C Valeurs mobilières de placement	2	150	43
D Total A + B + C		**5 075**	**3 805**
E Actifs financiers courants			
Dette court terme			
F Dette bancaire court terme		110	840
G Part court terme des emprunts obligataires			
H Autres dettes court terme	3	470	645
I Total F + G + H		**580**	**1 485**
J Endettement financier court terme : I - D - E		**-4 495**	**-2 320**
Dette long terme			
K Dette bancaire long terme		1 071	851
L Part long terme des emprunts obligataires			
M Autres dettes long terme	4	25	
N Total K + L + M		**1 096**	**851**
O Actifs Financiers non courants	5	209	194
P Endettement financier net long terme : N - O		**887**	**657**
Q Endettement financier net J + P		**-3 608**	**-1 663**

1 : Disponibilités dont tirage sur ligne d'affacturage
2 : SICAV et FCP monétaires et FCP garantis à moins d'un an
3 : Tirage sur factor
4 : Part à plus d'un an des dettes crédit bail
5 : Fonds de garantie des contrats d'affacturage, cash bloqué et dépôt de garantie divers

L'endettement financier négatif traduit l'absence d'endettement net (ressource), tant à court terme qu'à long terme.
L'endettement financier court terme baisse de 2.175 milliers d'euros en 2011. L'endettement financier net à long terme quant à lui augmente de 230 milliers d'euros, soit une diminution de l'endettement financier net total de 1.945 milliers d'euros.

9.2 RESULTAT

Sur l'ensemble de l'exercice 2011, le chiffre d'affaires consolidé de Dalet ressort à 31.283 milliers d'euros contre 25.496 milliers d'euros en 2010 soit une progression de 22,7%.

La marge au sens des communiqués financiers, c'est-à-dire le chiffre moins le cout d'achat des marchandises vendues (hardware et services tiers) ainsi que les achats de services et de support correspondants a évolué de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	**2011**	**2010**
Chiffre d'affaires net	31.283	25.496
Achats consommés, achats de services et support sur Hardware et Software tiers	25.209	20.142
Marge	6.074	5.354
	80,6%	*79,0%*

L'évolution des principaux postes de charges est la suivante :

- Les achats et autres charges externes augmentent pour passer de 12.278 milliers d'euros en 2010 à 14.680 milliers d'euros en 2011.
- Les charges de personnel passent de 9.523 milliers d'euros en 2010 à 12.105 milliers d'euros en 2011.
- Les impôts et taxes passent de 286 milliers d'euros en 2010 à 399 milliers d'euros en 2011.
- Les dotations aux amortissements passent de 2.058 milliers d'euros en 2010 à 2.669 milliers d'euros en 2011.

Il en ressort un résultat opérationnel positif de 1.329 milliers d'euros contre 1.195 milliers d'euros l'année précédente.

Compte tenu d'un résultat financier de 104 milliers d'euros, le résultat courant avant impôts ressort à 1.433 milliers d'euros.

Après prise en compte d'une charge d'impôt de 152 milliers d'euros, du résultat net des activités arrêtées de 10 milliers d'euros, et la part des minoritaires pour 1 millier d'euros, le bénéfice part du groupe s'établit en 2011 à 1.290 milliers d'euros contre un bénéfice de 888 milliers d'euros en 2010.

Par ailleurs, le groupe a activé ses frais de développement en conformité avec la norme IAS 38. L'actif incorporel net figurant au bilan est de 3.663 milliers d'euros à comparer à 3.706 milliers d'euros l'année précédente.

10 TRESORERIE ET CAPITAUX

10.1 CAPITAUX DE L'EMETTEUR

En date du 5 avril 2011, et en application d'une décision de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2010, le Conseil d'administration a fait procédé à un regroupement des actions composant le capital social à raison d'une action nouvelle de 2,00 euros de valeur nominale pour cinq actions anciennes de 0,40 euro de valeur nominale. Le capital constitué de 17.647.364 actions a dans un premier temps été réduit de 4 actions, puis divisé par 5 pour s'établir à 3.529.472 actions de 2,0 euros de valeur nominale.

Nous vous prions de vous reporter à la *NOTE 10 : Capitaux propres* des notes annexes aux comptes consolidés pour les informations relatives aux stock-options, aux actions gratuites et aux actions propres.

10.2 SOURCE ET MONTANT DES FLUX DE TRESORERIE

Nous vous prions de bien vouloir vous reporter au *Tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011* page 59.

10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

L'endettement financier à court terme se décompose ainsi :

(en milliers d'euros)	**31-déc-11**	**31-déc-10**
Concours bancaires	110	840
Emprunt bancaires	452	390
Tirages sur factor	0	255
Crédit Bail	18	
Total	**580**	**1.485**

Les « tirages sur factor » d'euros représentent des financements sur factures remises au factor.

Les dettes financières à long terme de 1 096 milliers d'euros sont constituées de divers emprunts bancaires pour leur part à plus d'un an d'échéance.

(en milliers d'euros)	**31-déc.-11**	**31-déc.-10**
Emprunts bancaires	1.071	851
Emprunt Crédit Bail	25	
Total	**1.096**	**851**

Les emprunts bancaires pour leurs parts « court terme » et « long terme » se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	**31-déc.-11**		**31-déc.-10**	
	Part < 1 an	Part > 1 an	Part < 1 an	Part > 1 an
Emprunt finançant l'acquisition de Gruppo TNT	135	430	129	565
Emprunts souscrits par Gruppo TNT	252	608	185	189
Emprunt divers	65	33	76	97
Total	**452**	**1071**	**390**	**851**

Il est possible de résumer l'évolution des capitaux propres et de la trésorerie active nette de l'endettement financier à court et long termes ainsi :

(en milliers d'euros)	**31-déc-11**	**31-déc-10**
Fonds propres	10.117	11.612
Trésorerie active nette de l'endettement financier à court et long terme	1.469	3.399
Ratio trésorerie active nette de l'endettement financier à court et long termes/ Fonds propres	*15%*	*29%*

Le ratio d'endettement positif traduit un dégagement (trésorerie supérieure à l'endettement).
L'évolution du ratio traduit la baisse de l'endettement financier de 660 milliers d'euros et l'augmentation de la trésorerie de 1.270 milliers d'euros au cours de l'exercice.

10.4 RESTRICTIONS A L'USAGE DES CAPITAUX

Sans objet

10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES

Il n'existe pas de bons de souscription d'actions ni autres produits dérivés exerçables au 31 décembre 2011.

11 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES

Les frais de développement sur les logiciels activés en immobilisations incorporelles au cours de l'année représentent 2.225 milliers d'euros. La dotation aux amortissements de l'exercice correspondant est de 2.269 milliers d'euros, créant un impact négatif 44 milliers d'euros sur le résultat opérationnel courant.
L'actif net immobilisé s'élève à 3.663 milliers d'euros.

Sur l'année 2011, la R&D a consolidé et amplifié les travaux pour la fourniture d'une solution optimisée pour les diffuseurs TV, avec des efforts notables dans les directions suivantes :

- Gestion complète des sous-titres et du multi-track audio (multi-langues) pour la gestion spécifique des séries TV à l'intérieur d'un système de Media Asset Management.
- Web sémantique, et technologies de recherche : gestion de glossaires complexes, « facetted search ».
- méthode de streaming permettant la manipulation de vidéo avec une haute qualité et précision d'image.

12 INFORMATION SUR LES TENDANCES

L'année 2011 a été marquée par des développements importants de la société sur ses marchés :

- Dalet s'est affirmé comme l'un des 3 principaux fournisseurs de solutions de Media Asset Management au niveau international, avec de nouvelles références prestigieuses telles que Turner, Canal+, Mediaset, France Télévisions. Il s'agit de permettre aux diffuseurs et plus largement, aux producteurs de contenus multimédias, d'organiser et de mieux valoriser leurs contenus audio et/ou vidéo et leur catalogue de programmes, au travers d'outils puissants de classification, recherche, généalogie et taxonomie (techniques de web sémantique), ordonnancement des tâches de production, gestion multi-langues des sous-titres. Dans certains grands projets, ces fonctionnalités du système Dalet sont entièrement intégrées dans le cadre d'un portail entreprise (au travers de techniques modernes de type Google gadgets par exemple).
- 2011 a vu la consolidation de la forte notoriété de la marque sur le marché des « news » avec de nouvelles commandes des grands diffuseurs acquis comme références les années précédentes, notamment les groupes américains NBC, Time Warner et BrightHouse.
- enfin, le serveur vidéo Dalet Brio, technologie directement issue de l'acquisition de Gruppo TNT, a enregistré des premières références majeures auprès de grands diffuseurs en Europe, Amérique du Nord et en Asie.

En 2012, Dalet table sur une poursuite de son activité sur ses différents marchés avec le marché du media Asset management devenant le premier des marchés de la société. Dalet a annoncé notamment lors du salon NAB (Las Vegas avril 2012) sa nouvelle génération de plateforme technologique Dalet Galaxy, qui intègre parmi ses avancées majeures, d'une part un moteur de Business Process Management, d'autre part un éditeur multimédia (audio et vidéo) proposant de riches fonctionnalités, le tout avec une interface graphique et une ergonomie totalement renouvelée.

Aux marchés déjà cités s'ajoutent un nouveau marché, celui du Sport, avec la solution Sports Factory. Sports Factory combine le moteur d'Asset Management de Dalet et les applications spécialisées de logging et de ralenti Sport issues de l'acquisition de la société Gruppo TNT. Ceci devrait permettre à Dalet de gagner en 2012 ses premières grandes références dans ce marché stratégique.

13 PREVISION OU ESTIMATION DU BENEFICE

Le Groupe ne présente aucune estimation ou prévision de ses résultats futurs.

14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE

14.1 MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GENERALE

Monsieur David LASRY, Président du Conseil d'Administration.
Autres fonctions : Néant.
Monsieur David Lasry, 48 ans, de nationalité britannique, fondateur de Dalet, est Président du conseil d'administration de la société depuis 1997. Il est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris, d'un DEA de Mathématiques appliquées et d'un PhD de Northwestern University.

Monsieur Stéphane GUEZ, Directeur Général Délégué et Administrateur.
Autres fonctions : Directeur Produit. Président de Dalet Digital Media Systems USA Inc. (filiale nord-américaine).
Monsieur Stéphane GUEZ, 49 ans, de nationalité française, fondateur de Dalet, est Directeur Produit. Il est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris, d'un doctorat en Intelligence Artificielle et d'un Post-Doctorat de University of Rochester. Il a exercé auparavant les fonctions de Chef de Projet dans le laboratoire de Recherche & Développement du groupe Bull (CEDIAG).

Monsieur Salomon ELHADAD, Administrateur.
Autres fonctions : Directeur de la filiale Gefen Ltd.
Monsieur Salomon ELHADAD, 51 ans, de nationalité française, fondateur de Dalet, est responsable Software Engineering du Groupe depuis 1994. Il est docteur en médecine et a exercé auparavant les fonctions de responsable technique de la société Quaternaire Informatique.

Monsieur Michael ELHADAD, Administrateur.
Autres fonctions : Directeur Recherche et Développement.
Monsieur Michael ELHADAD, 48 ans, de nationalité française, fondateur de Dalet, est directeur de la Recherche & Développement du Groupe. Il est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris et d'un PhD en Intelligence Artificielle de Columbia University.

Il est précisé que Messieurs Salomon ELHADAD et Michael ELHADAD sont frères.

Monsieur Stéphane SCHLAYEN, Directeur Général Délégué
Monsieur Stéphane SCHLAYEN, 51 ans, de nationalité française, est Directeur Général Délégué en charges de Ventes et des Opérations. Il est diplômé de l'Ecole Supérieure d'Electricité.

Windcrest Partners
Représentée par Monsieur Michaël GELLERT.
Autres fonctions : Administrateur de la société ENNOV.

Il n'existe aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée contre les membres des organes d'Administration ou de Direction Générale par des autorités statutaires ou réglementaires.

14.2 CONFLITS D'INTERETS

A l'exception de la détention d'un nombre significatif d'actions par certains des mandataires sociaux, la société n'a pas connaissance de conflit d'intérêt existant ou potentiel entre elle et les personnes visées au paragraphe 14.1.

Il n'existe pas de contrat de services liant les membres des organes d'administration ou de direction à la société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

15 REMUNERATIONS ET AVANTAGES

15.1 REMUNERATIONS

Les rémunérations indiquées sont des rémunérations brutes incluant les avantages en nature et les éléments variables attribués en fonction du respect des objectifs budgétaires du Groupe.
Il est précisé que Monsieur Lasry bénéficie d'un régime d'assurance chômage spécifiques aux mandataires sociaux (GSC auprès de GAN Assurances) pour lequel les avantages en nature correspondants lui sont réintégrés.

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

Nom et Fonctions du dirigeant mandataire social	2010	2011
David LASRY - PDG		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	*148 118*	*166 251*
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	*néant*	*néant*
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	*124 800*	*néant*
TOTAL	**272 918**	**166 251**
Rémunérations versées au cours de l'exercice	***150 018***	***153 851***
Stéphane GUEZ - DGD administrateur		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	*143 809*	*153 669*
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	*néant*	*néant*
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	*124 800*	*néant*
TOTAL	**268 609**	**153 669**
Rémunérations versées au cours de l'exercice	***145 091***	***147 634***
Salomon ELHADAD - administrateur		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	*207 453*	*209 166*
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	*néant*	*127 890*
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	*néant*	*néant*
TOTAL	**207 453**	**337 056**
Rémunérations versées au cours de l'exercice	***188 262***	***224 636***
Michael ELHADAD - administrateur		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	*212 983*	*207 067*
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	*néant*	*127 890*
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	*néant*	*néant*
TOTAL	**212 983**	**334 957**
Rémunérations versées au cours de l'exercice	***193 792***	***222 537***
Windcrest Partner - administrateur		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	*néant*	*néant*
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	*néant*	*néant*
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	*néant*	*néant*
TOTAL	**0**	**0**
Rémunérations versées au cours de l'exercice	*néant*	*néant*
Stéphane SCHLAYEN - DGD non administrateur		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	*179 245*	*189 967*
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	*néant*	*néant*
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	*néant*	*néant*
TOTAL	**179 245**	**189 967**
Rémunérations versées au cours de l'exercice	***187 565***	***187 967***

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social.

Nom et Fonctions du dirigeant mandataire social	2010		2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
David LASRY - PDG				
Rémunération fixe	*112 320*	*121 788*	*117 936*	*127 291*
Rémunération variable	*26 330*	*28 230*	*38 960*	*26 560*
Jetons de présence		*na*		*na*
Avantages en nature	*9 468*	*na*	*9 355*	*na*
TOTAL	**148 118**	**150 018**	**166 251**	**153 851**
Stéphane GUEZ - DGD administrateur				
Rémunération fixe	*113 146*	*113 146*	*113 150*	*113 150*
Rémunération variable	*30 663*	*31 945*	*40 519*	*34 484*
Jetons de présence	*0*	*0*	*0*	*0*
Avantages en nature	*0*	*0*	*0*	*0*
TOTAL	**143 809**	**145 091**	**153 669**	**147 634**
Salomon ELHADAD - administrateur				
Rémunération fixe	*130 230*	*130 230*	*128 704*	*128 704*
Rémunération variable	*33 332*	*14 141*	*37 773*	*53 243*
Jetons de présence	*0*	*0*	*0*	*0*
Avantages en nature	*43 892*	*43 892*	*42 689*	*42 689*
TOTAL	**207 453**	**188 262**	**209 166**	**224 636**
Michael ELHADAD - administrateur				
Rémunération fixe	*133 362*	*133 362*	*126 479*	*126 479*
Rémunération variable	*33 332*	*14 141*	*37 773*	*53 243*
Jetons de présence	*0*	*0*	*0*	*0*
Avantages en nature	*46 289*	*46 290*	*42 815*	*42 815*
TOTAL	**212 983**	**193 792**	**207 067**	**222 537**
Windcrest Partner - administrateur				
Rémunération fixe	néant	néant	néant	néant
Rémunération variable	néant	néant	néant	néant
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature	néant	néant	néant	néant
TOTAL				
Stéphane SCHLAYEN - DGD non administrateur				
Rémunération fixe	*120 000*	*121 832*	*127 500*	*129 507*
Rémunération variable	*57 413*	*65 733*	*60 460*	*58 460*
Jetons de présence	*na*	*na*	*na*	*na*
Avantages en nature	*1 832*	*na*	*2 007*	*na*
TOTAL	**179 245**	**187 565**	**189 967**	**187 967**

Jetons de présence : aucun des administrateurs en poste n'a bénéficié de jetons de présence.

Stock Options

Aucun des administrateurs en poste ne bénéficie d'Options de souscription d'actions.

Administrateurs	Options de souscription d'action :		
	accordées pendant l'exercice	levées pendant l'exercice	exerçables (accordées au titre d'exercices antérieurs)
M. David Lasry	Néant	Néant	Néant
M. Stéphane Guez	Néant	Néant	Néant
M. Salomon Elhadad	Néant	Néant	Néant
M. Michael Elhadad	Néant	Néant	Néant
Windcrest Partners	Néant	Néant	Néant

Autres dirigeants	Options de souscription d'action :		
	accordées pendant l'exercice	levées pendant l'exercice	exerçables (accordées au titre d'exercices antérieurs)
M. Stéphane Schlayen (Directeur Général Délégué)	Néant	Néant	Néant

Actions Gratuites

Des actions gratuites ont été attribuées sur décision du conseil d'administration, dans les proportions suivantes :

Administrateurs	Actions gratuites :		
	accordées pendant l'exercice	acquises pendant l'exercice	accordées au titre d'exercices antérieurs
M. David Lasry	Néant	Néant	32.000
M. Stéphane Guez	Néant	Néant	32.000
M. Salomon Elhadad (1)	29.000	Néant	Néant
M. Michael Elhadad (1)	29.000	Néant	Néant
Windcrest Partners	Néant	Néant	Néant

(1) Par décision du conseil d'administration du 26 avril 2011 selon autorisation de l'AG du 24 juin 2010

Autres dirigeants	Actions gratuites :		
	accordées pendant l'exercice	acquises pendant l'exercice	accordées au titre d'exercices antérieurs
M. Stéphane Schlayen (Directeur Général Délégué)	néant	néant	20.000 (1)

(1) 10.000 par décision du conseil d'administration du 11 septembre 2007 selon autorisation de l'AG du 30 juin 2006 ;
10.000 par décision du conseil d'administration du 18 juillet 2006 selon autorisation de l'AG du 30 juin 2006.

15.2 RETRAITES

Il n'existe pas d'engagement de retraite pris pour les dirigeants justifiant une provision dans les comptes au 31 décembre 2011 , en dehors de la quotepart relative à Stéphane SCHLAYEN, Directeur Général Délégué et par ailleurs titulaire d'un contrat de travail dans le calcul des indemnités de départ à la retraite légale (IAS 19 Avantages du personnel).
Par ailleurs, il est précisé que Messieurs LASRY et SCHLAYEN bénéficient d'un contrat de retraite complémentaire dont les cotisations ont représenté 7 milliers d'euros chacun au cours de l'exercice.

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1 DATE D'EXPIRATION DES MANDATS

Monsieur David LASRY, Président du Conseil d'Administration.
Désigné en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 26 juin 2009 pour une période de 6 exercices), expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015.

Monsieur Stéphane GUEZ, Directeur Général Délégué et Administrateur.
Désigné en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 26 juin 2009 pour une période de 6 exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015.

Monsieur Salomon ELHADAD, Administrateur.
Désigné en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 26 juin 2009 pour une période de 6 exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015.

Monsieur Michaël ELHADAD, Administrateur.
Désigné en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 26 juin 2009 pour une période de 6 exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015.

Windcrest Partners
Représentée par Monsieur Michaël GELLERT.
Nommé par l'Assemblée Générale du 30 juin 2005 pour une période de 6 exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2010. Le mandat d'administrateur de Wincrest Partners a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 28 juin 2011.

Autres fonctions : Administrateur de la société ENNOV.

16.2 CONTRATS DE SERVICE ENTRE LES DIRIGEANTS ET LA SOCIETE OU SES FILIALES

Néant

16.3 COMITE D'AUDIT OU DES REMUNERATIONS

Conformément aux termes de l'article L 823-19 du code de commerce le Conseil d'administration à décidé au cours de sa séance du 3 avril 2012 de doter la société d'un Comité d'audit.

16.4 RAPPORT DU PRESIDENT SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE MISES EN PLACE DANS LA SOCIETE.

RAPPORT DU PRESIDENT A L'ASSEMBLEE GENERALE SUR LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

A l'assemblée générale mixte du 28 juin 2012

Mesdames, Messieurs,

En application des articles L. 225-37 al.6 et L. 225-68 al. 7 du Code de commerce, le Président de votre conseil d'administration vous rend compte, aux termes du présent rapport :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration (1),
- modalités Particulières Relatives à la Participation des Actionnaire aux Assemblées Générales (L 225-37 al 8 et L 225-68 al 9 du Code de Commerce) (2),
- procédures de contrôle interne mises en place par le groupe (3).

1 - CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration se compose de :

- **David LASRY**, Administrateur et Président Directeur Général, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015,
- **Stéphane GUEZ,** Administrateur et Directeur Général Délégué, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015,
- **Salomon ELHADAD**, Administrateur, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015,
  Windcrest Partners, Administrateur, représenté par Monsieur Michael GELLERT, Administrateur, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016,
- **Michael ELHADAD**, Administrateur, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Conformément aux statuts, le conseil d'administration a choisi de ne pas dissocier les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur Général. Le Président est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.
Il est précisé que le conseil d'administration n'a pas apporté de limitation particulière aux pouvoirs du Président Directeur Général en dehors de celles définies par la loi. Le Président est assisté de deux Directeurs Généraux Délégués, Messieurs GUEZ et SCHLAYEN, lui-même non administrateur.
Le conseil d'administration n'a pas jugé nécessaire au cours de l'exercice de se doter d'un règlement intérieur précisant ses règles de fonctionnement, ni de constituer de comité spécialisé.
Par ailleurs, il n'a pas été attribué de jetons de présence.
Le domaine d'action du conseil d'administration a compris la validation de la stratégie et des orientations du groupe, les opérations significatives (investissements, restructurations, …) et le suivi de leur exécution ainsi que l'information importante fournie aux actionnaires et aux marchés financiers.

La société fait référence au code de gouvernement d'entreprise MiddleNext

Aux rendez-vous obligatoires du conseil d'administration se sont ajoutées les séances dont la tenue est justifiée par la marche des affaires.
Les administrateurs se sont vu remettre soit préalablement, soit en séance, les documents nécessaires aux débats et à la prise de décision avec identification des risques éventuels, dans le respect des contraintes réglementaires et de l'intérêt social.

Au cours de l'année 2011 le conseil d'administration s'est réuni à 7 reprises avec un taux d'assiduité de 88 %, traitant en synthèse les questions suivantes :

Date	Ordre du jour	Administrateurs présents	Administrateurs absents
14 février 2011	- *Atterrissage 2010,* - *Budget préliminaire 2011* - *Information sur l'organisation du développement et la protection des droits. Pouvoirs,* - *Questions diverses.*	➢ *David Lasry,* ➢ *Windcrest Partners,* ➢ *Stéphane Guez,* ➢ *Salomon Elhadad* ➢ *Michael Elhadad,*	
24 février 2011	- *Attribution définitive d'actions gratuites* - *Annulation d'action - réduction de capital y attachée* - *Modification des statuts* - *Regroupement d'actions* - *Pouvoirs,* - *Questions diverses.*	➢ *David Lasry,* ➢ *Stéphane Guez,* ➢ *Salomon Elhadad* ➢ *Michael Elhadad,*	➢ *Windcrest Partners,*
6 avril 2011	- *Examen et arrêté des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010,* - *Proposition d'affectation du résultat,* - *Examen et arrêté des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010,* - *Point sur les mandats des administrateurs et des Commissaires et Comptes,* - *Proposition de renouvellement d'un administrateur,* - *Proposition de renouvellement du programme de rachat d'actions,* - *Proposition de renouvellement de délégations de compétence au Conseil en vue de procéder à certaines augmentations de capital,* - *Convocation des actionnaires à une assemblée générale ordinaire et extraordinaire et fixation de la date et de l'ordre du jour,* - *Élaboration du texte des résolutions proposées à l'assemblée et des rapports du Conseil d'administration,* - *Constatation de la réalisation des conditions de performance attachées à l'attribution d'actions gratuite décidée le 30 août 2010* - *Pouvoirs,* - *Questions diverses.*	➢ *David Lasry,* ➢ *Stéphane Guez,* ➢ *Windcrest Partners,* ➢ *Salomon Elhadad*	➢ *Michael Elhadad*

26 avril 2011	- *Constatation de la levée des conditions suspensives à l'attribution gratuite d'action arrêtée par le conseil du 30 août 2010* - *Fixation de la date de départ de la période d'acquisition,* - *Élaboration de la documentation* - *Fixation de la rémunération des Dirigeants* - *Pouvoirs,* - *Questions diverses.*	➢ *David Lasry,* ➢ *Stéphane Guez,* ➢ *Salomon Elhadad*	➢ *Michael Elhadad* ➢ *Windcrest Partners,*
23 juin 2011	- *Revue de l'activité du semestre* - *Pouvoirs,* - *Questions diverses.*	➢ *David Lasry,* ➢ *Stéphane Guez,* ➢ *Windcrest Partners,* ➢ *Salomon Elhadad* ➢ *Michael Elhadad*	
31 août 2011	- *Approbation des comptes semestriels (examen et arrêté des comptes sociaux intermédiaires au 30 juin 2011, examen et arrêté des comptes consolidés intermédiaires au 30 juin 2011, Présentation du rapport relatif à l'activité de la société et à la gestion du groupe au cours du premier semestre 2011) ;* - *Approbation du communiqué de presse sur les comptes semestriels ;* - *Pouvoirs au Président Directeur Général.* - *Pouvoirs,* - *Questions diverses.*	➢ *David Lasry,* ➢ *Stéphane Guez,* ➢ *Salomon Elhadad* ➢ *Michael Elhadad* ➢ *Windcrest Partners,*	
8 novembre 2011	- *Revue de l'activité* - *Pouvoirs,* - *Questions diverses.*	➢ *David Lasry,* ➢ *Stéphane Guez,* ➢ *Salomon Elhadad* ➢ *Windcrest Partners,* ➢ *Michael Elhadad*	

2. MODALITES PARTICULIERES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRE AUX ASSEMBLEES GENERALES (L 225-37 AL 8 ET L 225-68 AL 9 DU CODE DE COMMERCE)

Nous nous referons à l'article 23 des Statuts ci-après :
« *Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, ou de prendre part aux votes par correspondance, ou encore par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication, dans les conditions légales et réglementaires.*
Les titulaires d'actions nominatives sont admis sur simple justification de leur identité.
Les actionnaires qui n'ont pas libéré leurs actions des versements exigibles n'ont pas accès à l'assemblée.
Un actionnaire peut se faire représenter par son conjoint ou par un autre actionnaire.
Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par la loi et les règlements, adresser leur formule de procuration concernant toute assemblée générale, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par télétransmission. »

3. PARITE

Le conseil d'administration des sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché règlementé doit atteindre un pourcentage d'au moins 20% de femmes dans un délai de 3 ans et d'au moins 40% dans un délai de 6 ans.

Les délais sus mentionnés courent à compter du 19 avril 2010.

Dalet n'a pas, à ce jour, pu mettre en œuvre cette mesure malgré ses efforts.

Dalet précise qu'elle dispose d'un délai qu'elle estime suffisant pour mettre en œuvre cette recommandation avant le 19 avril 2013.

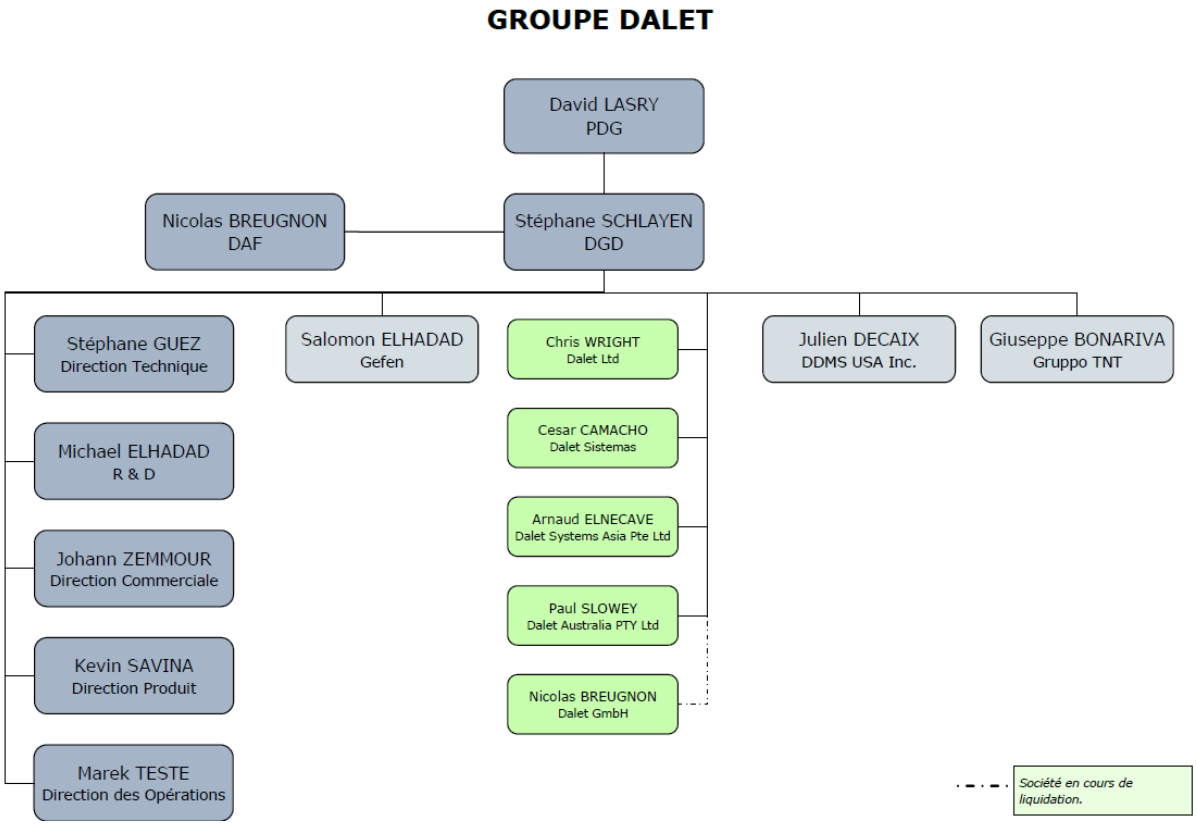
4. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LE GROUPE

Le groupe Dalet est organisé de la façon suivante :

- trois « Business Units » opérationnelles basées à New York, Paris et Gardone Val Trompia (région de BRESCIA, Italie). La société Dalet exerce conjointement depuis Paris une activité de holding pour le groupe et d'unité opérationnelle

- un centre de Développement et différentes implantations commerciales et techniques rattachées aux «Business Units ».

La direction du groupe est représentée de la façon suivante :



4.1 Objectifs du Contrôle Interne

Il est rappelé que le dispositif de contrôle interne de Dalet vise, à partir d'une analyse des principales sources de risques propres au groupe et d'une réflexion sur l'encadrement de ces risques :

- d'une part à s'assurer que les membres de l'entreprise se conforment aux lois et règlements, aux règles et normes internes applicables et inscrivent leurs comportements et la réalisation des opérations dans le cadre des valeurs, orientations et objectifs définis par les organes sociaux ,

- d'autre part à vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux reflètent avec sincérité l'activité et la situation de l'entreprise.

Ce rapport contient un inventaire des risques existant et un recensement des procédures en vigueur dans le groupe.

En dépit des efforts accomplis, il convient de rappeler que tout dispositif de prévention des risques d'erreur ou de fraude, en particulier dans le domaine comptable et financier, n'offre qu'une assurance raisonnable mais ne saurait représenter une garantie absolue.

4.2 Organisation du contrôle interne et rôle des différents intervenants :

Le contrôle interne au sein de la Société est défini comme le processus mis en œuvre par le conseil d'administration, la direction générale et le personnel en vue de fournir une assurance raisonnable quant à l'accomplissement des objectifs suivants :

- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la sauvegarde des actifs.

La Direction Générale groupe définit et planifie les objectifs d'exploitation de la société et de ses filiales qui sont traduits dans le Budget annuel. Ces dispositions sont mises en œuvre par les différents responsables opérationnels.

Le « **Directeur Administratif et Financier** » a pour mission pour le groupe.

- de mettre en place et d'animer les différents reportings permettant le pilotage financier,
- d'informer le Président, les Directeurs du groupe et le conseil d'administration régulièrement sur les écarts,
- de définir les procédures administrative et financière, et de vérifier leur bonne application dans le groupe,
- d'encadrer et de coordonner les travaux des équipes comptables.

La consolidation des comptes est assurée par une équipe interne placée sous l'autorité d'un « **Chef Comptable »**, avec pour missions :

- de contrôler la fiabilité des processus de collecte et de traitement des données de base de l'information financière,
- de garantir que les états financiers sociaux sont élaborés dans le respect des normes et règlements en vigueur et du principe de permanence des méthodes comptables, et donnent une vision sincère de l'activité et de la situation de la société,
- d'assurer la disponibilité des informations financières sous une forme et dans les délais requis.
-
- Chaque société du groupe possède sa propre équipe comptable qui reporte à Paris.

4.3 Description synthétique des procédures de Contrôle Interne

4.3.1 Contrôle de Gestion

Le budget annuel est mensualisé et détaillé au niveau le plus fin pour chaque société sur la base de comptes contributifs ne tenant pas compte des opérations intergroupes.
Un budget consolidé est établi en appliquant les normes de consolidation du groupe en dehors de certains traitements relatifs aux IFRS dont le suivi mensuel ralentirait la préparation des états.
Le budget préparé pour l'année 2011 a été conçu pour permettre la consolidation mensuelle de l'ensemble des sociétés du groupe.
La gestion budgétaire n'est alimentée que par des données comptables après clôture mensuelle des comptes des

filiales selon un processus prédéfini.
Chaque mois, il est établi un reporting financier pour chaque société comprenant un compte d'exploitation consolidé et contributif comparé au budget, un bilan consolidé et un tableau de flux de trésorerie. Ce rapport mensuel au format chaque mois identique est complété d'analyses ponctuelles.

Tableaux de bord
Différents tableaux de bords sont destinés au suivi des entrées en commandes et prévision de facturation, de la trésorerie et de la position des comptes clients.
Le carnet de commande est revu régulièrement et qualifié en vertu des dates de livraisons anticipées.
Par ailleurs, l'ensemble des documents relatif aux opportunités d'affaires est centralisé dans une base de données commune à tous les commerciaux du groupe. La mise à jour régulière de cette base selon un processus hiérarchisé et en vertu de critères précis permet d'évaluer la probabilité de succès des opportunités.

La Recherche et Développement

1. **L'équipe produit** : les chefs de produits remontent à partir de leur expérience terrain ou des réponses aux appels d'offres, les demandes de nouvelles fonctionnalités à développer. C'est également à travers la Direction Produit que sont effectués les travaux de recherche pure et de veille technologique,

2. **Le développement et la gestion de la qualité.**

   Les méthodes de développement de la société sont basées sur la méthode de travail appelée « Scrum ».

   La méthode « Scrum » est une méthodologie incrémentale de gestion de projets souvent rencontrée dans le développement logiciel. Les itérations sont appelées « sprint ».

   Au cours de chaque «sprint», typiquement une période de deux à quatre semaines, l'équipe crée une augmentation du produit potentiellement livrable. A chaque « sprint » est associé une liste de fonctionnalités à réaliser. Ces items sont décomposés par l'équipe en tâches élémentaires de quelques heures.

   Dans le « scrum », les rôles sont les suivants :

   Le Directeur de produit (Product Owner) est le représentant des clients et utilisateurs. C'est lui qui définit l'ordre dans lequel les fonctionnalités seront développées et qui prend les décisions importantes concernant l'orientation du projet.
   Le Scrum Master est un facilitateur, responsable de l'élimination des obstacles à la capacité de l'équipe à atteindre l'objectif. Il garantit que le processus « Scrum » est utilisé comme prévu.
   L'équipe est responsable de la livraison du produit. Une équipe se compose généralement de 5 à 9 personnes qui font le travail d'analyser, concevoir, développer, tester, communiquer, documenter, …

Le support Technique
Le groupe met à la disposition de ses clients sous contrat de support un service « Hot Line » permettant de traiter les incidents par appels téléphoniques. Cette intervention, dite de niveau 1, fera juste l'objet d'un enregistrement si l'intervention au téléphone permet de traiter le problème. On va parler de niveau 2, si l'intervention se limite au service support, ou de niveau 3 si elle nécessite l'intervention des équipes de développement.

Les bogues sont des incidents de fonctionnement reproductibles. Ils sont qualifiés et renseignés après certaines vérifications. Différente tâches s'enchaînent jusqu'au traitement du bogue : hiérarchisation, planification des ressources, traitement et test de la correction, intégration à un patch correctif, mise à la disposition des clients.

Gestion des projets
La base des projets est un outil qui permet de faire le lien entre les éléments financiers et techniques relevant de la gestion de projet et les contraintes techniques liées à la version du logiciel en cours d'installation.
Le chef de projet peut ainsi avoir une vue sur l'avancement des développements en cours identifiés pour les besoins du projet.
C'est également une base documentaire qui permet de partager des courriers, des éléments contractuels, des documents techniques ou financiers.
Des modèles existent pour répondre aux besoins de la gestion de projet.
La base est alimentée par des suggestions postée par les utilisateurs ou les nouveaux modèles introduits après validation.

Gestion des temps
Les différents collaborateurs renseignent les temps passés et la nature des différentes tâches effectuées au moyen du logiciel Jounyx Timesheet (Jounyx est certifié SAS 70 aux Etats Unis depuis le 1er janvier 2008). Cela peut concerner les projets de développement sur lesquels la société travaille. L'investissement consenti sur chaque projet R&D peut ainsi être quantifié, en prenant en compte toutes les étapes du cycle de développement du produit.
Les temps des équipes travaillant sur les projets en cours d'installation sont également recensés dans la base, permettant de faire des mesures d'avancement.

Acceptation des commandes
Un circuit de validation des offres permet de diffuser « pour discussion » ou « pour validation » la réponse aux appels d'offres significatifs. Une cellule technique du centre de R&D est chargée de valider les aspects techniques.
Les commandes font ensuite l'objet d'un enregistrement dans une base de gestion commerciale. Un POC « Purchase Order Confirmation » est adressé au client, sanctionnant l'acceptation des termes de la commande par Dalet. L'ensemble des POC « ouverts », c'est-à-dire non facturés est revu régulièrement par les acteurs du processus de facturation au cours d'une réunion. Il existe en moyenne deux réunions de facturation par mois dans les « Business Units » du groupe. Ces données sont compilées automatiquement afin de fournir une vision consolidée des différentes sociétés.

Note de Frais
Du fait de son activité internationale, le groupe génère un niveau important des dépenses de voyage et déplacement. Les missions font l'objet d'une approbation préalable. Les notes de frais sont ensuite soumises pour validation et paiement (circuit électronique de validation).

Constatation du chiffre d'affaires.
A chaque arrêté mensuel des comptes, la facturation et les ajustements de chiffre d'affaires font l'objet d'une revue en fonction des règles de reconnaissance du chiffre d'affaires du groupe. La facturation est ensuite transférée dans la comptabilité.
Un rapprochement est effectué entre la gestion commerciale et la comptabilité pour valider l'exhaustivité de l'opération.
A l'occasion de chaque déclaration trimestrielle du chiffre d'affaires, le Groupe procède à une revue de l'avancement sur projets, et comptabilise les ajustements mis en évidence.

4.3-2 Procédures de Gestions des Risques

Contrôle des encaissements et de la trésorerie
Les risques de fraude interne sont réduits grâce à la dissociation des tâches. Les moyens de paiements sont mis en œuvre de façon autonome et sans l'intervention des signataires. Par ailleurs, les signatures bancaires autorisées sont régulièrement mises à jour et documentées.
Les plus petites filiales (Australie, Espagne, Angleterre, Singapour) fonctionnent selon un schéma « cost – plus », c'est-à-dire que pour se financer, elles facturent leurs couts de fonctionnement à la maison mère. Les clients ne sont pas facturés par ces filiales, ceux-ci passant leurs commandes à la maison mère. Ce schéma permet de limiter les flux financier transitant par les petites filiales et d'en simplifier le contrôle.

Engagements de dépenses
Le groupe a mis en place un système de validation électronique des engagements de dépenses (BED) centralisé dans une base de données commune aux différentes entités du groupe. La validation des engagements s'opère par profil acheteur et comporte deux niveaux de validation. En outre, selon la nature de l'engagement sont définies les personnes notifiées qui ne participent pas au processus de validation mais pour qui l'information sur l'opération en cours peut être pertinente. Certains fournisseurs jugés sensibles ont pour consigne de refuser toute commande non assortie d'un BED comportant les deux autorisations.

Risques relatifs à l'information Comptable

L'ensemble des entités du groupe reportent leurs comptes mensuellement. Les comptes sont comparés au budget et au N- 1, puis consolidés. Chaque arrêté des comptes sociaux et consolidés fait l'objet d'une présentation complète des différents postes d'inventaire. La présentation au format légal est complétée d'une présentation au format « budgétaire » pour faciliter la revue analytique des administrateurs.
Toutes les entités étrangère sont suivies par des experts comptables qui participent à la revue mensuelle des comptes, voire assurent la tenue de comptabilité pour les plus petites d'entre elles.
Le groupe utilise différents logiciels de comptabilité et de consolidation fournis dans des versions standard par des éditeurs de logiciels reconnus sur leur marché.

Les travaux des Commissaires aux comptes s'organisent autour d'une réunion d'option préalablement aux travaux d'inventaire qui permet d'aborder les questions techniques. En fin de mission, une réunion de synthèse permet au Président de recueillir leurs remarques.
Les comptes provisoires sont ensuite arrêtés par le conseil d'administration.

4.3-3 Sécurité informatique et système d'information

Le groupe met en œuvre les procédures standards de sécurité informatique des logiciels développés, de ses outils de travail ou de communication :

- Copies de sauvegarde régulières des sources des programmes en cours de développement, et des contenus de ses systèmes d'informations,
- Dépôt des codes source auprès d'un organisme international,
- Mise à jour des serveurs et des postes clients vers les dernières versions Windows apportant ainsi plus de sécurité et corrigeant les failles de sécurité connues,
- Protection contre les attaques informatiques extérieures (programmes coupe-feu, anti-virus avec mise à jour automatique quotidienne sur les postes de travail, outils anti-spam),
- Protection anti-virus du serveur intégrant une protection contre les envois d'informations personnelles non demandées et non autorisées (anti tamper),
- Sauvegarde des postes administratifs et comptables par une sauvegarde individuelle systématique des ordinateurs sur un disque dur externe,
- Attribution d'un disque dur externe aux chefs de projets, chefs produits, ..., destiné à la sauvegarde de leur poste de travail par une sauvegarde individuelle régulière et systématique,
- Sauvegarde externes des données sensibles,
- La téléphonie permet un renvoi individuel des lignes bureau vers un numéro fixe ou mobile de manière instantanée,
- La réception des emails peut se faire sur les téléphones mobiles

Dalet a mis en place en 2011 la solution Dropbox en mode professionnel. Cette application permet aux équipes marketing et commerciales de Dalet de sauvegarder et d'accéder aux documents partagés depuis tous les ordinateurs, téléphones et même sur le site Internet de Dropbox.

Cette application facilite ainsi le partage de fichiers et sécurise les données en palliant toute défaillance matérielle ou perte de donnée accidentelle. Le contenu se trouve toujours en sécurité et peut être restauré immédiatement à tout moment. La confidentialité est garantie par l'organisation par groupes d'accès restrictifs réservé aux membres utilisateurs, les droits étant régénérés en cas de départ d'un utilisateur.

4.4 Principes et règles de rémunération des dirigeants.

Conformément à la loi nº 2006-1770 du 30 décembre 2006, nous vous présentons les principes et les règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer les rémunérations accordées aux mandataires sociaux.

Salaires
Les mandataires sociaux sont rémunérés avec une partie fixe et une partie variable. La partie variable représente environ 25% de la rémunération totale. Son mode de calcul dépend de la réalisation des objectifs fixés dans le budget annuel, en termes de marge et de dépenses d'exploitations. Le pourcentage de réalisation, d'une part de la marge, d'autre part des dépenses d'exploitation est pondéré d'un coefficient afin de créer un effet multiplicateur, à la hausse ou à la baisse. La moyenne de ces deux valeurs est appliquée au montant de salaire variable, déterminant la prime à payer.
Notons que cette grille de rémunération est commune à l'ensemble des directeurs du groupe et s'applique dans des modalités identiques depuis plusieurs années.

Autres avantages
Les mandataires sociaux bénéficient d'avantages équivalents à ceux accordés aux Directeurs du groupe.

Stock Options et actions gratuites

Dirigeant	Date du Plan	Nombre d'actions attribuées *(1)*	Date d'acquisition	Date de Disponibilité
Stéphane Schlayen DGD non administrateur	18/07/2006 11/09/2007	10.000 10.000	18/07/2008 11/09/2009	17/07/2010 11/09/2011
Autres mandataires sociaux David LASRY Stéphane GUEZ Salomon ELHADAD Michael ELHADAD	 30/08/2010 30/08/2010 26/04/2011 26/04/2011	 32.000 32.000 *29.000* *29.000*	 29/08/2012 29/08/2012 25/04/2013 25/04/2013	 29/08/2014 29/08/2014 25/04/2015 25/04/2015

(1) Les nombres d'action indiqués dans ce tableau le sont par référence aux actions regroupées selon le regroupement d'action intervenu le 5 avril 2011 qui prévoyait une action nouvelle pour 5 actions anciennes.

Des programmes d'attributions de Stock-options ou d'actions gratuites ont été mis en place au profit de certains salariés du groupe non administrateurs.

5. Raisons justifiant de l'application partielle par la société du code MIDDLENEXT.

La société est informée de la parution du code de gouvernement d'entreprise élaboré par Middlenext pour les valeurs moyennes et petites en décembre 2009.
La société respecte la majorité des règles visées audit code, toutefois et conformément aux prescriptions, je vous précise les recommandations non respectées et les raisons pour lesquelles elles ne le sont pas :

- **Cumul mandat social / Contrat de travail :** Monsieur Stéphane SCHLAYEN, directeur général délégué bénéficie d'un contrat de travail depuis 1999 et a été nommé Directeur général délégué par le Conseil d'administration de 2002.
  Ce cumul étant antérieur à la parution de la loi et du code MIDDLENEXT, nous n'avons pas cru utile de modifier cet état de fait.
- **Absence de règlement intérieur du Conseil d'administration :** La société n'a pas jugé utile de doter le conseil d'administration d'un règlement intérieur eu égard notamment (i) au fait qu'il ne dispose pas de pouvoirs moindres ou excédant les disposition légales, (ii) à l'expérience acquise par les membres du conseil d'administration depuis de nombreuses années, et enfin (iii) au fait que la participation cumulée des membres du conseil dans le capital de la société est minoritaire puisqu'elle représente un pourcentage inférieure à ce jour à 23%.
- **Création de comité :** le conseil d'administration du 3 avril 2012 a doté la société d'un Comité d'audit.
- **Stock-options et attribution gratuite d'actions :** À l'exclusion du dernier plan d'attribution gratuite d'actions la société n'a pas « *trop concentré sur les dirigeants* » l'attribution de stock-option et/ou d'attribution gratuites et a, y compris sur le dernier plan, soumis l'attribution à des conditions de performance.

David LASRY
Président du conseil d'administration

16.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Rapport du Commissaire aux Comptes établi
en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce
sur le rapport du président du Conseil d'administration

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société DALET et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :
- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :
- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 7 juin 2012

Les Commissaires aux Comptes

Alain LAHMI

Deloitte & Associés

Laurent HALFON

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

Aux actionnaires,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

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

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec la société DDMS USA Inc.

Le conseil d'administration du 4 octobre 2010 a autorisé la mise en place d'une convention autorisant la refacturation par DALET des dépenses engagées au titre des prestations de support fournies aux clients de DDMS USA Inc.

En contrepartie de la prestation fournie, DALET a perçu en 2010 une rémunération égale à 50% de la facturation de DDMS USA Inc. au client final.

Le conseil d'administration dans sa séance du 8 novembre 2011 a autorisé l'augmentation du taux de facturation à 70% de la facturation de DDMS USA Inc. au client final.

Le montant comptabilisé en produits sur l'exercice 2011 s'élève à 1.045.698 euros.

L'administrateur concerné est Monsieur Stéphane Guez.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

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

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société DALET ANN GmbH

Nature et objet
Votre société a consenti à DALET ANN GmbH, au cours des exercices antérieurs, plusieurs abandons de créances pour un montant total de 5.228.239 euros assortis de clauses de retour à meilleure fortune.

Modalités
Les conditions de retour à meilleure fortune ont fait l'objet d'une convention autorisée par le conseil d'administration du 14 octobre 2005.

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

Les commissaires aux comptes

Alain LAHMI

Deloitte & Associés

Laurent HALFON

17 SALARIES

17.1 NOMBRE ET REPARTITION

L'effectif du Groupe au 31 décembre 2011 était de 235 personnes.
Le Groupe comptait 221 employés (équivalent temps plein) présents au 31 décembre 2011 contre 187 l'année précédente. La répartition entre les départements est la suivante :

	31 déc. 2011	31 déc. 2010
Projets :	68	55
Recherche et développement :	71	65
Commercial et Marketing produit :	31	31
Formation et documentation :	6	5
Direction et Administration :	26	25
Support :	19	6

La majorité des employés du Groupe est recrutée à l'équivalent d'un niveau Bac + 5, de formation ingénieur ou école de commerce.

17.2 PARTICIPATION ET STOCK OPTIONS

Merci de se reporter à la *NOTE 10 : Capitaux propres* des notes annexes aux comptes consolidés pour le détail des Plans de Stock Options.
Les options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires attributaires se résument dans le tableau suivant :

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires attributaires et options levées par ces derniers en 2011	Nombre	Prix	Date d'échéance	Plan
Options consenties durant l'exercice 2011 par l'émetteur ou toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options :	Néant			
Options levées durant l'exercice 2011 :	Néant			

Les salariés de Dalet SA bénéficient des dispositions légales en matière de participation. Il n'a pas été versé de participation en 2011.

Un accord d'intéressement au profit du personnel salarié de Dalet SA a été conclu le 11 décembre 2009 avec une première application en 2010. Le montant de l'intéressement à verser au titre de l'exercice 2011 s'élève à 19.290 euros.

18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

18.1.1 Capital et Droits de votes au 31 décembre 2011

A la connaissance de la société, la répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2011 est la suivante :

	31-déc-10				31-déc-11			
Actionnaires	Actions (1)		Droits de vote		Actions (2)		Droits de vote	
Dirigeants								
Michaël Elhadad	596 746	3,38%	1 168 492	5,36%	127 348	3,61%	241 696	5,55%
Salomon Elhadad	76 789	0,44%	128 578	0,59%	15 358	0,44%	25 715	0,59%
David Lasry	579 342	3,28%	1 043 417	4,78%	128 868	3,65%	221 682	5,09%
Stéphane Guez	575 958	3,26%	1 126 916	5,17%	123 191	3,49%	233 382	5,36%
Stéphane Schlayen	106 188	0,60%	156 188	0,72%	22 238	0,63%	42 238	0,97%
Investisseurs								
JG Partnership Ltd	34 480	0,20%	68 960	0,32%	6 896	0,20%	13 972	0,32%
ERIP	1 826 230	10,35%	1 826 230	8,37%	43 038	1,22%	43 038	0,99%
Windcrest Partners Ltd	1 635 218	9,27%	3 120 436	14,31%	422 043	11,96%	719 086	16,50%
OTC Asset Management	1 211 525	6,87%	1 211 525	5,55%	242 305	6,87%	242 305	5,56%
AGF Private Equity	403 626	2,29%	403 626	1,85%	-		-	
Hinsdale LCC (*)	565 000	3,20%	565 000	2,59%	129 000	3,65%	129 000	2,96%
Soje Fund LP (*)	-				531 030	15,05%	531 030	12,19%
Autres titres contrôlés par J. Pinto	145 000	0,82%	145 000	0,66%	66 755	1,89%	66 755	1,53%
Auto détention	49 000	0,28%			10 705	0,30%		0,00%
Divers nominatif	1 245 022	7,06%	2 248 121	10,31%	238 783	6,77%	425 416	9,76%
Public	8 597 240	48,72%	8 597 240	39,42%	1 421 914	40,29%	1 421 914	32,63%
Total	**17 647 364**	**100,00%**	**21 809 729**	**100,00%**	**3 529 472**	**100,00%**	**4 357 229**	**100,00%**

(*) Les fonds Hinsdale LLC et Soje LP sont gérés par M. John Pinto qui détient un pouvoir général statutaire donné par les actionnaires desdits fonds pour exercer les droits de vote au sein des assemblées des sociétés dont les titres sont détenus en portefeuille

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

18.1.2 Franchissements de seuils au cours de l'exercice 2011

Par courrier reçu le 18 mars 2011, complété par un courrier reçu le 23 mars 2011, M. John Pinto a déclaré, à titre de régularisation, pour son compte et celui de ses enfants mineurs, avoir franchi en hausse, le 9 mars 2011, directement et indirectement par l'intermédiaire des fonds Hinsdale LLC (Centerville Road, Suite 400, City of Wilmington, Country of New Castle, USA) et Soje Fund LP (324, Blackwell Street, Durham, Suite 1202 NC 27701, USA) qu'il gère, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la société DALET et détenir, à cette date et à ce jour, directement et indirectement, 1 184 184 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 6,71% du capital et 5,42% des droits de vote de cette société, répartis comme suit :

	Actions	% capital	Droits de vote	% droits de vote
Hinsdale LLC	645 000	3,65	645 000	2,95
Soje Fund LP	335 184	1,90	335 184	1,53
John Pinto	145 000	0,82	145 000	0,66

Enfants mineurs de John Pinto	59 000	0,33	59 000	0,27
Total John Pinto	**1 184 184**	**6,71**	**1 184 184**	**5,42**

Ce franchissement de seuils résulte d'une acquisition d'actions DALET sur le marché.

Par courrier reçu le 26 mai 2011, complété notamment par un courrier reçu le 31 mai 2011, la société Wincrest Partners (Suite 3300, 750 Third Avenue, New-York, NY 10017 Etats-Unis), a déclaré avoir franchi en hausse, le 23 mai 2011, par suite d'une acquisition d'actions DALET hors marché, les seuils de 10% du capital et 15% des droits de vote de la société DALET et détenir 422 043 actions DALET représentant 719086 droits de vote, soit 11,96% du capital et 16,52% des droits de vote.

Par courrier reçu le 30 mai 2011, complété par un courrier reçu le 31 mai 2011, la société par actions simplifiée Edmond de Rothschild Investment Partners (47, rue du Faubourg Saint-Honoré, 75401 Paris cedex 08) a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en baisse, le 23 mai 2011, les seuils de 10% du capital et 5% du capital et des droits de vote de la société DALET et détenir, à cette date, 153 244 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 4,34% du capital et 3,52% des droits de vote.

Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions DALET sur le marché.

Le déclarant a précisé détenir, au 31 mai 2011, 151 242 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 4,29% du capital et 3,47% des droits de vote.

Par courrier reçu le 6 juillet 2011, complété par un courrier reçu le 7 juillet 2011, M. John Pinto a déclaré pour son compte et celui de ses enfants mineurs :

- à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 10 juin 2011, directement et indirectement par l'intermédiaire des fonds Hinsdale LLC et Soje Fund LP qu'il gère le seuil de 10% du capital de la société DALET et détenir, à cette date, directement et indirectement, 355 069 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 10,06% du capital et 8,16% des droits de vote , répartis comme suit :

	Actions	**% capital**	**Droits de vote**	**% droits de vote**
Soje Fund LP	185 269	5,25	185 269	4,26
Hinsdale LLC	129 000	3,65	129 000	2,96
John Pinto	29 000	0,82	29 000	0,67
Enfants mineurs de John Pinto	11 800	0,33	11 800	0,27
Total John Pinto	**355 069**	**10,06**	**355 069**	**8,16**

- avoir franchi en hausse, le 1er juillet 2011, directement et indirectement par l'intermédiaire des fonds Hinsdale LLC et Soje Fund LP qu'il gère, le seuil de 10% des droits de vote de la société DALET et détenir, directement et indirectement, 438 000 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 12,41% du capital et 10,06% des droits de vote de cette société, répartis comme suit :

	Actions	**% capital**	**Droits de vote**	**% droits de vote**
Soje Fund LP	266 000	7,54	266 000	6,11
Hinsdale LLC	129 000	3,65	129 000	2,96
John Pinto	29 000	0,82	29 000	0,67
Enfants mineurs de John Pinto	14 000	0,40	14 000	0,32
Total John Pinto	**438 000**	**12,41**	**438 000**	**10,06**

Par courrier reçu le 7 octobre 2011, complété par un courrier reçu le 10 octobre 2011, M. John Pinto a déclaré pour son compte et celui de sa famille, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse directement et indirectement, par l'intermédiaire des fonds Hinsdale LLC et Soje Fund LP qu'il gère :

- le 25 août 2011, le seuil de 15% du capital de la société DALET et détenir, à cette date, directement et indirectement, 529 972 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 15,02% du capital et 12,17% des droits de vote, répartis comme suit :

	Actions	**% capital**	**Droits de vote**	**% droits de vote**
Soje Fund LP	336 094	9,52	336 094	7,72
Hinsdale LLC	129 000	3,65	129 000	2,96
John Pinto	32 964	0,93	32 964	0,76
Famille John Pinto	31 914	0,90	31 914	0,73
Total John Pinto	**529 972**	**15,02**	**529 972**	**12,17**

- le 23 septembre 2011, le seuil de 15% des droits de vote de la société DALET et détenir, à cette date, directement et indirectement, 656 685 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 18,61% du capital et 15,03% des droits de vote, répartis comme suit :

	Actions	**% capital**	**Droits de vote**	**% droits de vote**
Soje Fund LP	462 807	13,11	462 807	10,60
Hinsdale LLC	129 000	3,65	129 000	2,95
John Pinto	32 964	0,93	32 964	0,75
Famille John Pinto	31 914	0,90	31 914	0,73
Total John Pinto	**656 685**	**18,61**	**656 685**	**15,03**

Ces franchissements de seuils résultent d'acquisitions d'actions DALET sur le marché.

Par ailleurs, il est précisé que la société Soje Fund LP a franchi individuellement en hausse les seuils de 10% du capital et des droits de vote de la société DALET.

Le déclarant a précisé détenir au 10 octobre 2011, pour son compte et celui de sa famille, directement et indirectement, par l'intermédiaire des fonds Hinsdale LLC et Soje Fund LP qu'il gère, 676 685 actions représentant autant de droits de vote, soit 19,17% du capital et 15,49% des droits de vote, répartis comme suit :

	Actions	**% capital**	**Droits de vote**	**% droits de vote**
Soje Fund LP	482 807	13,68	482 807	11,05
Hinsdale LLC	129 000	3,65	129 000	2,95
John Pinto	32 964	0,93	32 964	0,75
Famille John Pinto	31 914	0,90	31 914	0,73
Total John Pinto	**676 685**	**19,17**	**676 685**	**15,49**

Par courrier reçu le 8 novembre 2011, M. John Pinto a déclaré, pour son compte et celui de sa famille, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, directement et indirectement, par l'intermédiaire des fonds Hinsdale LLC et Soje Fund LP qu'il gère, le 27 octobre 2011, le seuil de 20% du capital de la société DALET et détenir, à cette date, directement et indirectement, 706 505 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 20,02% du capital et 16,17% des droits de vote, répartis comme suit :

	Actions	**% capital**	**Droits de vote**	**% droits de vote**
Soje Fund LP	512 627	14,52	512 627	11,74
Hinsdale LLC	129 000	3,65	129 000	2,95
John Pinto	32 964	0,93	32 964	0,75
Famille John Pinto	31 914	0,90	31 914	0,73
Total John Pinto	**706 505**	**20,02**	**706 505**	**16,17**

Ce franchissement de seuil résulte d'une acquisition d'actions DALET sur le marché.

Le déclarant a précisé détenir au 8 novembre 2011, pour son compte et celui de sa famille, directement et indirectement, par l'intermédiaire des fonds Hinsdale LLC et Soje Fund LP qu'il gère, 723 101 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 20,48% du capital et 16,55% des droits de vote, répartis comme suit :

	Actions	% capital	Droits de vote	% droits de vote
Soje Fund LP	529 223	14,99	529 223	12,12
Hinsdale LLC	129 000	3,65	129 000	2,95
John Pinto	32 964	0,93	32 964	0,75
Famille John Pinto	31 914	0,90	31 914	0,73
Total John Pinto	**723 101**	**20,48**	**723 101**	**16,55**

Par courrier reçu le 26 janvier 2012, la société de droit américain Soje Fund LP (160 Greentee Drive, Suite 101 Dover, DE 19904, Etats-Unis) a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi individuellement en hausse, le 29 décembre 2011, le seuil de 15% du capital de la société DALET et détenir individuellement, à cette date, 531 030 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 15,05% du capital et 12,16% des droits de vote.

Ce franchissement de seuil résulte d'une acquisition d'actions DALET sur le marché.

Il est précisé que M. John Pinto, pour son compte et celui de sa famille, n'a franchi aucun seuil et détient, au 26 janvier 2012, directement et indirectement 787 068 actions DALET représentant autant de droits de vote, soit 22,30% du capital et 18,02% des droits de vote, répartis comme suit :

	Actions	% capital	Droits de vote	% droits de vote
Soje Fund LP	574 604	16,28	574 604	13,16
Hinsdale LLC	129 000	3,65	129 000	2,95
John Pinto	38 464	1,27	38 464	1,03
Famille John Pinto	45 000	1,09	45 000	0,88
Total John Pinto	**787 068**	**22,30**	**787 068**	**18,02**

18.2 DROITS DE VOTE DIFFERENTS DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Les principaux actionnaires bénéficient des règles régissant les droits de vote communes à l'ensemble des actionnaires.

18.3 ACTIONNARIAT DE CONTROLE

Voir paragraphe *18.1.1 Capital et Droits de votes au 31 décembre 2011*.

18.4 ACCORDS POUVANT ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

A la connaissance de Dalet, il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

18.4.1 Pacte d'actionnaires

Il n'existe pas de pacte ni convention d'actionnaire à ce jour.

18.4.2 Nantissement

Le prêt bancaire relatif à l'acquisition de Gruppo TNT a été assorti d'un nantissement du fonds de commerce de 400.000 euros au profit des établissements prêteurs. A la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre nantissement, garantie ou sûreté sur le capital de Dalet.

19 OPERATIONS AVEC LES APPARENTES

Nous vous prions de bien vouloir vous reporter à la *NOTE 31 : Relations avec les parties liées* des notes annexes aux comptes consolidés.

20 INFORMATIONS CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS

20.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES

Voir le paragraphe *1.3 Information incluse par référence* du présent document de référence pour le renvoi aux informations financières historiques.

20.2 COMPTES CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2011

1.Etat de la situation financière au 31 décembre 2011 56

2.Compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2011 57

3.Etat du résultat global de l'exercice clos le 31 décembre 2011 58

4.Tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 59

5.Variation des capitaux propres du groupe 60

6.Notes annexes aux comptes consolidés 61

6.1. NOTES PRELIMINAIRES 61

6.1.1. Informations relatives à l'entreprise 61

6.1.2. Déclaration de conformité aux IFRS 61

6.2. AUTRES NOTES 62

6.2.1. Principes comptables 62

6.2.2. Faits caractéristiques et événements postérieurs à la clôture 66

6.3. NOTES SUR LE BILAN 67

6.4. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE 76

6.5. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES 80

1. Etat de la situation financière au 31 décembre 2011

Etat de la situation financière (en milliers d'euros)	Note	31-déc.-11 12 mois	31-déc.-10 12 mois
Goodwill	1	2 163	2 125
Immobilisations incorporelles	2	3 738	3 802
Immobilisations corporelles	3	822	896
Actifs financiers à long terme	4	105	89
Disponibilités bloquées à long terme	5	104	105
Autres actifs non courants	6	283	274
Impôts différés actifs		441	434
ACTIF NON COURANT		7 656	7 725
Stocks		190	278
Clients	7	11 266	11 014
Autres débiteurs	8	1 053	633
Trésorerie et équivalent de trésorerie	9	5 075	3 805
Actifs d'impôts exigibles		700	535
ACTIF COURANT		18 284	16 265
Actifs détenus en vue de la vente			900
TOTAL ACTIF		**25 940**	**24 890**
Capital		7 059	7 059
Primes		9 570	17 209
Réserves consolidées		-7 168	-15 871
Résultat Consolidé		1 290	888
Réserves de conversion		855	827
Capitaux propres part du groupe		11 606	10 112
Intérêts minoritaires		6	5
CAPITAUX PROPRES	10	11 612	10 117
Dettes financières à long terme	11	1 096	851
Provisions à long terme	12	379	274
Impôts différés passifs		288	356
Autres passifs non courant		287	307
PASSIF NON COURANT		2 050	1 788
Provision à court terme	13	220	285
Dettes financières à court terme	14	580	1 485
Dettes d'impôt exigible		29	106
Fournisseurs		3 120	3 389
Dettes fiscales et sociales	15	2 908	2 731
Autres créditeurs	16	5 421	4 665
PASSIF COURANT		12 278	12 661
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente			324
TOTAL PASSIF		**25 940**	**24 890**

2. Compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Compte de Résultat Consolidé (en milliers d'euros)	Notes	31-déc.-11 12 mois	31-déc.-10 12 mois
Chiffre d'affaires	17	31 283	25 496
Achats et autres charges externes	18	-14 680	-12 278
Charges de personnel		-12 105	-9 523
Impôts et taxes		-399	-286
Dotations amortissements	19	-2 669	-2 058
Dotations provisions nettes des reprises	20	-7	-160
Autres produits et charges	21	-94	4
Résultat Opérationnel Courant		1 329	1 195
Autres produits et charges opérationnels			
Résultat Opérationnel		1 329	1 195
Produits de trésorerie		11	13
Coût de l'endettement financier brut	22	-132	-57
Coût de l'endettement financier net		-121	-44
Autres produits et charges financiers	23	225	-22
Résultat courant avant impôt		1 433	1 129
Impôts sur les résultats	24	-152	-241
Résultat Net des activités arrêtées		10	
RESULTAT NET ENSEMBLE CONSOLIDE		1 291	888
Dont part du groupe		1 290	888
Dont part des minoritaires		1	

Résultat net par action (en euros)	0,37 €	0,25 €	
Résultat net dilué par action (en euros)	0,35 €	0,24 €	
Nombre moyen d'actions	3 529 472	3 529 472	(1)
Nombre moyen d'actions dilué	3 651 472	3 662 472	(1)
Nombre d'actions ordinaires	3 529 472	3 529 472	(1)
Options de souscription d'actions		11 000	(1)
Actions gratuites	122 000	122 000	(1)

(1) le nombre d'action est indique en actions nouvelles "après regroupement"

3. Etat du résultat global de l'exercice clos le 31 décembre 2011

(en milliers d'euros)	31-déc-11	31-déc-10
Résultat net	1 291	888
Ecart de conversion	33	365
Couverture de flux de trésorerie	0	0
Impôt différé sur couverture de flux de trésorerie	0	0
Titres disponibles à la vente	0	0
Autres produits et charges directement comptabilisés en capitaux propres	-2	0
Total des autres éléments du résultat global	31	365
Résultat global	**1 322**	**1 253**
dont part du groupe	1 321	1 253
dont intérêts minoritaires	1	0

4. Tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE NETTE (en milliers d'euros)	31-déc-11	31-déc-10
	12 mois	**12 mois**
Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)	1 291	888
+/- Dotations nettes aux amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant)	2 743	2 054
+/- perte de valeur sur actifs à long terme	0	0
-/+ Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		0
+/ - Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	213	49
-/+ Autres produits et charges calculés	-2	
-/+ Plus et moins-values de cession	-10	12
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	4 235	3 003
+ Coût de l'endettement financier net	121	44
+/- Charge d'impôt (y compris impôts différés)	152	241
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (A)	4 508	3 288
- Impôts versé (B)	-265	-217
+/- Variation du B.F.R. lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel)(C)	93	-1 346
+/- Flux de trésorerie d'exploitation liés à des activités cédées	-82	
= FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE (D) = (A + B + C)	**4 254**	**1 725**
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-2 565	-2 437
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	32	71
+/- Incidence des variations de périmètre	-397	-1 166
+/- Variation des prêts et avances consentis	-16	-7
+/- Flux de trésorerie d'investissement liés à des activités cédées	951	
= FLUX NET de TRESORERIE LIE aux OPERATIONS D'INVESTISSEMENT (E)	**-1 995**	**-3 539**
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital		
. Versées par les actionnaires de la société mère	0	0
-/+ Rachats et reventes d'actions propres	-40	-41
+ Encaissements liés aux nouveaux emprunts	731	838
- Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location financement)	-401	-202
- Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location financement)	-132	-57
+/- Autres flux liés aux opérations de financement	-978	149
+/- Flux de trésorerie de financement liés à des activités cédées	-203	-34
= FLUX NET de TRESORERIE LIE aux OPERATIONS de financement (F)	**-1 023**	**653**
+/- Incidence des variations des cours des devises (G)	34	283
= VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE (D + E + F + G)	**1 270**	**-878**
<u>Trésorerie à la clôture de la période</u>		
Trésorerie et équivalents	5 075	3 805
<u>Trésorerie à l'ouverture de la période</u>		
Trésorerie et équivalents	3 805	4 683
variation	1 270	-878

5. Variation des capitaux propres du groupe

(en milliers d'euros)	Capital	Prime	Réserves consolidées	Ecart de conversion	Titres de l'entreprise consolidante	Paiement fondé sur des actions	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres TOTAL
situation IFRS au 31 décembre 2009	7 059	17 209	-15 982	525		40	8 851	5	8 856
Résultat 2010			**888**				**888**		**888**
Ecarts de conversion			*63*	*302*			*365*		365
Autres produits et charges directement comptabilisés en capitaux propres									
Total des autres éléments du résultat global			**63**	**302**			**365**		**365**
Résultat global							**1 253**		**1 253**
Augmentation de capital									
IFRS 2 - stock option						49	49		49
Titres auto-contrôle					-41		-41		-41
Résultat / titres auto-contrôle									
situation IFRS au 31 décembre 2010	7 059	17 209	-15 031	827	-41	89	10 112	5	10 117
Résultat 2011			**1 290**				**1 290**	**1**	**1 291**
Ecarts de conversion			*5*	*28*			*33*		33
Autres produits et charges directement comptabilisés en capitaux propres			*-2*				*-2*		-2
Total des autres éléments du résultat global			**3**	**28**			**31**		**31**
Résultat global							**1 321**	**1**	**1 322**
Augmentation de capital		-7 639	7 639						
IFRS 2 - stock option			48			165	213		213
Titres auto-contrôle					1		1		1
Résultat / titres auto-contrôle			-41				-41		-41
situation IFRS au 31 décembre 2011	7 059	9 570	-6 092	855	-40	254	11 606	6	11 612

6. Notes annexes aux comptes consolidés

6.1. NOTES PRELIMINAIRES

6.1.1. Informations relatives à l'entreprise

Dalet est une société anonyme à Conseil d'administration dont le siège social est situé au 16 rue Rivay, 92300 Levallois-Perret. Les états financiers consolidés du groupe intègrent la société et ses filiales.
Dalet conçoit des logiciels de gestion de contenu numérique audio et vidéo, essentiellement pour des diffuseurs Radio et Télévision. Certaines applications de « media asset management » ou d'acquisition de données ont permis l'extension de son offre à d'autres marchés, comme les tribunaux des pays autorisant les enregistrements ou les parlements.

6.1.2. Déclaration de conformité aux IFRS

Les comptes consolidés au 31 décembre 2011 ont été établis conformément aux normes comptables internationales en vigueur, qui intègrent les normes comptables internationales (IAS/IFRS), les interprétations du comité d'interprétation des normes comptables internationales ou Standing Interprétations Committee (SIC) et du comité d'interprétation des normes d'information financière internationales ou International Financial Reporting Interprétations Committee (IFRIC) telles que publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et applicables à ce jour.

La Société applique l'intégralité des normes IFRS applicables au 31 décembre 2011.

Les comptes consolidés annuels complets au 31 décembre 2011 sont établis selon les principes et méthodes comptables appliqués par le groupe aux états financiers pour l'exercice 2010.

Les amendements de normes et interprétations qui entrent en vigueur au 1er janvier 2011 ne trouvent pas à s'appliquer dans le groupe ou n'ont pas d'impact significatif sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011. Il s'agit de :

Normes d'application obligatoire au 31 décembre 2011

- Amendements à IAS 32 – Classement des droits de souscription émis : Date d'application UE : 01.02.2010
- IAS 24 révisée – Parties liées : Date d'application UE : 01.01.2011
- Amendement à IFRS 1 : Exemption limitée à la présentation d'informations comparatives relatives à IFRS 7 : Date d'application UE : 01.07.2010
- Amendements à IFRC 14 : Prépaiements de financements minimums : Date d'application UE : 01.01.2011
- Annual improvements 2010 (IFRS 3 et IAS 27): Amélioration annuelle des normes IFRS applicable au 01.01.2011
- IFRIC 19 : Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres : Date d'application UE : 01.07.10

Normes d'application optionnelle en 2011 :

- Amendements à IFRS 7 : Informations à fournir dans le cadre de transferts d'actifs financiers. Cette interprétation est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1er janvier 2011.
- Amendement à IAS1 : Présentation des autres éléments du résultat global. Cette interprétation est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1er janvier 2011.

6.2. AUTRES NOTES

6.2.1. Principes comptables

Règles de consolidation et périmètre

Les états financiers des sociétés dans lesquelles Dalet exerce, directement ou indirectement, un contrôle exclusif, sont consolidés suivant la méthode de l'intégration globale.
Le contrôle est présumé exister lorsque Dalet détient le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une activité économique afin d'en obtenir des avantages.
Les incidences des transactions entre les sociétés du groupe sont éliminées.

Les sociétés appartenant au périmètre de consolidation de l'exercice sont les suivantes :

Nom de la société	Méthode de Consolidation	% intérêts	% de contrôle	Pays d'activité
Dalet S.A	Société Mère	N/A	N/A	France
Dalet UK Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Angleterre
Dalet Digital Media Systems USA Inc.	Intégration Globale	100 %	100 %	Etats Unis
Gefen Ltd	Intégration Globale	99,89 %	99,89 %	Israël
Dalet GmbH	Intégration Globale	100 %	100 %	Allemagne
Dalet Sistemas España	Intégration Globale	99,98 %	99,98 %	Espagne
Dalet Australia Pty Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Australie
Dalet Systems Asia Pte	Intégration Globale	100 %	100 %	Singapour
Gruppo TNT S.R.L. (*)	Intégration Globale	100 %	100 %	Italie

(*) La raison sociale a été changée en Dalet Italia S.R.L en date du 2 mars 2012.

- ***Date d'arrêté des comptes***

Les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation sont consolidées sur la base des comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2011 mis en harmonie avec les principes comptables retenus par le groupe.

- ***Conversion des états financiers en devises***

La monnaie de fonctionnement de chacune des entités du groupe est la monnaie de l'environnement économique dans lequel l'entité opère.
Tous les actifs et passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés. Les produits et les charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice clôturé. Les écarts de change résultant de ce traitement et ceux résultant de la conversion des capitaux propres des filiales à l'ouverture de l'exercice en fonction des cours de clôture sont inclus sous la rubrique "réserves de conversion" des capitaux propres consolidés.
Les différences de change dégagées lors de la conversion de l'investissement net dans les filiales étrangères sont comptabilisées dans les capitaux propres.

- ***Opérations en devises***

Les opérations en monnaie étrangère sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours de

clôture. Tous les écarts sont enregistrés en résultat à l'exception des éléments qui en substance font partie de l'investissement net dans les filiales étrangères qui sont comptabilisés dans les capitaux propres.

Bases de préparation :

Les états financiers sont présentés en millier d'euros.
Ils sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants évalués à leur juste valeur : instruments financiers dérivés, instruments financiers détenus à des fins de transaction et instruments financiers classés comme disponibles à la vente.

Les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés et classés en actifs détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

La préparation des états financiers selon les normes IFRS nécessite de la part de la direction l'exercice du jugement, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables et sur les montants des actifs et des passifs, des produits et des charges. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

Dans le contexte actuel de forte volatilité des marchés et d'une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques, les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers consolidés au 31 décembre 2011 ont été réalisées sur la base de la meilleure estimation possible par la direction de la société de l'avenir prévisible et ont été évaluées dans le cadre d'hypothèses prenant en compte une crise économique dont la durée serait limitée dans le temps.

Principes de présentation

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

Les dettes échues au cours du cycle d'exploitation normal du groupe ou dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice constituent des dettes courantes.
Par ailleurs, dans un souci de clarté de lecture de ses comptes et en conformité avec les recommandations du Conseil National de la Comptabilité (CNC R-2004-02) et de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), le groupe a fait le choix d'isoler les éléments non récurrents significatifs au sein de son « Résultat opérationnel » et matérialisera à ce titre le « Résultat opérationnel courant » et les « Autres produits et charges opérationnels ». Ces derniers ne comprennent que des éléments en nombre limité, inhabituels et peu fréquents, de montant particulièrement significatif, généralement repris dans la communication financière.

Règles et méthodes d'évaluation

- ***Goodwill***

L'écart calculé entre le coût d'achat de participations acquises et la quote-part revenant au groupe dans les actifs et les passifs identifiés de l'entreprise acquise valorisés à leur juste valeur est inscrit au poste « Goodwill » et affecté à chaque Unité Génératrice de Trésorerie susceptible de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprise.
Ultérieurement, ces goodwills sont évalués à leurs coûts diminués d'éventuelles pertes de valeurs.

- ***Frais de développement***

Les frais de développement engagés dans le cadre de la création de progiciels (nouveaux projets et développement de modules existants) sont comptabilisés en immobilisations incorporelles.

Ces frais de développement sont amortis sur la durée de commercialisation prévue des progiciels compte tenu des évolutions technologiques constatées sur ce marché.
Les frais de développement ne répondant pas aux critères exposés ci-dessus sont comptabilisés en charges d'exploitation, au fur et à mesure de leur engagement.

o *Autres Immobilisations incorporelles et corporelles*

Les immobilisations incorporelles (hors frais de développement) et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) diminué des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur.
Les valeurs comptables des actifs incorporels et corporels sont revues à chaque clôture afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur de chacun des actifs considérés.
Les amortissements sont calculés linéairement sur la durée d'utilisation attendue des différentes catégories d'immobilisations. Ces durées sont principalement les suivantes :

- Matériel informatique : linéaire sur 3 ans.
- Matériel de bureau : linéaire sur 5 ans.
- Agencements, installations : linéaire sur 7 ans.
- Logiciels : linéaire sur une durée de 1 à 3 ans

Les frais d'entretien et de réparation sont constatés en charges de l'exercice.

o *Immobilisations financières*

Les immobilisations financières sont représentatives de dépôts et cautionnements, comptabilisés à leur valeur historique.

o *Impôts différés*

Conformément à la norme « IAS 12 Impôts sur le résultat », les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable pour toutes les différences temporaires existant entre le résultat retraité pour être mis en harmonie avec les principes comptables du groupe et le résultat fiscal de chaque entité consolidée. Le taux d'impôt retenu est celui en vigueur à la date de l'arrêté.
Les actifs d'impôt différés sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables futurs existeront sur lesquels ces pertes fiscales non utilisées pourront être imputées.

o *Stocks*

Les stocks sont constitués principalement de cartes audionumériques et de matériel informatique.
Les stocks de cartes sont valorisés selon la méthode FIFO. Ils sont provisionnés si leur valeur de réalisation possible devient inférieure à leur coût d'acquisition.

o *Trésorerie et équivalents de trésorerie*

Les valeurs mobilières de placement (VMP) comprennent principalement des parts d'OPCVM de trésorerie qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme et ne présentent pas de risque de perte de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêts. Les VMP sont comptabilisées à la juste valeur : les variations de celle-ci sont comptabilisées en résultat de l'exercice, conformément à la norme « IAS 39 Instruments financiers, comptabilisation et évaluation ».

o *Clients et comptes rattachés*

Le groupe commercialise ses services auprès d'une clientèle variée. Il évalue périodiquement le risque de crédit et la situation financière de ses clients, et provisionne les pertes potentielles sur créances non recouvrables.
Les risques de recouvrement clients sont appréciés en tenant compte des difficultés de recouvrement identifiées et constatés en provision pour dépréciation. La méthode d'évaluation retenue combine une analyse de l'ancienneté des comptes clients (pourcentage de dépréciation variant selon l'ancienneté) avec des estimations de la Direction réalisées au cas par cas. D'autre part, les éventuels litiges techniques avec certains clients font l'objet d'une provision pour risques.

Le groupe à travers les sociétés Dalet et Gruppo TNT procède à l'affacturage d'une partie de ses créances. La société d'affacturage prend en charge le recouvrement des créances, octroyant un droit de tirage à hauteur d'une fraction des créances cédées. Les créances clients cédées sont maintenues dans le poste « clients » et les créances ayant fait l'objet d'un tirage figurent dans le poste « dettes financières à court terme».

o *Provisions à court terme.*

Les obligations du groupe à l'égard des tiers, connues à la date d'arrêté des comptes consolidés et susceptibles d'entraîner une sortie de ressources certaine ou probable sans contre partie au moins équivalente, font l'objet de provisions lorsqu'elles peuvent être estimées avec une fiabilité suffisante conformément à la norme « IAS 37 : Provisions, passifs éventuels, et actifs éventuels ».
Les provisions pour litiges font l'objet d'une analyse au cas par cas.
En ce qui concerne les provisions pour restructurations, le coût estimé des mesures de restructuration est pris en charge dès que celles-ci ont fait l'objet d'un plan détaillé et d'une annonce ou d'un début d'exécution.

o *Engagements en matière de retraite (provisions à long terme)*

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du groupe sont constatés en charges de l'exercice auxquels ils sont liés.
Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures.
Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.
Lorsque les hypothèses de calcul sont révisées, il en résulte des écarts actuariels qui sont comptabilisés en charge opérationnelle courante de l'exercice.

Il n'y a pas d'autre régime à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi dans les sociétés du groupe.

o *Actions propres*

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes de cession sont inscrits dans les réserves consolidées.

o *Résultat par action*

Le résultat net consolidé par action est déterminé sur la base du résultat consolidé ramené au nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice.
Le résultat net consolidé par action après dilution est calculé sur le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant l'exercice augmenté du nombre d'actions qui résulterait de la levée de tous les bons ou options de souscription d'actions attribués.

o *Chiffre d'affaires*

Les règles de prise en compte du chiffre d'affaires, en application des normes IAS 18 et IAS 11, sont les suivantes :

Prestations faisant l'objet d'un forfait

Le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de l'avancement des travaux sur la base des coûts engagés et des coûts restant à venir. Une provision pour perte à terminaison est constatée contrat par contrat dès qu'une perte est anticipée. Des factures à établir ou des produits constatés d'avance sont enregistrés lorsque la facturation n'est pas en phase avec l'avancement des travaux.
Les prestations pouvant être isolées sont reconnues au moment de leur réalisation.

Intégration de Systèmes associée à des ventes de progiciels ou de matériels (projets dits "complexes")

La part de revenu relative aux ventes de progiciels et matériels associés à la réalisation de projets complexes est enregistrée lorsque le transfert des risques et avantages est effectué. Ce transfert a généralement lieu à la livraison, sauf dans les cas où les projets présentent un degré de complexité élevé et sont susceptibles de comporter des risques particuliers quant à leur achèvement. Dans ce cas, le projet est considéré dans son ensemble et le revenu est enregistré à l'avancement.

Ventes de Progiciels et de Matériel

Pour les ventes de progiciels et de matériel seules, la vente est comptabilisée en chiffre d'affaires lorsque l'essentiel des risques et avantages inhérents à la propriété est transféré à l'acheteur.

Maintenance

Le chiffre d'affaires relatif à ces prestations est enregistré prorata temporis sur la durée du contrat.

6.2.2. Faits caractéristiques et événements postérieurs à la clôture

Faits caractéristiques :

En date du 5 avril 2011, et en application d'une décision de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2010, le Conseil d'administration a fait procéder à un regroupement des actions composant le capital social à raison d'une action nouvelle de 2,00 euros de valeur nominale pour cinq actions anciennes de 0,40 euro de valeur nominale. Le capital constitué de 17.647.364 actions a dans un premier temps été réduit de 4 actions, puis divisé par 5 pour s'établir à 3.529.472 actions de 2,0 euros de valeur nominale.

En date du 26 juin 2011, une fusion à été opérée entre Gruppo TNT (société absorbante) et sa filiale Seven (société absorbante). Cette opération de fusion simplifiée avec effet rétroactif au 1er mai 2011 a fait apparaître une prime de fusion dans les comptes sociaux de Gruppo TNT de 393 milliers d'euros dont l'incidence a été retraitée dans les comptes consolidés du groupe.
Gruppo TNT détenant 100% des actions de Seven, l'opération n'a donné lieu ni à augmentation de capital, ni à échange d'actions.

Comme annoncé en 2010, les locaux commerciaux détenus par Gruppo TNT dans un immeuble de bureaux ont été cédés en date du 28 septembre 2011. Le prix de vente de 951 milliers d'euros à fait apparaitre compte tenu d'une valeur brute de cession de 169 milliers d'euros une plus value avant impôts de 782 milliers d'euros dans les comptes de Gruppo TNT. La charge d'impôt sur la plus value de 215 milliers d'euros a fait l'objet d'un étalement sur 3 ans.
Dans les comptes consolidés, l'opération a été traitée selon la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ». A ce titre, compte tenu de la réévaluation de l'immeuble opérée en 2010, et de la prise en compte au passif de l'intégralité de la charge d'impôt (sans tenir compte de l'étalement sur 3 ans), la cession a généré dans les comptes consolidés au 31 décembre 2011 une plus value nette de l'intégralité de l'incidence fiscale de seulement 10 milliers d'euros correspondant aux différents ajustements de valeur

Événements postérieurs à la clôture :

Néant.

6.3. NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 : Goodwill

Le goodwill figurant au bilan du groupe concerne uniquement la société Gruppo TNT et sa filiale Seven acquise en 2010.
La valeur initiale de 2.125 milliers d'euros telle qu'elle figure dans les comptes consolidés au 31 décembre 2010 a été ajustée à 2.163 milliers pour tenir compte de l'ajustement de valeur d'un actif d'un actif cédé au cours de l'exercice.
Des tests de perte de valeur sont pratiqués par le groupe à chaque clôture et dès l'apparition éventuelle d'un indice de perte de valeur, sur la base d'une méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs conforme à la méthodologie requise par la norme IAS 36.
La valeur comptable est ainsi comparée à sa valeur recouvrable sur la base de l'appréciation de sa valeur d'utilité.
La modèle utilisé retient un Cout Moyen Pondéré du Capital de 9% et un taux de croissance à l'infini de 1 %.
L'application de ce modèle n'a fait apparaître aucune perte de valeur par rapport à la valeur nette 2.163 milliers d'euros.
Avec les mêmes hypothèses mais en portant le taux d'actualisation à 12%, le test reste positif.

NOTE 2 : Immobilisations incorporelles nettes

L'évolution des immobilisations incorporelles s'analyse ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc-10	Augmentation	Diminution	Ecart de change	31-déc-11
Frais de Développement	12 841	2 226			15 067
Logiciels	632	32	38	-3	623
Valeurs brutes	**13 473**	**2 258**	**38**	**-3**	**15 690**
Amortissements Frais de Développement	*9 135*	*2 269*			11 404
Amortissements logiciels	*536*	*51*	*38*	*-1*	548
Valeurs nettes	**3 802**				**3 738**

NOTE 3 : Immobilisations corporelles nettes

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-11			31-déc.-10
	Valeurs brutes	Amortissements	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Travaux et agencements	358	175	183	208
Matériel informatique	2 296	1 788	508	547
Matériel de transport	170	97	73	78
Mobilier	253	195	58	63
Total	**3 077**	**2 255**	**822**	**896**

L'évolution des immobilisations et des amortissements s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-10	Entrée dans le périmètre	Augmentation	Diminution	Variation taux de Change	31-déc.-11
Immobilisations corporelles	3 236		307	438	-28	3 077
Total valeurs brutes	**3 236**		**307**	**438**	**-28**	**3 077**
Amortissements	*2 340*		*349*	*416*	*-18*	2 255
Total valeurs nettes	**896**					**822**

NOTE 4 : Actifs financiers à long terme

Les actifs financiers à long terme se répartissent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc-11	31-déc-10
Dépôts et garanties sur locaux loués	84	75
Autres dépôts et cautionnements	21	14
Total	**105**	**89**

NOTE 5 : Disponibilités bloquées à long terme

Les disponibilités bloquées à plus d'un an sont constituées de comptes bloqués ou de SICAV de trésorerie nanties en garantie de cautions bancaires émises dans le cadre des opérations commerciales.

NOTE 6 : Autres actifs non courants

Les autres actifs non courants se répartissent ainsi :

(en milliers d'euros)	**31-déc-11**	**31-déc-10**
Avances aux salariés	61	50
TVA sur créance irrécouvrable	91	82
Autres	131	142
Total	**283**	**274**

NOTE 7 : Clients

Le détail du poste client est le suivant :

(en milliers d'euros)	**31-déc-11**	**31-déc-10**
Créances Clients	11 512	11 533
Provisions	*-246*	*519*
Valeur nette	**11 266**	**11 014**

Compte tenu des délais de paiements accordés par le Groupe, la valeur nominale des créances clients reflète leur juste valeur.

NOTE 8 : Autres débiteurs

Les autres comptes débiteurs se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31-déc-11	31-déc-10
Créances sociales	14	33
Créances fiscales	244	125
Créances sur fournisseurs	0	5
Charges constatées d'avance	660	381
Compte courant du factor	41	47
Dépôts et cautionnements	11	40
Divers	83	2
Total	**1 053**	**633**

NOTE 9 : Trésorerie et équivalents de trésorerie

La « trésorerie et équivalents de trésorerie » s'élève à 5.075 milliers d'euros au 31 décembre 2011 contre 3.805 milliers d'euros au 31 décembre 2010.
Ce poste comprend un montant de disponibilités soumises à restriction. Un reclassement est effectué dans « les disponibilités bloquées à long terme» selon l'échéancier prévisionnel suivant :

(en milliers d'euros)	31-déc.-11		31-déc.-10	
	< 1 an	> 1 an	< 1 an	> 1 an
Comptes bloqués en garantie de cautions bancaires		14		14
SICAV nanties en garantie de caution bancaires		90		91
Comptes bancaires	4 925		3 762	
SICAV non gagées	150		43	
Trésorerie et Equivalent	**5 075**		**3 805**	
Disponibilités bloquées à LT		**104**		**105**

NOTE 10 : Capitaux propres

Au 31 décembre 2011, le capital de Dalet est représenté par 3.529.472 actions d'une valeur nominale de 2,00 euro, soit un capital social de 7.058.944 euros. Il n'y a pas eu d'émission d'actions nouvelles au cours de l'année 2011.

- **Plans d'attribution d'options de souscription d'actions**

Assemblée générale mixte du 30 juin 2006 :

L'assemblée générale mixte du 30 juin 2006 a autorisé le Conseil d'administration à consentir au bénéfice de certains membres du personnel salarié et des cadres dirigeants de la société Dalet SA et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de Commerce des options donnant droit, si elles sont levées, à la souscription et/ou à l'achat d'actions de la Société dans la limite d'un montant maximum de 500.000 actions nouvelles de 0,40 euro de valeur nominale chacune, étant précisé que ce plafond de 500.000 actions serait commun aux actions auxquelles donnent droit les options de souscription d'actions et celles donnant droit à l'achat d'actions.

Options attribuées par le conseil d'administration dans le cadre de cette délégation :

Conseil d'administration du 18 juillet 2006

Le conseil d'administration en date du 18 juillet 2006 a attribué 94.400 options donnant droit de souscrire 94.400 actions de 0,40 euro de nominal à un prix unitaire de 1,16 euro.

Aucune option attribuée dans le cadre de ce plan n'a été levée avant la date limite d'exercice fixée au 17 juillet 2011.
Il n'existe pas de plan d'attribution de Stock Options en cours de validité.

- **Attribution d'actions gratuites**

<u>Plan d'attribution gratuite d'actions en cours</u>

Assemblée générale mixte du 24 juin 2010 :

L'assemblée générale mixte du 24 juin 2010 a autorisé le Conseil d'administration à procéder au bénéfice de certains membres du personnel salarié et des cadres dirigeants de la société Dalet SA et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions de l'article L.225-197-1 et suivants du Code de commerce à des attributions ou des émissions d'actions gratuites dans la limite de 5 % du capital. La période d'acquisition est fixée à deux ans, les actions attribuées devant être conservées deux ans par les bénéficiaires à compter de l'attribution définitive.

Conseil d'administration du 30 août 2010

Usant de ses délégations dans le respect de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 24 juin 2010, le Conseil d'administration en date du 30 août 2010 a attribué un maximum de 64.000 actions gratuites. L'attribution est assortie de conditions d'objectifs et d'une période d'acquisition de 2 ans.

Conseil d'administration du 26 avril 2011

Usant de ses délégations dans le respect de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 24 juin 2010, le Conseil d'administration en date du 26 avril 2011 a attribué un maximum de 58.000 actions gratuites. L'attribution est assortie de conditions d'objectifs et d'une période d'acquisition de 2 ans.

Synthèse des attributions gratuites d'actions

Le tableau ci-dessous résume l'historique des différents plans d'attribution au bénéfice des salariés et des administrateurs :

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2011
18 juillet 2006	30 juin 2006	10 000	5,95	59 500	2008	10 000
11 sept. 2007	30 juin 2006	26 560	5,95	158 032	2009	26 200
23 février 2009	26 juin 2008	9 800	1,95	19 110	2011	9 800
31 août 2010	24 juin 2011	64 000	3,90	249 600	2012	-
26 avril 2011	24 juin 2011	58 000	4,41	255 780	2013	-

Plus particulièrement concernant les administrateurs, deux plans sont en cours de réalisation :

Date du conseil d'administration (attribution)	Nombre total d'actions attribuées	*actions attribuées avec clause de performance*	*actions pour les quelles les conditions de performance sont remplies au 31 déc. 2011*
31 aout 2010	64 000	*64 000*	*52 000*
26 avril 2011	58 000	*26 000*	*18 000*

- **Actions propres**

Au 31 décembre 2011, la société détient 10.705 actions propres à attribuer dans le cadre d'un plan d'attribution d'actions gratuites.
Par ailleurs, 4 actions ont été acquises puis annulées au cours de l'exercice en raison du regroupement d'action effectué le 5 avril 2011. Aucune autre annulation d'action n'a été opérée au cours des vingt-quatre derniers mois.

	Actions anciennes non regroupées		Actions nouvelles regroupées	
Nombre de titres composant le capital de l'émetteur au début du programme :	17 647 364			
	Quantité	**cours moyen**	**Quantité**	**cours moyen**
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 1er janvier 2011	49 000		néant	
Titres achetés dans l'exercice :	4		10 705	3,73
Titres vendus dans l'exercice :	néant		néant	
Nombre de titres transférés dans l'exercice :	49 000	0,84	néant	
Nombre de titres annulés dans l'exercice :	4		néant	
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 31 décembre 2011 :	néant		10 705	3,73

NOTE 11 : Dettes financières à long terme

Les dettes financières à long terme de 1 096 milliers d'euros sont constituées de divers emprunts bancaires pour leur part à plus d'un an d'échéance.

(en milliers d'euros)	**31-déc.-11**	**31-déc.-10**
Emprunts bancaires	1071	851
Emprunt Crédit Bail	25	
Total	**1096**	**851**

Les emprunts bancaires pour leurs parts « court terme » et « long terme » se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	**31-déc.-11**		**31-déc.-10**	
	Part < 1 an	Part > 1 an	Part < 1 an	Part > 1 an
Emprunt finançant l'acquisition de Gruppo TNT	135	430	129	565
Emprunts souscrits par Gruppo TNT	252	608	185	189
Emprunt divers	65	33	76	97
Total	**452**	**1071**	**390**	**851**

NOTE 12 : Provisions à long terme

Les provisions à long terme sont constituées des engagements de retraite comptabilisés conformément à la norme « IAS 19 : avantages du personnel » pour 308 milliers d'euros et d'une provision pour impôts de 72 milliers d'euros.

Engagements de retraite :

(en milliers d'euros)	**31-déc-11**	**31-déc-10**
Indemnités de fin de carrière	308	274
Taux d'actualisation	*4,60%*	*4,78%*
Effectif concerné	*35 personnes*	*33 personnes*
Age moyen	*36 ans*	*37 ans*

Les coûts de retraite pris en charge se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31-déc-11	31-déc-10
Coût des services rendus de l'exercice	27	20
Coût Financier	14	11
Gains et pertes actuarielles	-7	18
Coût net sur la période	**34**	**49**

Les montants reconnus au bilan ont évolués comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc-11	31-déc-10
Montant provisionné en début de période	274	225
Coût net sur la période	34	49
Cotisations / Prestations versées	0	0
Montant provisionné en fin de période	**308**	**274**

Provision pour impôts : il s'agit de la part long terme de la charge d'impôt liée à la taxation de la plus value réalisée lors de la cession de l'immeuble détenu par Gruppo TNT.

NOTE 13 : Provisions à court terme

L'évolution (*) des provisions à court terme au cours de l'exercice s'explique ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-10	Augmentation des provisions	Diminution des provisions		31-déc.-11
			Provision utilisée	Provision non utilisée	
Provisions à court terme	**285**	**112**	**177**	**0**	**220**
dont provisions :					
TVA sur créance irrécouvrable	*82*				***82***
litige	*26*				***26***
travaux	*0*	*40*			***40***
risque fiscal	*177*		*177*		***0***
impôts		*72*			***72***

- Travaux : il s'agit de jours de travail provisionnés pour faire face à des engagements donnés auprès de clients.

(*) Les augmentations ou diminutions des provisions inscrites au bilan sont comptabilisées au compte de résultat en diminution ou augmentation des comptes de charges correspondants quand la nature de la provision permet de la rattacher directement à un compte de charge.

NOTE 14 : Dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme s'analysent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc-11	31-déc-10
Concours bancaires	110	840
Emprunt bancaires	452	390
Tirages sur factor	0	255
Crédit Bail	18	
Total	**580**	**1 485**

Les « tirages sur factor » représentent des financements sur factures remises au factor.

NOTE 15 : Dettes fiscales et sociales

Les dettes fiscales et sociales se répartissent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc-11	31-déc-10
Dettes sociales	2 498	2 223
Dettes fiscales	410	508
Total	**2 908**	**2 731**

NOTE 16 : Autres créditeurs

Les autres créditeurs se répartissent ainsi

(en milliers d'euros)	31-déc-11	31-déc-10
Produits constatés d'avance	2 209	2 860
Avances reçues sur commandes	2 909	1 258
Dette sur acquisition	289	525
Divers	14	22
Total	**5 421**	**4 665**

Il n'existe pas d'avance remboursables (ANVAR ou assimilées).

6.4. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

NOTE 17 : Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par nature s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	2 011		2 010	
Ventes de Licences	8 629	28%	6 146	24%
Prestations de services	8 549	27%	7 189	28%
Ventes de Matériel	8 298	27%	6 494	25%
Support	5 808	19%	5 667	22%
Total	**31 283**	**100%**	**25 496**	**100%**

La méthode de comptabilisation du chiffre d'affaires sur les projets conduit à ajuster la facturation en fonction du degré d'avancement constaté. L'avancement, quand le chiffre d'affaires mesuré est supérieur à la facturation, se traduit par l'inscription à l'actif d'une facture à établir, et réciproquement, quand le chiffre d'affaires mesuré est inférieur à la facturation, par l'inscription au passif d'un produit contacté d'avance.

L'impact de l'avancement sur le chiffre d'affaires est le suivant :

(en milliers d'euros)	2011	2010
Avancement mesuré sur projets	1 913	160

NOTE 18 : Achats et autres charges externes

Les achats et autres charges externes se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	2 011	2 010
Achats consommés	4 212	4 924
Autres achats	246	190
Sous-traitance	3 608	1 871
Locations et charges locatives	713	613
Honoraires et Intermédiaires	1 294	1 162
Déplacements missions réception	2 660	2 089
Publicité	595	491
Assurances	202	186
Autres charges externes	1 150	752
Total	**14 680**	**12 278**

NOTE 19 : Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	2 011	2 010
Immobilisations incorporelles	2 320	1 790
logiciels	*51*	*40*
frais de développement	*2 269*	*1 750*
Immobilisation corporelles	349	267
Charges à répartir		1
Total	**2 669**	**2 058**

NOTE 20 : Dotations aux provisions nettes des reprises

Les dotations et les reprises s'analysent ainsi :

(en milliers d'euros)	2 011	2 010
Risque clients et autres		
Dotations	*-54*	
Reprises		*53*
Dépréciations clients		
Dotations	*-116*	*-336*
Reprises	*163*	*123*
Total	**-7**	**-160**

NOTE 21 : Autres produits et charges

Les autres produits et charges s'analysent ainsi :

(en milliers d'euros)	2011	2010
Cessions d'immobilisations		
produits de cession	*32*	*71*
valeur nette comptable	*-22*	*-83*
Produits sur exercice antérieur	*140*	*23*
Charges sur exercice antérieur	*-16*	*-1*
Pertes sur créances irrécouvrables nettes de reprises	*-134*	*-16*
Autres charges	*-98*	*-1*
Autres produits	*4*	*11*
Total	**-94**	**4**

NOTE 22 : Coût de l'endettement financier brut

Le coût de l'endettement financier brut est constitué pour l'intégralité de frais financiers.

(en milliers d'euros)	2011	2010
Intérêts factor	51	1
Autres frais financiers	81	56
Total	**132**	**57**

NOTE 23 : Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers relèvent principalement de pertes et gains de change.

(en milliers d'euros)	2011	2010
Pertes de change	-195	-390
Gains de change	420	366
Autres produits et charges	0	2
Total	**225**	**-22**

NOTE 24 : Impôt sur les résultats

L'impôt sur les résultats constaté au compte de résultat se décompose ainsi :

(en milliers d'euros)	2011	2010
Produit (Charge) d'impôt exigible	-201	-217
Impôts différés sur frais de développement	67	95
Impact de l'activation des déficits fiscaux	6	-131
Autres impôts différés	-24	12
Impôt sur les résultats	**-152**	**-241**

La CVAE est comptabilisée dans les « Impôts et Taxes ».

Les impôts différés actifs et passifs figurant au bilan consolidé se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	2011	2010
Impôts différés actifs		
Déficits imputables sur des bénéfices fiscaux futurs	351	334
Autres différences temporaires	90	100
Total	441	**434**
Impôts différés passifs		
Activation des frais de R&D	288	355
Divers	**0**	1
Total	288	**356**
Position nette d'impôts différés	-153	**-78**

L'impôt différé passif est lié à l'activation des frais de développement. Il se calcule au taux en vigueur dans la filiale où sont constatés des frais de développement activables, sur la base du montant activé net des amortissements comptabilisés au cours de l'exercice.

NOTE 25 : Déficits fiscaux

Les déficits fiscaux des principales filiales du groupe se décomposent comme suit :

(milliers d'euros)	Total	Dalet	DDMS USA Inc
TOTAL au 31 déc. 2011	**32 375**	**30 070**	**2 305**
Reportables jusqu'au 31 décembre 2024	32 375	30 070	2 305
Reportables jusqu'au 31 décembre 2025	31 768	30 070	1 698
Reportables jusqu'au 31 décembre 2026	30 660	30 070	590
Reportables au-delà et sans limite	30 070	30 070	

Les déficits fiscaux de DDMS USA Inc. ont été partiellement activés, ceux de Dalet ne l'ont pas été compte tenu du degré d'incertitude existant sur la réalisation des résultats futurs.

6.5. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

NOTE 26 : Information sectorielle

- Information sectorielle par secteurs d'activité

Les évolutions des activités du groupe nous ont conduits en 2011 à redéfinir certains secteurs et à en créer un nouveau.
Le Media Asset Management (« MAM ») recouvre la gestion de contenus numériques à destination de tous les opérateurs ayant des besoins d'édition, de classement, de partage de contenu numérique dans une optique d'optimisation des processus et de valorisation du contenu.
Le suivi du secteur « hors broadcast » devenu marginal est abandonné. Les applications à destination de ce secteur (Courts de justices, Parlements) ont été techniquement fusionnées dans l'offre Dalet de Media Asset Management.
Enfin, les applications destinées au sport qui représentent un axe de développement spécifique méritent d'être suivie dans un secteur particulier.

Les activités du groupe s'analysent donc en 2011 sur les cinq marchés suivants :

- Les applications de « media asset management »
- Les applications destinées au Sport
- Les solutions de salles de rédaction (news)
- Les solutions audionumériques pour radio
- Les projets d'intégration.

Résultat opérationnel courant :

(en milliers d'euros)	MAM		Sport		News		Radio		Intégration		Total	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Chiffre d'affaires	9 153	5 920	485	536	14 083	10 918	4 608	5 302	2 953	2 820	31 283	25 496
Charges Opérationnelles	-8 463	-5 437	-572	-564	-13 533	-10 602	-4 404	-4 799	-2 982	-2 897	-29 954	-24 301
Résultat opérationnel courant	**690**	**483**	**-87**	**-29**	**550**	**315**	**205**	**503**	**-30**	**-78**	**1 328**	**1 195**

Répartition des actifs sectoriels :

(en milliers d'euros)	MAM		Sport		News		Radio		Intégration		Non affecté		Total	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Actifs sectoriels	5 837	3 995	2 662	2 600	6 188	5 955	1 812	2 603	593	1 694	8 847	8 044	25 940	24 890
dont clients	3 860	2 819	98	322	5 101	4 120	1 614	2 059	593	1 694	0	0	11 266	11 014
dont immobilisations	1 977	1 176	402	153	1 087	1 835	198	544	0	0	74	95	3 738	3 802

Les frais de développement identifiés parmi les actifs sectoriels et les dotations d'amortissement comprises dans les charges opérationnelles ont été alloués aux différents secteurs selon les mêmes règles.

- Information sectorielle par zone géographique

Chiffre d'affaires (en milliers d'euros)	2011	2010
Europe	18 967	16 376
dont France	*1 668*	*3 668*
dont Italie	*7 134*	*6 463*
Amériques	8 993	6 738
Afrique Moyen-Orient	895	504
Asie Océanie	2 428	1 878
Total	**31 283**	**25 496**

Actifs sectoriels (en milliers d'euros)	2011	2010
Europe	16 880	18 505
Amériques	7 094	4 552
Afrique Moyen-Orient	1 329	1 164
Asie Océanie	637	669
Total	**25 940**	**24 890**

Accroissement des immobilisations corporelles et incorporelles (en milliers d'euros)	2011	2010
Europe	2 427	2 196
Amériques	46	51
Afrique Moyen-Orient	60	184
Asie Océanie	32	6
Total	**2 565**	**2 437**

NOTE 27 : Instruments Financiers

Le groupe n'utilise pas d'instrument financier dans le cadre de sa gestion du risque de taux. A ce titre, il n'existe pas de contrepartie des placements de trésorerie.
Par ailleurs, le groupe ne couvre pas le risque de change lié à la conversion en euros des états financiers des sociétés hors zone euro.

Ventilation des instruments financiers par catégorie

La répartition au 31 décembre 2011 est la suivante :

(en milliers d' euros)	31/12/2011					31/12/2010				
	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Juste valeur par le résultat sur option	Juste valeur par le résultat	Total Bilan	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Juste valeur par le résultat sur option	Juste valeur par le résultat	Total Bilan
Actifs non courants										
Autres actifs financiers non courants		388			388		363			363
Instruments dérivés non courants										
Actifs courants										
Clients et comptes rattachés		11 226			11 226		11 014			11 014
Instruments dérivés courants										
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	150	4 925			5 075	43	3 762			3 805

NOTE 28 : Gestion des risques financiers liés aux instruments financiers

Risque de crédit

Créances en souffrance mais non dépréciées :

(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	dont actifs financiers ni dépréciés, ni impayés à la date de clôture	dont actifs financiers impayés mais non dépréciés à la date de clôture			Dont actifs financiers dépréciés
			0-3 mois	3-6 mois	au-delà de 6 mois	
Prêts	61	61				
Clients et comptes rattachés	11 266	7 898	2 212	770	385	246
Total	11 327	7 959	2 212	770	385	246

Les créances clients non dépréciées ne présentent pas de risque justifiant une provision.

Risque de liquidité

Le groupe dispose au 31 décembre 2011 d'une trésorerie de 5.075 milliers d'euros contre 3.805 milliers d'euros au 31 décembre 2010. L'endettement à court terme à diminué de 905 milliers d'euros par rapport au 31 décembre 2010 pour s'établir à 580 milliers d'euros. Les dettes financières à long terme passent de 851 milliers d'euros au 31 décembre 2010 pour s'établir à 1.096 milliers d'euros au 31 décembre 2011.

Risque de taux

Les valeurs des actifs financiers et des dettes financières au 31 décembre 2011 ne sont pas susceptibles de générer un risque de taux significatif.
La totalité de l'endettement financier n'est pas soumis au versement d'un intérêt. Les actifs financiers sont constitués de placements en produits monétaires offrant peu de volatilité des taux.

Risque de change

La sensibilité du chiffre d'affaires, du résultat opérationnel courant et des capitaux propres à une variation de 10 % des principales devises ayant un impact sur les comptes du groupe se résume ainsi :

Impact d'une variation de 10% de la devise	USD		NIS	
	%	milliers d'euros	%	milliers d'euros
Chiffre d'affaires	2,9%	914	0,0%	11
Résultat Opérationnel courant	2,7%	36	3,4%	45
Capitaux propres consolidés	-2,9%	340	4,8%	555

NOTE 29 : Effectifs

Les effectifs du groupe se décomposent comme suit :

	2011 (12mois)	2010 (12mois)
Effectif moyen du groupe :	205	161

Au 31 décembre 2011, le groupe emploie 221 salariés « équivalents temps plein ».

NOTE 30 : Engagements hors bilan

Nous n'avons pas connaissance d'engagements hors bilan significatifs en dehors de ceux présentés ci-dessous :

1/ Engagement hors bilan liés au périmètre du groupe consolidé : néant

2/ Engagement hors bilan liés au financement de la société.

Engagements donnés :

Le contrat de prêt souscrit pour le financement de l'acquisition de Gruppo TNT a fait l'objet d'une prise de garantie de la part des banques prêteuses sous la forme d'un nantissement à hauteur de 400.000 euros du fonds de commerce de Dalet SA.

3/ Engagement hors bilan liés aux opérations

Engagements donnés

Au 31 décembre 2011, les cautions bancaires émises dans le cadre des opérations du groupe représentent 306 milliers d'euros.

Date d'échéance	Montant des garanties
• Moins d'un an • Plus d'un an	• 184 milliers d'euros • 122 milliers d'euros

Dans le cadre du Droit Individuel à la Formation, institué par la loi du 4 mai 2004 (promulguée le 7 mai 2004, date de début des droits) et ratifié pour les entreprises du SYNTEC par l'accord national du 27 décembre 2004 sur la formation professionnelle, les salariés des sociétés françaises ayant au moins un mois d'ancienneté bénéficient d'un capital de temps de formation qu'ils peuvent utiliser de 20 heures minimum par an sur 6 ans au plus, plafonné à 120 heures au total.
Au 31 décembre 2011, le volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis au titre du DIF par les salariés du groupe s'élève à 2.692 heures valorisées à 25 milliers d'euros.

Engagements reçus

Néant.

NOTE 31 : Relations avec les parties liées

Relations au sein des filiales

Les filiales entretiennent des relations dans le cadre des opérations commerciales menées au sein du groupe. Ces relations sont encadrées par des conventions qui établissement des conditions de refacturation à des niveaux comparables à ceux du marché. On va trouver principalement :

Entre toutes les sociétés du groupe :

- Des avances et prêts destinés à optimiser la trésorerie de groupe en vertu des conventions de trésorerie
- Des facturations de services ou de détachement de personnel

Spécifiquement entre les filiales et la maison mère :

- La facturation des dépenses de R&D à la société Dalet SA, détentrice des droits incorporels sur les logiciels développés au sein du groupe.
- Des royautés facturées par Dalet SA à ses filiales revendant les logiciels.

Les flux de résultat ainsi que les soldes de bilan à la clôture sont éliminés en consolidation.

Dans le cadre des opérations commerciales du groupe, Dalet SA peut être amenée à fournir des garanties bancaires pour le compte de ses filiales.

Rémunérations des dirigeants

Le montant global des rémunérations allouées aux mandataires sociaux incluant les avantages en nature s'est élevé à 939 milliers d'euros.

NOTE 32 : Compte de Résultat pro forma

Est présenté ci-dessous le compte de résultat pro forma établi en prenant pour hypothèse l'entrée de Gruppo TNT dans le périmètre de consolidation au 1er janvier 2010. Les autres méthodes et traitements comptables sont inchangés.

Compte de Résultat Consolidé pro forma (en milliers d'euros)	**31-déc.-11** 12 mois	**31-déc.-10** 12 mois
Chiffre d'affaires net	31 283	29 441
Achats et autres charges externes	-14 680	-15 343
Charges de personnel	-12 105	-10 280
Impôts et taxes	-399	-292
Dotations amortissements	-2 669	-2 157
Dotations provisions nettes des reprises	-7	-160
Autres produits et charges	-94	9
Résultat Opérationnel Courant	1 329	1 218
Autres produits et charges opérationnels	0	0
Résultat Opérationnel	1 329	1 218
Produits de trésorerie	11	13
Coût de l'endettement financier brut	-132	-83
Coût de l'endettement financier net	-121	-70
Autres produits et charges financiers	225	-18
Résultat courant avant impôt	1 433	1 130
Impôt sur les résultats	-152	-292
Résultat Net des activités arrêtées	10	
RESULTAT NET ENSEMBLE CONSOLIDE	1 291	838
dont part du groupe	1 290	838
dont part des minoritaires	1	0

NOTE 33 : Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes sont les suivants :

en milliers d'euros		**DELOITTE ET ASSOCIES**				**Alain LAHMI**			
		2010		**2011**		**2010**		**2011**	
		KE	**%**	**KE**	**%**	**KE**	**%**	**KE**	**%**
Commissariat aux comptes et certification des comptes annuels et consolidés	Emetteur	51,0	81 %	23,5	38 %	12,0	100 %	15,5	100 %
	Filiales intégrées globalement	12,0	19 %	37.6	61 %	néant	-	néant	-
Missions accessoires	Emetteur	néant	-	néant	-	néant	-	néant	-
	Filiales intégrées globalement	néant	-	1.0	1 %	néant	-	*néant*	*100 %*
Sous total		*63,0*	*100%*	*62,1*	*100%*	*12,0*	*100%*	*15,5*	*100%*
Autres prestations le cas échéant	Emetteur	néant	-	néant	-	néant	-	néant	-
	Filiales intégrées globalement	néant	-	15.6	100%	néant	-	néant	-
Sous total				*15,6*	*100%*	*néant*		*néant*	
Total		**63,0**	**100%**	**77,7**	**100 %**	**12,0**	**100 %**	**15,5**	**100 %**

20.3 INFORMATIONS FINANCIERES PRO FORMA.

Se reporter à la *NOTE 32 : Compte de Résultat pro forma* page 85.

20.4 VERIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES

20.4.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

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

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

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDES

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

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

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

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

- La société procède systématiquement, à chaque clôture, à des tests de perte de valeur des goodwill, selon les modalités décrites dans les notes 6.2.1 « Règles et méthodes d'évaluation -goodwill » et 6.3 « Notes sur le bilan - goodwill » de l'annexe des comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées établies sous le contrôle de la Direction du Groupe, et nous avons vérifié que les notes 6.2.1 et 6.3 de l'annexe donnent une information appropriée.

- La note 6.2.1 « Règles et méthodes d'évaluation - frais de développement » de l'annexe des comptes consolidés expose les règles et méthode comptables relatives à la comptabilisation des frais de développement. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné les modalités de l'inscription à l'actif de ces frais, ainsi que celles retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur actuelle et à nous nous sommes assurés que la note 6.2.1 de l'annexe fournit une information appropriée.

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

III. VERIFICATION SPECIFIQUE

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

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

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

Les Commissaires aux Comptes

Alain LAHMI

Deloitte & Associés

Laurent HALFON

20.4.2 Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux

Néant.

20.5 DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES

31 décembre 2011

20.6 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES ET AUTRES.

Sans objet.

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

La Société n'a pas versé de dividendes au cours des trois derniers exercices.
Il n'existait pas au 31 décembre 2011 de dividendes non encaissés par les bénéficiaires dans les 5 ans de leur échéance.
La Société a l'intention d'affecter tous les fonds disponibles au financement de ses activités et de sa croissance et n'a, en conséquence, pas l'intention de distribuer de dividendes à moyen terme.

20.8 PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou arbitrale intervenue au cours des douze derniers mois (y compris les procédures dont la société a connaissance, qui sont en suspens ou dont elle est menacée) ne pourrait avoir, ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité.

20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE

Aucun changement significatif dans la situation financière du Groupe n'est intervenu depuis le 31 décembre 2011.
Voir cependant le paragraphe *5.2.2 Principaux investissements en cours de réalisation*. pour une information sur une opération de croissance externe.

21 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 Capital social souscrit ou autorisé

a) Capital souscrit

Le montant du capital souscrit au 31 décembre 2011 s'élève à 3.529.472 actions de 2,00 euros de valeur nominale, représentant un total de 7.058.944 euros.

Nombre d'actions ordinaires	
Au 31 décembre 2010	3.529.472
Actions crées au cours de l'exercice	Néant
Au 31 décembre 2011	3.529.472

b) Capital autorisé non émis

Le tableau ci-dessous récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital. Ce tableau fait également apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2011.

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéance	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation au cours de l'exercice 2011	Autorisation résiduelle au 31 décembre 2011
Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions	24 juin 2010	23 aout 2013	500.000 actions	Néant	
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec maintien du droit préférentiel de souscription et par offre au public	24 juin 2010	23 aout 2012	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public	24 juin 2010	23 aout 2012	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéance	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation au cours de l'exercice 2011	Autorisation résiduelle au 31 décembre 2011
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription et par placement privé	24 juin 2010	23 aout 2012	20 % du capital social	Néant	
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission de titres complémentaires dans le cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	24 juin 2010	23 aout 2012	15 % de l'émission initiale	Néant	
Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ou autres titres de la société ou des valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10% du capital de la société en vu de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	24 juin 2010	23 aout 2012	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €
Autorisation donnée au conseil à l'effet de procéder, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société ou de son groupe, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre	28 juin 2011	27 aout 2014	5 % du capital social	Néant	
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de créer toutes actions ou valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription, donnant droit immédiatement ou à terme à une quotité du capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société	28 juin 2011	27 décembre 2012	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéance	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation au cours de l'exercice 2011	Autorisation résiduelle au 31 décembre 2011
Autorisation conférée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions	28 juin 2011	27 décembre 2012	10 % du capital social	Néant	
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	24 juin 2010	23 aout 2013	5.000.000 €	Néant	5.000.000 €
Autorisation au Conseil d'Administration d'utiliser les délégations d'augmentation et de réduction du capital social en période d'offre publique visant les titres de la Société	28 juin 2011		6.000.000 €	Néant	
Délégation de compétence donnée au conseil à l'effet d'augmenter le capital en faveur des salariés de la société ou des sociétés de son groupe, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise	24 juin 2010	23 aout 2012	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €

21.1.2 Actions non représentatives de capital

Il n'existe aucun titre non représentatif de capital à ce jour dans la Société.

21.1.3 Actions auto détenues

Au 31 décembre 2011, Dalet possédait 10.705 actions propres.

21.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription : néant.

21.1.5 Droits d'acquisition, obligations attachées au capital souscrit non libéré.

Non applicable.

21.1.6 Options ou accords conditionnels ou inconditionnels.

Non applicable.
Les informations relatives aux stock-options sont mentionnées au paragraphe *17.2 Participation et Stock Options.*

21.1.7 Evolution historique du Capital

Depuis le 1er janvier 2002, le capital social de la société a évolué de la façon suivante :

	Opération	Nombre d'actions	Valeur Nominale	Capital social
Situation au 31/12/01		**8 347 151**	**0,40**	**3 338 860,40**
	Néant			
Situation au 31/12/02		**8 347 151**	**0,40**	**3 338 860,40**
	Néant			
Situation au 31/12/03		**8 347 151**	**0,40**	**3 338 860,40**
2ème trimestre 2004	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	538	0,40	215,20
3ème trimestre 2004	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	274	0,40	109,60
4ème trimestre 2004	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	1 980	0,40	792,00
Situation au 31/12/04		**8 349 943**	**0,40**	**3 339 977,20**
1er trimestre 2005	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	33	0,40	13,20
2ème trimestre 2005	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	14	0,40	5,60
3ème trimestre 2005	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	166	0,40	66,40
4ème trimestre 2005	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	22 855	0,40	9 142,00
	Exercice de Stock Option	9 625	0,40	3 850,00
	Exercice BS-ABSA (ISIN FR0010264960	2 743 729	0,40	1 097 491,60
Situation au 31/12/05		**11 126 365**	**0,40**	**4 450 546,00**
1er trimestre 2006	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	87 475	0,40	34 990,00
	Exercice de Stock Option	203 983	0,40	81 593,20
	Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)	284	0,40	113,60
2ème trimestre 2006	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	9 169	0,40	3 667,60
	Exercice de Stock Option	41 425	0,40	16 570,00
	Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)			
	Conversion d'OCA	122 000	0,40	48 800,00
3ème trimestre 2006	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	271	0,40	108,40
	Exercice de Stock Option	10 000	0,40	4 000,00
	Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)	489	0,40	195,60
	Conversion d'OCA	244 000	0,40	97 600,00
4ème trimestre 2006	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	*49100*	0,40	19 640,00
	Exercice de Stock Option	70 000	0,40	28 000,00
	Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)	248 522	0,40	99 408,80
	Conversion d'OCA	512 400	0,40	204 960,00

Situation au 31/12/06		**12 725 483**	**0,40**	**5 090 193,20**
1er trimestre 2007	*Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)*	859 461	0,40	343 784,40
	Exercice de Stock Option	Néant		
	Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)	11 102	0,40	4 440,80
	Conversion d'OCA	Néant		
2ème trimestre 2007	*Exercice de Stock Option*	Néant		
	Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)	416 722	0,40	166 688,80
	Conversion d'OCA	322 080	0,40	128 832,00
3ème trimestre 2007	*Exercice de Stock Option*	Néant		
	Conversion d'OCA	2 703 516	0,40	1 081 406,40
4ème trimestre 2007	*Exercice de Stock Option*	Néant		
	Conversion d'OCA	488 000	0,40	195 200,00
Situation au 31/12/07		**17 526 364**	**0,40**	**7 010 545,60**
	Néant			
Situation au 31/12/08		**17 526 364**	**0,40**	**7 010 545,60**
3ème trimestre 2009	*Attribution gratuite d'actions*	121 000	0,40	48 400,00
Situation au 31/12/09		**17 647 364**	**0,40**	**7 058 945,60**
1er trimestre 2010	*Annulation de 4 actions*	-4	0,40	-1,60
2e trimestre 2010	*Division du nominal par 4 (regroupement)*	3 529 472	2,00	7 058 944,00
Situation au 31/12/10		**3 529 472**	**2,00**	**7 058 944,00**
	Néant			
Situation au 31/12/11		**3 529 472**	2,00	**7 058 944,00**

21.1.8 Capital potentiel

Le capital potentiel se résume de la façon suivante :

Capital potentiel	**31-déc.-11**	**31-déc.-10**
Nombre d'actions ordinaires	3.529.472	3.529.472
Options de souscription d'actions	0	11.000
Actions gratuites	122.000	122.000
Total à créer	122 000	133.000
Total potentiel	3.651.472	3.662.472

Etant donné le total des actions potentielles à créer, la dilution totale maximale au 31 décembre 2011 (rapport du nombre de titres pouvant être créés sur le nombre de titres composant le capital) est de 3,34 %.

21.2 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

21.2.1 Objet social (art. 2 des Statuts)

La société a pour objet, en France ou à l'étranger :

- la prise de participation dans toutes sociétés industrielles, commerciales, immobilières ou financières et la gestion de ces participations, ainsi que toutes prestations de services en matière administrative, comptable, commerciale, financière et de management au profit de toutes sociétés dans lesquelles elle détient des participations ;
- la conception, la fabrication, la distribution, la diffusion, l'achat et revente, la commercialisation de produits et services informatiques ;
- et plus généralement, toutes opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus défini et susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

21.2.2 Dispositions concernant les membres des organes d'administration, de direction, de surveillance.

L'administration de Dalet est confiée à un conseil d'administration composé au 31 décembre 2011 de cinq membres. Le mandat des administrateurs est d'une durée de six ans renouvelable. Les statuts de Dalet prévoient que le conseil d'administration est composé de 3 à 18 membres sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.
Le conseil d'administration prépare et présente les comptes à la fin de l'exercice en cours et convoque les assemblées d'actionnaires.
Les réunions du conseil d'administration, qui peuvent être effectuées aussi souvent que le nécessitent les intérêts de la société, sont normalement convoquées et présidées par le Président Directeur Général élu par le conseil d'administration. Le quorum est constitué par la moitié des membres du conseil et les décisions sont prises après un vote de la majorité des membres présents ou représentés par d'autres administrateurs du conseil.
Par décision du conseil d'administration en date du 30 juin 2003, la direction générale a été confiée au Président du conseil d'administration.
Ses pouvoirs sont ceux définis par la loi et n'ont été limités ni statutairement, ni lors de sa désignation par le conseil. Le Président est assisté de deux directeurs généraux délégués, qui disposent des mêmes pouvoirs.
Le directeur général, s'il est administrateur, est nommé pour la durée de son mandat d'administrateur. Il en est de même pour le directeur général délégué.
Le nombre maximum de directeurs généraux délégués est fixé à 5.

La société n'a pas de censeurs, ni d'administrateurs élus par les salariés. Il n'existe pas de règlement intérieur.

21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes.

Il n'y a pas de privilèges ni de restrictions attachés à certaines actions ou catégorie d'actions

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent et chaque action donne droit à une voix.
L'assemblée générale mixte du 11 mai 2000 a mis en place un droit de vote double attribué dans les conditions ci-dessous.
« Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

a/ à toutes actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative chez l'émetteur ou l'établissement mandataire depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

b/ aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. »
Au 31 décembre 2011, le nombre d'actions à droit de vote double est de 838.462 actions. Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire et après ratification de l'assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

21.2.4 Affectation et répartition statutaire des bénéfices (art. 32 des statuts)

Les produits nets de chaque exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges de la Société, y compris tous amortissements et provisions constituent les bénéfices nets ou les pertes de l'exercice.

Sur les bénéfices nets de chaque exercice diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, sont tout d'abord prélevées les sommes à porter en réserve en application de la loi. Ainsi, il est prélevé 5 % pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint le dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction.
Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve en application de la loi, et augmenté du report bénéficiaire.
Sur ce bénéfice, l'assemblée générale prélève ensuite les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.
Le solde, s'il en existe, est réparti entre toutes les actions, proportionnellement à leur montant libéré et non amorti. Cependant, hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque l'actif net est ou deviendrait à la suite de celle-ci inférieur au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués.

21.2.5 Assemblées Générales (articles 21 à 28 des statuts)

Les décisions des actionnaires sont prises en assemblée générale.
Les assemblées générales ordinaires sont celles qui sont appelées à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts.

Les assemblées générales extraordinaires sont celles appelées à décider ou autoriser des modifications directes ou indirectes des statuts.
Les assemblées spéciales réunissent les titulaires d'actions d'une catégorie déterminée pour statuer sur une modification des droits des actions de cette catégorie.
Les délibérations des assemblées générales obligent tous les actionnaires, mêmes absents, dissidents ou incapables.
Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.
Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, ou de prendre part aux votes par correspondance, ou encore par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication, dans les conditions légales et réglementaires. Toutefois, son droit de participer aux assemblées est subordonné à l'inscription en compte de ses actions cinq jours au moins avant la réunion.
Les titulaires d'actions nominatives sont admis sur simple justification de leur identité.
Les actionnaires qui n'ont pas libéré leurs actions des versements exigibles n'ont pas accès à l'assemblée.

Un actionnaire peut se faire représenter par son conjoint ou par un autre actionnaire.
A chaque assemblée est tenue une feuille de présence contenant les indications prescrites par la loi.
Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.
Dans les assemblées générales ordinaires et extraordinaires, le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social et, dans les assemblées spéciales, sur l'ensemble des actions de la catégorie intéressée, le tout déduction faite des actions privées du droit de vote en vertu des dispositions de la loi.

21.2.6 Programme de rachat d'actions

Programme autorisé au cours de l'exercice 2011

Les conditions des programmes de rachat d'action pouvant être mis en œuvre au cours de l'exercice 2011 ont été définies par décisions des assemblées générales des actionnaires en date du 24 juin 2010 et du 28 juin 2011.
Les principales caractéristiques de la délégation de compétence octroyée au conseil par l'assemblée générale sont rappelées ci-dessous.

Assemblée générale mixte du 24 juin 2010

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, faisant usage de la faculté prévue aux articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, connaissance prise du rapport du conseil d'administration :

Autorise le conseil d'administration à acquérir un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente assemblée générale, soit 1.764.736 actions, pour un montant global maximum ne pouvant excéder 3.529.472 euros,

Décide que l'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens et notamment en bourse ou de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et aux époques que le conseil d'administration appréciera et que les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens en conformité avec les dispositions légales en vigueur,

Décide que cette autorisation d'opérer sur les propres actions de la société est conférer aux fins de permettre :

- l'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- l'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte de ce jour et relative à l'autorisation de la réduction du capital,
- la conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe,
- l'attribution / la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société,

Décide que le prix unitaire maximum d'achat des actions ne devra pas être supérieur à deux (2) euros, sous

réserve des ajustements en cas d'opérations sur le capital tels qu'indiqués ci-dessous,
Décide que l'acquisition, la cession, le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens, notamment de gré à gré,
Décide que le programme de rachat d'actions mis en œuvre en application de la présente résolution pourra être poursuivi en période d'offre publique d'achat visant la société.
En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou regroupement des titres, de modification du nominal de l'action, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le prix maximum d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté dans les mêmes proportions, l'assemblée déléguant au conseil d'administration tous les pouvoirs pour se faire.
L'assemblée générale des actionnaires confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions propres, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords pour la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et tous autres organismes, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire.
La présente autorisation annule et remplace celle précédemment donnée par l'assemblée générale ; elle est donnée pour une période maximale de dix-huit (18) mois expirant en tout état de cause à la date de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2010.

Assemblée générale mixte du 28 juin 2011

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, faisant usage de la faculté prévue aux articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, connaissance prise du rapport du conseil d'administration :
Autorise le conseil d'administration à acquérir un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente assemblée générale, soit 352.947 actions, pour un montant global maximum ne pouvant excéder 3.529.470 euros,
Décide que l'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens et notamment en bourse ou de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et aux époques que le conseil d'administration appréciera et que les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens en conformité avec les dispositions légales en vigueur,
Décide que cette autorisation d'opérer sur les propres actions de la société est conférer aux fins de permettre :

- l'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- l'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte de ce jour et relative à l'autorisation de la réduction du capital,
- la conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe,
- l'attribution / la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société,

Décide que le prix unitaire maximum d'achat des actions ne devra pas être supérieur à dix (10) euros, sous réserve des ajustements en cas d'opérations sur le capital tels qu'indiqués ci-dessous,

Décide que l'acquisition, la cession, le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens, notamment de gré à gré,
Décide que le programme de rachat d'actions mis en œuvre en application de la présente résolution pourra être poursuivi en période d'offre publique d'achat visant la société.
En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou regroupement des titres, de modification du nominal de l'action, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le prix maximum d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté dans les mêmes proportions, l'assemblée déléguant au conseil d'administration tous les pouvoirs pour se faire.

L'assemblée générale des actionnaires confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions propres, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords pour la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et tous autres organismes, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire.

La présente autorisation annule et remplace celle donnée par l'assemblée générale mixte de ce jour ; elle est donnée pour une période maximale de dix-huit (18) mois expirant en tout état de cause à la date de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2011.

Synthèse de la mise en œuvre des programmes de rachat d'actions.

Au cours de l'exercice 2011, la Société a procédé aux achats suivants (ISIN FR00110264749) :

Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice :	10.705
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice :	néant
Nombre d'actions transférées au cours de l'exercice :	néant
Cours moyen des achats :	3,73 euro
Cours moyen des ventes :	sans objet
Montant des frais de négociation :	non significatif
Nombre d'actions inscrites au nom de la société à la clôture de l'exercice :	10.705
Valeur de ces actions évaluées au cours d'achat :	39.980 euros
Valeur nominale de ces actions à la clôture de l'exercice :	2,00 euro
Motif des acquisitions effectuées :	
Achats en vue d'attribution d'actions gratuites	
Affectation non encore décidée :	néant
Fraction du capital que ces actions représentent :	0,30%

21.2.7 Clauses statutaires particulières

Titres au porteur identifiables (art 9 des Statuts)

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi. Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de leur titulaire, sous réserve de la législation en vigueur et des présents statuts. Toutefois, tant que ces titres ne sont pas intégralement libérés, ils sont obligatoirement au nominatif.

La société est autorisée à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

21.2.8 Franchissements de seuils

Franchissement de seuils (art. 11 des Statuts)

A compter de l'admission des titres à la cote du Nouveau Marché, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir ou cesser de détenir une fraction égale à 5% du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, est tenue d'en informer la société dans un délai de quinze jours à compter du franchissement du seuil de participation à la hausse ou à la baisse, par lettre recommandée avec accusé de réception, à son siège social en précisant le nombre d'actions et de droits de vote détenus.

A défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les dispositions prévues par l'article L.233-14 du Code de Commerce s'appliqueront et les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5% du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette assemblée. Dans ce cas, les actions privées de droit de vote ne retrouvent ce droit qu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Franchissement de seuils statutaires

Les statuts de la société ne contiennent aucune disposition créant des seuils statutaires renforcés par rapport aux seuils légaux.

22 CONTRATS IMPORTANTS

Pour les deux années précédant la publication du document de référence, il n'y a pas de contrat important à signaler en dehors des contrats conclus dans la marche normale des affaires auxquels l'émetteur ou tout autre membre du Groupe est partie.

23 INFORMATION EN PROVENANCE DES TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS

Non applicable.

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Le document de référence est disponible au siège social de la société, 16-18 rue Rivay, 92300 Levallois-Perret, ainsi que sur le site Internet www.dalet.com.
Pendant la durée de validité du document de référence, les documents suivants peuvent être consultés au siège de la société :

- Les statuts de la société ;
- Tous les rapports, courriers et autres documents dont une partie est incluse ou visée dans le présent document de référence ;
- Les informations financières historiques de l'émetteur et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du document de référence.

25 INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

Dalet ne détient pas de participation. Toutes les sociétés détenues par Dalet sont l'objet d'un contrôle exclusif, et à ce titre, elles sont consolidées suivant la méthode de l'intégration globale dans les comptes consolidés présentés au Chapitre 20. Nous vous prions de vous reporter au Tableau des filiales et participations en page 62 du présent document de référence.

26 INFORMATION BOURSIERE

La société est cotée sur EURONEXT Paris, Compartiment C, sous le libellé DALET, mnémonique DLT, code ISIN FR00110264749.
En date du 5 avril 2011, et en application d'une décision de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2010, le Conseil d'administration a fait procédé à un regroupement des actions composant le capital social à raison d'une action nouvelle de 2,00 euros de valeur nominale pour cinq actions anciennes de 0,40 euro de valeur nominale. Le capital constitué de 17.647.364 actions a dans un premier temps été réduit de 4 actions, puis divisé par 5 pour s'établir à 3.529.472 actions de 2,0 euros de valeur nominale.

- Cours de clôture au 31 déc. 2011 : 3,80 euros
- Capitalisation boursière au 31 déc. 2011 : 13,4 M€

Evolution du marché de l'action :

Mois	Plus haut	Plus bas	Volume
janvier-11	3,85	3,60	137 289
février-11	4,15	3,80	105 695
mars-11	4,85	3,85	232 005
avril-11	4,84	4,05	65 165
mai-11	5,44	4,43	500 993
juin-11	5,48	4,75	243 505
juillet-11	5,40	4,76	109 750
août-11	5,23	3,90	103 831
septembre-11	4,51	3,80	158 712
octobre-11	4,60	3,44	66 507
novembre-11	4,60	3,27	12 826
décembre-11	3,95	3,35	21 838
janvier-12	4,50	3,95	87 382
février-12	4,73	4,11	21 214
mars-12	4,40	3,96	6 035
avril-12	4,45	3,75	11 949
mai-12	4,40	3,62	56 284

Source Euronext

26.1 LISTE DES INFORMATIONS FINANCIERES PUBLIEES DU 01/01/2011 AU 31/05/2012

(Article L451-1-1 du Code Monétaire et Financier et Article 222-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers)

26.1.1 Bulletin des annonces légales obligatoires

SUJET	DATE
Réduction de Capital	BALO du 21/03/2011
Avis de regroupement d'actions	BALO du 23/03/2011 complété le 28/03/2011
Avis de réunion assemblée générale mixte	BALO du 16/05/2011
Avis de convocation AGO et AGE	BALO du 23/05/2011
Approbation des comptes sociaux et consolidés	BALO du 08/07/2011
Avis de réunion AGO et AGE	BALO du 23/05/2012
Avis de convocation AGO et AGE	BALO du 08/06/2012

26.1.2 Communiqués mis en ligne

Nature des documents ou des informations	Date
Actions et droites de vote au 30 novembre 2010	03/01/2011
Chiffre d'affaires 2010	08/02/2011
Actions et droits de vote au 28 février 2011	22/03/2011
Résultats 2010	06/04/2011
Rapport Financier Annuel 2010	29/04/2011
Chiffre d'affaires du Q1-2011	10/05/2011
Documents préparatoires à l'assemblée générale	08/06/2011
Actions et Droits de vote au 31 mai 2011	09/06/2011
Chiffre d'affaires du 1er semestre 2011	27/07/2011
Document de Référence 2010	02/08/2011
Résultats du 1er semestre 2011	31/08/2011
Rapport financier semestriel	01/09/2011
Actions et droits de vote au 30 septembre 2011	03/10/2011
Chiffre d'affaires du Q3-2011	15/11/2011
Descriptif du programme de rachat d'actions	28/11/2011
Chiffre d'affaires 2011	02/02/2012
Résultats 2011	03/04/2012
Rapport Financier Annuel 2011	30/04/2012
Chiffre d'affaires du Q1-2012	10/05/2012
Actions et droits de vote au 30 avril 2012	21/05/2012
Actions et droits de vote au 31 mai 2012	06/06/2012

26.2 AGENDA FINANCIER 2012

28 juin 2012 : assemblée générale des actionnaires
Semaine du 23 juillet 2012 : information financière du deuxième trimestre 2012.
Semaine du 27 août 2012 : résultats du premier semestre 2012.
Semaine du 22 octobre 2012 : information financière du troisième trimestre 2012.

26.3 TEXTE DES RESOLUTIONS PROPOSEES A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 28 JUIN 2012

A TITRE ORDINAIRE

PREMIERE RESOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2011)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, après avoir écouté la lecture des rapports du conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve l'inventaire, les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2011 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un

résultat net de 542.734 euros.

L'assemblée générale approuve de ce fait toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

DEUXIEME RESOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2011)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, après avoir écouté la lecture du rapport du conseil d'administration sur la gestion du groupe et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un résultat net part du groupe bénéficiaire de 1.290 milliers d'euros.

L'assemblée approuve de ce fait toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

TROISIEME RESOLUTION

(Conventions réglementées de l'exercice 2011)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, après avoir entendu le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L 225-38 du Code de commerce, approuve les conventions ou opérations qui y sont retracées.

QUATRIEME RESOLUTION

(Affectation des résultats)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires décide d'affecter le résultat net de l'exercice de la façon suivante :

Résultat net de l'exercice	542.734 euros
Affecté à la réserve légale à hauteur de	27.137 euros
Qui sera ainsi portée à	246.378 euro
Le solde soit	515.957 euros
en totalité en "Report à nouveau" qui serait porté de	0 euro
à	515.957 euros

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires prend acte, en application de l'article 47 de la loi du 12 juillet 1965 (article 243 bis du Code Général des Impôts), qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des trois derniers exercices sociaux.

CINQUIEME RESOLUTION

(Quitus aux administrateurs)

En conséquence des résolutions qui précèdent, l'assemblée générale ordinaire des actionnaires donne quitus aux administrateurs de leur gestion au cours de l'exercice écoulé.

SIXIEME RESOLUTION

(Désignation d'un nouvel administrateur)

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du conseil d'administration, décide de nommer pour une durée de 6 années aux fonctions d'administrateurs de la société**, Madame Anna Mae Sokusky**, née le 22 mai 1947, de nationalité américaine - demeurant 56 Ridge Brook Drive à STAMFORD, CT 06903

Le mandat de **Madame Anna Sokusky** expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

SEPTIEME RESOLUTION

(Désignation du co-commissaire aux comptes)

L'Assemblée générale des actionnaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration et pris acte de la fin du mandat de Monsieur LHAMY, décide de désigner Monsieur Thierry YOUNES demeurant à PARIS 8ème – 11, rue Tronchet, comme Co-commissaire aux Comptes Titulaire ainsi que, comme suppléant, Monsieur Jean-Michel VIGNAUX demeurant à PARIS 8ème – 11, rue Tronchet.

Les mandats expireront ainsi à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

HUITIEME RESOLUTION

(Fixation des jetons de présence pour l'exercice 2012)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires fixe à 15.000 € le montant global des jetons de présence à répartir entre les administrateurs pour l'exercice 2012.

NEUVIEME RESOLUTION

(Renouvellement du programme de rachat d'actions)

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, faisant usage de la faculté prévue aux articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, connaissance prise du rapport du conseil d'administration :

1. **Autorise** le conseil d'administration à acquérir un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente assemblée générale, soit 352.947 actions, pour un montant global maximum ne pouvant excéder 3.529.470 euros,

2. **Décide** que l'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens et notamment en bourse ou de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et aux époques que le conseil d'administration appréciera et que les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens en conformité avec les dispositions légales en vigueur,

3. **Décide** que cette autorisation d'opérer sur les propres actions de la société est conférer aux fins de

permettre :

- l'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- l'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte de ce jour et relative à l'autorisation de la réduction du capital,
- la conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe,
- l'attribution / la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société,

4. **Décide** que le prix unitaire maximum d'achat des actions ne devra pas être supérieur à dix (10) euros, sous réserve des ajustements en cas d'opérations sur le capital tels qu'indiqués ci-dessous,

5. **Décide** que l'acquisition, la cession, le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens, notamment de gré à gré,

6. **Décide** que le programme de rachat d'actions mis en œuvre en application de la présente résolution pourra être poursuivi en période d'offre publique d'achat visant la société.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou regroupement des titres, de modification du nominal de l'action, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le prix maximum d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté dans les mêmes proportions, l'assemblée déléguant au conseil d'administration tous les pouvoirs pour se faire.

L'assemblée générale des actionnaires confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions propres, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords pour la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et tous autres organismes, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire.

La présente autorisation annule et remplace celle précédemment donnée par l'assemblée générale ; elle est donnée pour une période maximale de dix-huit (18) mois expirant en tout état de cause à la date de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2012.

À TITRE EXTRAORDINAIRE

DIXIEME RESOLUTION

(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions)

L'assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. **Autorise** le conseil d'administration, dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 à L.225-186 du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la société à émettre à titre d'augmentation de capital, ou à l'achat d'actions existantes de la société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi, et précise que le montant de l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions est autonome et distinct et ne s'imputera sur aucun des plafonds prévus aux termes des résolutions qui suivent.

2. **Décide** que les bénéficiaires de ces options seront :

   - d'une part, les salariés ou certains d'entre eux ou certaines catégories du personnel,
   - d'autre part, les mandataires sociaux définis par la loi,

   tant de la société que des sociétés qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L.225-180 du Code du commerce.

3. **Décide** que le nombre total des options qui seront ainsi ouvertes ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 250.000 actions, ce nombre devra en tout état de cause être conforme aux limites fixées aux articles L.225-182 et R.225-143 du Code de commerce sous réserve de toutes autres limitations légales.

4. **Décide** que le délai d'exercice des options consenties ne pourra excéder une période de cinq (5) années à compter de leur date d'attribution.

5. **Décide** en cas d'octroi d'option de souscription, que le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des premiers cours côtés de l'actions sur le marché Euronext by NYSE EURONEXT, lors des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties.

6. **Décide** en cas d'octroi d'option d'achat que le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé le jour où les options seront consenties par le conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80% du cours moyen d'achat des actions détenues par la société au titre des articles L.225-208 et L.225-209 du Code de commerce.

7. **Décide** qu'aucune option de souscription ou d'achat ne pourra être consentie moins de vingt séances de Bourse après que soit détaché des actions un droit à un dividende ou un droit préférentiel de souscription à une augmentation de capital, et durant le délai, et durant le délai de dix séances de Bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidées, ou à défaut les comptes annuels, sont rendus publics.

8. **Prend acte** qu'en application de l'article L.225-178 du Code de commerce, la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

9. **Délègue** tous pouvoirs au conseil d'administration pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options de leur relevé et, notamment pour :

- Arrêter le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions à attribuer dans le cadre de la présente autorisation,
- Fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires tels que prévu ci-dessus ; fixer le cas échéant, les conditions d'ancienneté qui devront remplir les bénéficiaires de ces options, décider des, mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires des options, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, notamment dans les différentes hypothèses prévues aux articles R.225-137 à R.225-142 du Code de Commerce,
- Fixer les conditions ainsi que l'époque où les époques d'exercice des options,
- Suspendre temporairement les levées d'options, conformément aux dispositions de l'articleL.225-149-1 du Code du commerce,
- Accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution, modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire,
- Sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations du capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.

10. **Fixe** à trente-huit (38) mois la durée de validité de la présente autorisation.

11. **Prend acte** que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

ONZIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec maintien du droit préférentiel de souscription)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-2, L. 228-91 à L.228-97 du Code du commerce :

1. **Délègue** au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscriptions des actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la société, et (ii) de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

2. **Décide** que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur aux montants déterminés à la vingt-deuxième (22ème) résolution ci-dessous.

3. En cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation, **décide** que :
   a) Les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières émises en vertu de

la présente résolution ;

b) Le conseil d'administration aura en outre la faculté de conférer aux actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits et dans la limite de leurs demandes ;

c) Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente délégation, le conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
   - limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;
   - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
   - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits sur le marché français et/ou international et/ou à l'étranger.

4. **Prend acte** que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actionnaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

5. Le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, le montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, ainsi que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions de valeurs mobilières donnant accès à des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

6. Le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, pour précéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées ainsi que, le cas échéant pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avéreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

7. Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

8. **Fixe** à vingt-six (26) mois la durée de validité de la présente délégation.

9. **Prend acte** que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DOUZIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions

ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-135, L.225-136, L.228-92 et L.228-93 du Code de commerce :

1. **Délègue** au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et par offre au public (i) d'actions ordinaires de la société ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensations de créances.

2. **Décide** que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur aux montants déterminés à la vingt-deuxième (22ème) résolution ci-dessous.

3. **Décide** que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, ainsi émises, pourront consister en tout type de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, dont la souscription pourra opérer soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles, étant précisé que la présente délégation pourra notamment permettre une ou plusieurs émissions en application de l'article L228-93 du code de commerce.

4. **Décide** de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres qui seront émis conformément à la législation et de conférer au conseil d'administration le pouvoir d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité à titre irréductible et/ou réductible, pour les souscrire en application des dispositions de l'article L.225-135 du Code du commerce.

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

5. **Prend acte** que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

6. **Décide** que le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, le montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, étant précisé que le prix minimum d'émission des actions sera au moins égal à la valeur minimale prévue par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où il sera fait usage de la présente délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance, et qu'à ce jour le prix minimal correspond à la moyenne pondérée des cours des trois (3) dernières séances de bourse sur Euronext précédant la fixation du prix de souscription, éventuellement diminué d'une décote de 5%, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le

fondement de la présente résolution donneront accès à des actes ordinaires de la société ou d'une Filiale, conformément à la législation en vigueur que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires étant précisé que le prix d'émission des actions ordinaire et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires d'une Filiale, majorée, le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société ou la Filiale, selon le cas , soit pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la loi.

7. **Fixe** à vingt-six (26) mois la durée de validité de la présente délégation.

8. **Prend acte** que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

9. Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

10. **Décide** que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir – en constater la résiliation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

TREIZIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription et par placement privé)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-135, L.225-136, L.228-92 et L.228-93 du Code de commerce :

1. **Délègue** au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission par une offre visée au II de l'article L 411-2 du code monétaire et financier, dite par placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (i) d'actions ordinaires de la société ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensations

de créances.

2. **Décide** que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 20 % du capital social par période de douze mois ;

3. **Décide** que le prix minimum d'émission des actions sera au moins égal à la valeur minimale prévue par les dispositions légales et règlementaires applicables au moment où il sera fait usage de la présente délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance, étant précisé qu'à ce jour le prix minimal correspond à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur Euronext précédent la fixation du prix de souscription, éventuellement diminué d'une décote de 5%.

4. **Décide** que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, ainsi émises, pourront consister en tout type de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, dont la souscription pourra opérer soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles, étant précisé que la présente délégation pourra notamment permettre une ou plusieurs émissions en application conjuguée des articles L 225-136 et L 228-91 et suivants du code de commerce.

5. **Décide** de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres au profit des personnes définies par le II de l'article L 411-2 du code monétaire et financier.

   Si les souscriptions, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par la loi.

6. **Prend acte** que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

7. **Décide** que le conseil d'administration arrêtera, conformément à la législation applicable, les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, déterminera la catégorie des titres émis , leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actes ordinaires de la société ou d'une Filiale, conformément à la législation en vigueur que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires étant précisé que le prix d'émission des actions ordinaire et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires d'une Filiale, majorée, le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société ou la Filiale, selon le cas , soit pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la loi.

8. **Fixe** à vingt-six (26) mois la durée de validité de la présente délégation.

9. Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de

valeurs mobilières donnant accès au capital.

10. **Décide** que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir – en constater la résiliation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

QUATORZIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission de titres complémentaires dans le cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L225-135-1 du Code de commerce :

1. **Délègue** au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, pour chacune des émissions décidées en application des onzième (11ème), douzième (12ème), treizième (13ème) et quinzième (15ème) résolutions, sa compétence à l'effet de décider, en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, que le nombre de titres émis pourra être augmenté dans un délai de 30 jours de la clôture de la souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale et dans le respect du plafond décidé à la vingt deuxième (22ème) résolution et du plafond légal le cas échéant, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

2. **Décide** que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission.

3. **Fixe** à vingt-six (26) mois la durée de validité de la présente délégation.

4. Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

QUINZIEME RESOLUTION

(Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ou autres titres de la société ou des valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10% du capital de la société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L.225-147 du Code de commerce :

1. **Délègue** au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, les pouvoirs à l'effet de procéder, sur le rapport du commissaire aux apports mentionné aux 1er et 2ème alinéas de l'article L.225-147 susvisé, à l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

2. **Décide** que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur aux montants déterminés à la vingt-deuxième (22ème) résolution ci-dessous.

3. **Prend acte** que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

4. **Décide** que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1er et 2ème alinéas de l'article L.225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avéreraient nécessaires à la réalisation de ces apports, ainsi que prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

5. Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

6. **Fixe** à vingt-six (26) mois la durée de validité de la présente délégation.

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

SEIZIEME RESOLUTION

(Autorisation donnée au conseil à l'effet de procéder, au profit des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux de la société ou de son groupe, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre).

L'assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des

commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. **Autorise** le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, à des attributions gratuites d'actions ou à émettre de la société.

2. **Décide** que les bénéficiaires des actions, qui seront désignés par le conseil d'administration, peuvent être les membres du personnel salarié (ou certaines catégories d'entre eux) et/ou les mandataires sociaux (ou certains d'entre eux) tant de la société que des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-197-2 du Code ce commerce.

3. **Décide** qu'au titre de la présente autorisation, le conseil d'administration pourra attribuer au maximum 5 % du capital de la société (tel qu'existant au moment où il prendra cette décision) et que le montant de l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions est autonome et distinct et ne s'imputera sur aucun des plafonds prévus à la vingt deuxième (22ème) résolution ci-dessous.

4. **Décide** que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période minimale d'acquisition fixée à deux ans.

5. **Décide** que les bénéficiaires devront conserver les actions attribuées gratuitement au moins pendant une durée minimale de deux ans, cette durée commençant à courir à compter de l'attribution définitive des actions ;

6. **Autorise** le conseil d'administration à faire usage des autorisations données ou qui seront données par l'assemblée générale, conformément aux dispositions des articles L.225-208 et L.225-209 du Code de commerce.

7. **Prend acte et décide**, en tant que besoin, que la présente autorisation emporte au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions et à tout droit aux actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation.

8. **Décide** que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation conformément aux dispositions légales et réglementaires et notamment à l'effet :

   - De fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions à émettre ou existantes et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des actions,
   - De fixer les conditions que devront remplir les bénéficiaires,
   - De prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution,
   - De fixer toutes autres conditions et modalités dans lesquelles seront attribuées les actions et notamment fixer la durée minimale de conservation des actions attribuées gratuitement par catégorie de bénéficiaires, sans que celle-ci puisse être inférieure à la durée fixée par la Loi et les règlements en vigueur,
   - D'accomplir ou de faire accomplir tous actes et formalités pour procéder aux rachats d'actions et/ou de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente autorisation, de procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement de faire tout ce qui sera nécessaire avec faculté de subdélégation dans les conditions légales,
   - De fixer et procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon

lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

9. **Fixe** à trente-huit (38) mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de la présente autorisation.

10. **Prend acte** que la présente autorisation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant de la partie non-utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

DIX-SEPTIEME RESOLUTION

(*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de créer toutes actions ou valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription, donnant droit immédiatement ou à terme à une quotité du capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société)*

L'assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-148 et L.228-92 du Code de commerce :

1. **Délègue** au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens immédiatement et/ou à termes, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la société sur des titres dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé tel que visé par l'article L.225-148 du Code de commerce.

2. Le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global prévu par la vingt deuxième (22ème) résolution.

3. **Prend acte** que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient, le cas échéant, émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

4. **Décide** que le conseil d'administration aura tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre les offres publiques visées par la présente résolution et notamment :

   - De fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
   - De constater le nombre de titres apportés à l'échange,
   - De déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions nouvelles, ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la société,
   - De prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires,
   - D'inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale,
   - De procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite « prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée,
   - De prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la

bonne fin de l'opération autorisée, constater la ou les augmentations de capital en résultant et modifier corrélativement les statuts,

- De fixer et procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

5. **Fixe** à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente délégation.

6. **Prend acte** que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-HUITIEME RESOLUTION

(Autorisation conférée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. **Autorise** le conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code du commerce, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir en conséquence de l'utilisation des diverses autorisations d'achat d'actions données par l'assemblée générale au conseil d'administration, dans la limite de 10 % du capital par période de vingt-quatre (24) mois.

2. **Autorise** le conseil d'administration à imputer la différence entre la valeur des actions annulées et leur valeur sur tous postes de primes et réserves disponibles.

3. **Délègue** au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour réaliser la ou les réductions du capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, impartir de passer les écritures comptables correspondantes, procéder à la modification corrélative des statuts, et d'une façon générale pour accomplir toutes formalités nécessaires.

4. **Fixe** à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente autorisation.

5. **Prend acte** que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

DIX-NEUVIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises par les assemblées générales

ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2 et L.225-130 du Code du commerce :

1. **Délègue** au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par incorporation successive ou simultanée au capital de primes, réserves bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

2. **Décide** que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra être supérieur à 5.000.000 € (cinq millions d'euros) en nominal, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant le montant supplémentaire des actions ordinaires de la société à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société. Le plafond de la présente délégation, est autonome et distinct du plafond global fixé dans la vingt-deuxième (22ème) résolution ci-dessous.

En cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation, décide, conformément aux dispositions de l'article L.225-130 du Code de commerce qu'en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

3. **Fixe** à vingt-six (26) mois la durée de validité de la présente délégation.

4. **Prend acte** que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

5. Le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.

6. Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

VINGTIEME RESOLUTION

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration d'utiliser les délégations d'augmentation et de réduction du capital social en période d'offre publique visant les titres de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.233-32 et L.233-33 du Code de commerce :

1. **Décide** expressément que toutes les délégations d'augmenter le capital social de la Société par l'émission d'actions et autres valeurs mobilières ainsi que les délégations de réduction du capital social, dont dispose le conseil d'administration en vertu des résolutions adoptées par la présente Assemblée Générale pourront être utilisées même en période d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la Société, pour autant que les conditions légales et réglementaires soient réunies.

2. **Prend acte** que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

VINGT ET UNIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence donnée au conseil de l'effet d'augmenter le capital en faveur des salariés de la société ou des sociétés de son groupe, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions d'une part, du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129-6 et L.225-138-1 et d'autre part, des articles L.443-1 et suivants du Code du travail :

1. **Délégué** au conseil d'administration la compétence de décider, sur ses seules décisions, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital social, dans une limite maximum de 10 % du capital de la société existant au jour où il prend sa décision, par l'émission d'actions nouvelles à libérer en numéraire et, le cas échéant, par l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes et l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital dans les conditions fixées par la loi, décide que le plafond de la présente délégation est autonome et distinct et que le montant des augmentations de capital en résultant ne s'imputera sur aucun des plafonds prévus aux termes de la vingt deuxième (22ème) résolution ci-dessous.

2. **Réserve** la souscription de la totalité des actions à émettre aux salariés de la société et aux salariés des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de la délégation en vigueur adhérant à tout plan d'épargne ou à tout plan d'épargne interentreprises.

3. **Décide** que le prix de souscription des nouvelles actions, fixé par le conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article L.443-5 du Code du travail lors de chaque émission, ne pourra être inférieur de plus de 20 % ou de 30 % dans les cas visés par la loi, à la moyenne des premiers cours côtés de l'action sur le marché Euronext by NYSE EURONEXT lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription.

4. **Décide** que la présente résolution emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés auxquels l'augmentation de capital est réservée et renonciation à tout droit aux actions ou autres titres donnant accès au capital attribués gratuitement sur le fondement de cette résolution.

5. **Délègue** tous pouvoirs au conseil d'administration pour :

   - Arrêter la date et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente résolution ; notamment, décider si les actions seront souscrites directement ou par l'intermédiaire d'un fond commun de placement ou par le biais d'une entité conformément à la législation en vigueur ; décider et fixer les modalités d'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant

accès au capital, en application de l'autorisation conférée ci-avant; fixer le prix d'émission des actions nouvelles à émettre en respectant les règles définies ci-dessus, les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance les délais de libération, dans la limite d'une durée maximale de trois ans ainsi que fixer éventuellement le nombre maximum d'actions pouvant être souscrit par salarié et par émission ;

- Constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ;
- Accomplir directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités ;
- Apporter aux statuts les modifications corrélatives aux augmentations de capital social ;
- Imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant de la prime afférente à chaque augmentation et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- Et, généralement, faire le nécessaire.

Le conseil d'administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à une ou plusieurs directeurs généraux délégués le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Le conseil d'administration fixera et procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

6. **Fixe** à vingt-six (26) la durée de la validité de la présente délégation.

7. **Prend acte** que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisé, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-DEUXIEME RESOLUTION

(*Plafond global des autorisations d'émission d'actions et de valeurs mobilières donnant accès au capital en cours de validité*)

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, et comme conséquence de l'adoption de la résolution qui précède, décide de fixer à six millions (6.000.000) d'euros le montant nominal maximal des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par l'assemblée générale des actionnaires de ce jour au conseil d'administration, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément à la loi.

L'assemblée générale décide en outre que le montant nominal des obligations ou autres titres de créances donnant accès au capital susceptibles d'être émises en vertu des délégations conférées par l'assemblée générale des actionnaires en date de ce jour ainsi que par la présente assemblée, ne pourra excéder un montant de DIX MILLIONS D'EUROS (10.000.000 €) ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies.

Ces plafonds d'augmentation de capital sont communs aux onzième (11ème), douzième (12ème),

quatorzième (14ème), quinzième (15ème) et dix-septième (17ème) résolutions.

VINGT-TROISIEME RESOLUTION

(Pouvoirs pour formalités)

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée pour effectuer toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.