



RAPPORT FINANCIER

75	Rapport du Conseil de Gérance
80	Rapport du Conseil de Surveillance
83	Etats financiers consolidés
88	Notes annexes
109	Rapport des auditeurs

RAPPORT DU CONSEIL DE GÉRANCE sur la performance opérationnelle et financière de l'exercice 2010-2011

La décision prise en 2004/2005 de préparer et de publier un rapport annuel, incluant nos états financiers consolidés, préparés selon les principes IFRS et conjointement certifiés par deux réviseurs externes, demeure un trait distinctif de notre *partnership* mondial intégré. Nous avons donc le plaisir de vous présenter ce rapport, témoignage de notre engagement de transparence.

La poursuite de notre stratégie de développement

Au cours de l'année 2010/2011, l'environnement économique a été particulièrement instable ; dans certains pays, il en fut de même sur le plan politique. Tandis que les pays émergents ont bénéficié d'une croissance soutenue, un ralentissement significatif a pénalisé les économies du monde occidental.

Notre activité consolidée a atteint le chiffre de 956,7 millions d'euros, en progression de 8,2 % sur l'exercice précédent (7,4 % à taux de change constants). Cette croissance combine à la fois un développement à périmètre constant et l'intégration de nouveaux cabinets (nette de quelques retraits).

Au sein de cette croissance globale de 8,2 %, l'accroissement d'activité provenant de la croissance externe pèse pour 4,8 % résultant principalement de l'impact en année pleine de l'intégration réalisée aux États-Unis en 2009-2010 et de l'arrivée de nos collègues suédois. Ceci confirme l'attractivité et la résilience de notre modèle de *partnership* intégré.

En Suède, depuis 2004 nous avons une société en participation (*joint-venture*) avec la firme SET, l'un des cabinets leaders de la profession dans ce pays. Mazars et les associés de SET ont convenu que le temps était venu d'aller au-delà d'un simple partenariat pour rejoindre le Groupe. Le cabinet et ses associés ont rejoint l'organisation internationale à effet du 1^{er} septembre 2010, mettant un terme à la *joint-venture*.

Globalement, la croissance organique est de 3,4 %. Elle est solide et démontre plus que de la résilience dans de telles conditions de marché. Elle reflète des situations contrastées entre les différentes régions :

Europe : légèrement positive à +2 % dans les principaux pays de l'Europe de l'Ouest, tandis que la croissance en Europe Centrale et de l'Est s'affiche à un taux nettement plus élevé de 7,6 % (dont 1,6 % résultant de la variation des taux de change). Malte (+ 28 %), la Turquie (+ 17 %) et la Belgique (+10 %) ont connu une croissance à deux chiffres.

Afrique : croissance de 7 % dont 4 % résultant de l'évolution favorable du Rand Sud-Africain. Alors que nous sommes présents dans 14 pays, l'Afrique du Sud seule (29 millions d'euros) représente plus de la moitié de l'activité sur le continent (52 millions d'euros). L'exercice précédent avait bénéficié de l'effet d'entraînement de la Coupe du Monde de football. Cette année, l'économie s'est quelque peu ralentie, se traduisant par une baisse de l'activité en monnaie locale.

Les autres pays du continent se développent de façon satisfaisante : le Cameroun a ainsi effectué des missions au Congo. Le Maroc a progressé de 14 %, ainsi que la Tunisie, en dépit de la révolution du Jasmin.

Moyen Orient : en dépit de l'instabilité politique, la région a connu une croissance organique de 4 % compensée par un effet de change défavorable. ►►

➤➤➤ **Amérique du Nord :** la variation d'activité résulte principalement du changement de périmètre sur New York (année pleine alors qu'elle n'était que de 8 mois sur l'exercice précédent).

Amérique latine : en excluant les changements de périmètre, la région a connu un bon niveau d'activité en progression de 12,5 %, principalement au Brésil.

Asie : sur les 11 pays où nous sommes présents, la croissance a atteint 14 %, principalement sur les pays suivants :

- le Pakistan avec des gains de mandats significatifs
- l'Inde, bénéficiant du rapprochement et des synergies de nos cabinets de Mumbai et de New Delhi.
- Hong Kong, où les conditions du marché ont créé de nombreuses opportunités.
- en Chine continentale, où l'activité en assistance en fusions/acquisitions a été particulièrement soutenue et où l'évolution des tarifs a été favorable.
- au Japon, sévèrement affecté par la catastrophe de Fukushima, la croissance résulte de la *joint-venture* mise en place cette année.

Le renforcement de nos lignes de métiers

Depuis janvier 2010, ont été mises en place les lignes de métiers (en anglais 'Global Business Unit' ou GBU) supervisant et coordonnant ces métiers dans les pays où la masse critique est atteinte et où le leadership suffisant est présent. Dans certains de ces pays plus petits, le chiffre d'affaires est recensé sur une seule ligne de métier. Notre activité par GBU présente l'évolution suivante :

PIE

Dans un contexte de conditions de marché en détérioration, où l'incertitude et l'instabilité ont sévèrement affecté les marchés financiers,

notre performance sur 2010/2011 affiche globalement une bonne résilience de nos positions. Principalement en raison de facteurs organiques, (intégration en année pleine de la ligne PIE de notre cabinet américain, seule opération significative de croissance externe avec un impact de moins de 10 millions d'euros), la croissance actuelle est le reflet de notre stratégie : développer une solide base clients en *channel 1*, développer les services de *channel 2* à partir de l'intégration d'associés et de leurs équipes, bénéficier des croissances fortes sur les pays émergents.

Sur le *channel 1*, en dépit d'une tendance de forte baisse des prix sur les principaux marchés matures, nous avons enregistré une croissance positive avec quelques gains significatifs de grandes sociétés cotées, également, nous avons pu renouveler d'importantes missions sur une couverture géographique élargie. En *channel 2*, une nouvelle équipe nous a rejoint, nous permettant de développer notre offre en Conseil et Services Financiers ; en conséquence, nous enregistrons une croissance positive, marquée par une très bonne performance en Services Financiers, spécialement en France et au Royaume-Uni. Finalement, les marchés émergents, en particulier les BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine), affichent une croissance à deux chiffres démontrant ainsi notre capacité à répondre aux besoins d'économies locales en fort développement.

Même si les conditions économiques en Europe se sont récemment détériorées, nous restons confiants en notre capacité de développement, à la fois par croissance externe, intégration d'équipes et croissance organique pure pour l'année prochaine, tout en conservant une structure de coûts flexible.

OMB

Il y a peu de doute que nous avons pu observer une amélioration financière contrastée à la suite des événements de 2009 et de 2010. Notre marché,

à tout point de vue, a reflété celui de l'économie globale : croissance organique réduite dans les économies les plus développées (Europe de l'Ouest et Amérique du Nord), plus soutenue sur les pays émergents, tout spécialement en Asie-Pacifique et en Amérique latine. Cependant, nous commençons à observer un renversement de cette tendance et le retour à des niveaux de croissance plus significatifs dans certaines économies.

La croissance externe a ainsi été le vecteur principal de notre croissance en 2010/2011. Nous avons été très heureux d'accueillir nos associés en *joint-venture* de Suède. En dépit d'un environnement concurrentiel difficile, notre offre globale et intégrée de services OMB continue à attirer des clients désireux de travailler avec nos équipes ; il en est de même de consultants partageant cette approche, dans le contexte de la poursuite de recherche de la masse critique et de l'élargissement de notre offre de service.

Nos perspectives demeurent positives tandis que nous poursuivons notre expansion sur de nouveaux territoires, en utilisant des technologies pour se rapprocher de leurs marchés. Nous sommes bien positionnés pour apporter notre aide en nous appuyant à la fois sur nos ressources globales et notre présence locale. Nous poursuivons nos investissements sur les nouvelles technologies et les services en aidant nos clients à atteindre leurs propres ambitions.

Fiscal

Le préalable au développement était de renforcer notre organisation en priorité sur l'Europe. Dans ce contexte, il s'est agi de recruter les bons leaders et de réaliser les investissements en termes d'équipes dans des pays tels que le Royaume-Uni et la France. Une focalisation et une spécialisation appropriées constituaient la condition d'un service de qualité en faveur des clients. Dans ce but, nous avons créé des centres d'excellence. Par ailleurs, nous avons développé des services financiers dans des centres essentiels tels que Londres, Amsterdam, Francfort et Paris.

Légal

Cette année fut celle d'un repositionnement sous plusieurs aspects : la croissance en Allemagne a été mitigée et nous avons constaté une stagnation dans d'autres pays européens. La plupart des pays ont investi sur de nouvelles spécialisations et préparé les bases de développements futurs. L'Indonésie nous a rejoint. En raison des investissements réalisés, la marge brute a été légèrement plus faible que celle des années précédentes. ►►►

(en millions d'euros)	2009/2010 *	2010/2011	%
Sociétés d'intérêt public (PIE)	426,6	456,1	+6,9 %
Petites et moyennes entreprises (OMB)	348,1	383,9	+10,3 %
Fiscal	92,5	99,4	+7,5 %
Légal	17,2	17,3	+0,6 %
TOTAL	884,4	956,7	+8,2 %

* Retraitée sur l'organisation 2010/2011 pour les besoins de la comparaison

»»» Notre développement supporté par une rentabilité et un financement solides

Des associés et de leurs équipes dépend la génération d'une bonne rentabilité permettant de dégager les ressources nécessaires pour financer nos investissements dans de nouvelles expertises et de nouveaux outils. En dépit de la pression concurrentielle sur les niveaux de prix et grâce à une meilleure efficacité, la marge brute a pu être maintenue à 52 %. Dès lors que nos frais fixes ont été bien contrôlés, le résultat affiche un surplus de 21,2 % en ligne avec celui de l'exercice précédent (21,4 %). Le surplus est défini comme le résultat avant toutes formes de rémunérations directes ou indirectes en faveur des associés, incluant leur quote-part d'impôts sur les sociétés en cas de distribution de dividendes.

Le financement de nos activités est essentiellement apporté par les associés. Il peut se traduire sous des formes diverses : actions, prêts, comptes courants, rémunérations différées. Au total, le financement par les associés représente en moyenne 15,5 mois de leur rémunération globale.

En 2010/2011, le ratio du chiffre d'affaires par rapport au total du bilan s'est amélioré de 1,6 à 1,7 grâce à un meilleur contrôle des travaux en cours et créances (3,6 mois au lieu de 3,8 mois). Ainsi, tandis que nos immobilisations nettes et nos fonds propres sont restés stables, l'endettement financier net a pu être réduit de 66,1 millions d'euros à 57,1 millions d'euros. Dès lors, le recours à des financements externes a été contenu à 23,7 % du financement fourni par les associés, assurant ainsi l'indépendance financière de l'organisation et laissant une marge pour d'éventuels besoins complémentaires de financements de notre développement.

Notre succès repose sur les personnes

Mazars concilie de hautes ambitions avec des moyens contrôlés dans un environnement très compétitif de recherche des talents. Dès lors, nous avons à nous focaliser sur des actions permettant de nous positionner en nous appuyant sur une marque employeur distinctive. Pour encadrer notre mission des cinq prochaines années, les actions suivantes ont été lancées l'an dernier :

- développer une politique mondiale de *Talent Management* appropriée : à ce jour, nous avons pu rassembler les informations de base nécessaires sur lesquelles s'appuyer pour définir une stratégie de *Talent Management*. Par le dialogue, nous allons approfondir et affiner notre connaissance de nos talents et ainsi permettre une nouvelle approche de la mobilité internationale ainsi que leur amélioration ;

- créer un suivi innovant et opérationnel du *leadership* du niveau de manager à celui de dirigeant. En juillet, nous avons lancé notre propre programme *Executive MBA* tandis que notre Séminaire International destiné aux managers, ainsi que celui s'adressant aux associés, ont été totalement repensés dans le contexte d'un développement international de nos talents au sein de l'Université Mazars ;

- assurer une transition harmonieuse sur les positions clés de dirigeants en réunissant un programme désormais en place d'identification, d'évaluation et de développement de ces associés, avec priorité sur la dimension collective plutôt qu'individuelle.

Pour les années à venir, nous continuerons à relever les défis de la fonction des ressources humaines

dans le secteur des services professionnels tel le nôtre :

- l'importance croissante des réseaux sociaux nous impose d'être, sur ce terrain, actifs plutôt que suiveurs ;
- le déséquilibre démographique dans les pays occidentaux doit nous inciter à un meilleur recrutement, afin d'attirer et de retenir les meilleurs parmi les jeunes ;
- la nécessité de définir, d'adapter nos politiques afin de faire face aux changements majeurs, sans se restreindre à répondre aux besoins actuels ;
- également, la nécessité d'une approche différenciée sur les pays émergents où les besoins de *leadership* en ressources humaines sont particulièrement vitaux.

Notre *partnership* s'est renforcée de 10 % en 2011 à travers la cooptation en interne de professionnels talentueux, couplée avec l'intégration d'éléments externes.

Au niveau mondial, nos effectifs atteignent 13 000 personnes, avec une expansion notable sur les pays émergents.

La poursuite du défi

Les turbulences sur les marchés financiers mondiaux depuis l'été 2011 sont susceptibles de se traduire par une récession sur les économies occidentales. Cependant, comme ce fût notre attitude par le passé en des circonstances similaires, éventuellement moins sévères, nous allons poursuivre nos investissements en faveur du développement de notre *partnership* international.

Notre situation financière et notre management le permettent. Nous avons aussi à nous préparer aux changements éventuels dans le monde de l'audit. Principalement en Europe où des évolutions significatives en termes de rotation des cabinets, de co-commissariat, de restrictions sur les services autres que l'audit pourraient intervenir et avoir un écho en Asie et aux États-Unis.

Nous sommes confiants que notre modèle de *partnership* intégré, que nos ressources humaines et financières sont, indépendamment de l'environnement économique, des facteurs d'optimisme pour le futur.

Le Conseil de Gérance

RAPPORT DU CONSEIL de Surveillance

Activité du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice

Le Conseil de Surveillance, élu en décembre 2009 à Londres, s'est réuni dix fois au cours de l'année 2010/2011, dont six fois par conférence téléphonique. Il s'appuie en outre sur le travail fourni par ses membres au sein de trois commissions consacrées respectivement à l'audit et aux finances, aux risques et à la vie associative, ainsi que sur deux commissions créées au cours de l'année, consacrées respectivement aux modifications de la Charte associative et à la succession.

Comme le prévoit la Charte associative, le Conseil de Surveillance doit être consulté préalablement à l'approbation de chaque projet de développement international. Au cours de l'année, conformément à sa mission, le Conseil de Surveillance a donc analysé les projets de développement international présentés lors de l'Assemblée des associés de décembre 2011, portant sur des opérations en Norvège, au Ghana, et au Qatar. Les membres du Conseil étudient particulièrement la qualité technique des projets, au plan financier comme au plan stratégique, et la compatibilité des valeurs des nouvelles entités intégrées avec les valeurs fondatrices de Mazars et avec les principes édictés par sa Charte Associative. Dans une optique de préparation de l'avenir du *partnership*, les membres du Conseil de Surveillance (au sein d'un groupe de travail avec le Conseil de Gérance) ont préparé la mise à jour de la Charte associative, notamment pour faciliter le renforcement des talents du Groupe et contribuer à permettre aux dirigeants du Groupe de mieux inscrire leur action dans la durée.

Le Conseil de Surveillance s'est également attaché à remplir l'ensemble des missions qui lui sont confiées en matière de vie du *partnership*, que ce soit en termes de candidatures à l'Association ou de rémunération des associés et détermination des bonus des dirigeants. Il a ensuite participé à la revue

des comptes annuels, notamment au sein du Comité d'Audit.

Au-delà de ces missions statutaires, le Conseil de Surveillance et le Conseil de Gérance ont largement pris le temps d'échanger sur plusieurs sujets clés, particulièrement les problématiques clés pour l'avenir: succession et intégration. De même, le Conseil de Surveillance a été tenu informé de l'avancement du projet d'intégration européenne du Groupe, ainsi que des réflexions des autorités sur l'évolution des règles régissant la profession d'auditeur (Livre Vert de la Commission européenne en particulier).

Suivi des aspects financiers et de la maîtrise des risques

Le Comité d'Audit a poursuivi ses efforts de structuration, et s'est réuni trois fois cette année, dès le mois de mars. Cette instance constate que la structuration renforcée de la Direction Financière du Groupe permettra de faire monter en qualité le processus de consolidation des états financiers. A terme, la mise en œuvre de ces systèmes permettra au Comité d'Audit de concentrer ses futurs travaux sur la comparaison entre les différentes entités, et sur le travail avec les auditeurs externes, afin que ce processus permette de contribuer efficacement à l'amélioration des performances de l'ensemble du Groupe.

Le Conseil de Surveillance a également poursuivi ses échanges avec le Conseil de Gérance, dont il a notamment revu tous les rapports. Il constate que le rapport de gérance reflète la réalité de l'activité du Groupe et de ses entités, sur le plan opérationnel comme sur le plan financier.

Les efforts en matière d'harmonisation de la gestion des risques se poursuivent, et ont notamment permis de résoudre certaines difficultés locales que les audits des autorités de régulation des pays concernés avaient mises en lumière. Le Conseil

de Surveillance veillera à la poursuite de cette harmonisation et du déploiement d'un système uni de contrôle qualité.

Modifications de la Charte associative et problématiques de transmission

Les évolutions possibles du marché de l'audit et la nécessité de poursuivre la structuration du Groupe ont poussé le Conseil de Surveillance et le Conseil de Gérance à créer un groupe de travail commun pour envisager différentes modifications de la Charte associative. L'ensemble de ces modifications poursuit un double objectif de renforcement des talents du Groupe et d'inscription de l'action des Exécutifs dans la durée.

Dans le même esprit, les membres du Conseil de Surveillance ont examiné le dispositif mis en place afin d'améliorer l'identification et le suivi des talents en vue de former une nouvelle génération de dirigeants, aussi bien sur les critères de sélection des associés ayant le plus de potentiel que sur les modalités de leur formation.

Vie associative

Le Conseil de Surveillance a passé en revue l'ensemble des dossiers des candidats proposés à la cooptation au sein de l'Association. Le nombre de ces dossiers s'élève pour l'exercice à 59 contre 58 l'an passé. Ces cooptations couvrent 23 pays du Groupe, dans toutes les zones, et reflètent la poursuite de la dynamique d'intégration internationale.

De la même façon, la répartition des candidatures entre les différentes *Global Business Units* évolue, ce qui traduit concrètement les changements dans l'équilibre entre les activités. Ainsi, la progression du nombre de candidats dédiés aux activités du *Consulting* confirme la montée en puissance des nouvelles activités, conformément à la stratégie

du Groupe. De même, le profil des associés cooptés est plutôt jeune, avec 80% des candidats âgés de 35 à 49 ans, contribuant ainsi à permettre d'anticiper les problématiques de transmission. Enfin le Conseil de Surveillance a constaté une progression, lente mais réelle, de la proportion de femmes candidates à l'association.

Stratégie et perspectives

Le Conseil de Surveillance mettra les notions de gestion du risque, de renforcement de l'intégration opérationnelle et financière et d'évolution stratégique au cœur de ses travaux de l'année à venir. Le double effort d'harmonisation des processus de contrôle qualité et de renforcement de la Charte associative visent en effet le même objectif : sécuriser les processus et assurer que chacun des associés soit mieux intégré dans une structure qui soit à même de faire face aux défis des évolutions réglementaires en cours dans ses métiers.

Au fur et à mesure du développement international du Groupe, cette structuration devient également un facteur clé de réussite. Si pilotage global et gestion locale restent la clé du *partnership*, Mazars doit se tenir prêt face à l'évolution de ses missions, qui impliquent de plus en plus souvent plusieurs pays, et cette évolution doit se faire avec les associés, qui conserveront un rôle actif dans l'élaboration de la stratégie du Groupe.

Le Conseil de Surveillance



ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ÉTABLIS SELON LES NORMES IFRS

Exercice 2010/2011 clos le 31 août 2011

En milliers d'euros

84 États financiers

Compte de résultat	84
Résultat global	84
Bilan	85
Tableau de flux de trésorerie	86
Variation des capitaux propres	87

88 Notes annexes

Note 1 : Contexte de la publication	88
Note 2 : Événements significatifs	88
Note 3 : Principes et méthodes comptables	88
Note 4 : Périmètre de consolidation	95
Note 5 : Chiffre d'affaires	96
Note 6 : Coût du personnel technique	96
Note 7 : Autres charges	96
Note 8 : Information sectorielle	97
Note 9 : Immobilisations incorporelles	99
Note 10 : Immobilisations corporelles	101
Note 11 : Créances clients et travaux en cours	101
Note 12 : Provisions	102
Note 13 : Engagements de retraite et assimilés	102

Note 14 : Dettes financières	104
Note 15 : Dettes fournisseurs et dettes diverses	104
Note 16 : Impôt sur le résultat	105
Note 17 : Passifs éventuels	105
Note 18 : Honoraires des auditeurs	105
Note 19 : Rémunérations des membres du Conseil de Gérance et des membres du Conseil de Surveillance	106
Note 20 : Effectifs	106
Note 21 : Engagements hors bilan	106
Note 22 : Événements postérieurs à la clôture	106
Note 23 : Financement et rémunérations des associés	107
Note 24 : Incidence des entrées de périmètre	108

109 Rapport des auditeurs

COMPTE DE RÉSULTAT

	Notes	31 août 2011	31 août 2010
Chiffre d'affaires	5	956 652	884 438
Coût du personnel technique	6	-455 151	-424 164
MARGE BRUTE		501 501	460 274
Coût du personnel administratif		-77 363	-70 247
Autres charges	7	-207 313	-177 533
Amortissements et provisions	9, 10 et 12	-19 572	-28 031
SURPLUS OPÉRATIONNEL		197 253	184 463
Amortissement des relations clientèles et dépréciation des goodwill	9	-3 321	-2 977
Charges de financement		-6 570	-4 864
Résultat des activités sorties du périmètre			
SURPLUS AVANT RÉMUNÉRATIONS DES ASSOCIÉS		187 362	176 622
Rémunérations des associés	23.2	-187 302	-176 581
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		60	41
Impôt	16	-29	-12
RÉSULTAT APRÈS IMPÔT		31	29
Résultat par action (en €)			
– avant dilution		0,29	0,31
– après dilution		0,29	0,31

RÉSULTAT GLOBAL

	Notes	31 août 2011	31 août 2010
Résultat après impôt		31	29
Autres éléments du résultat global			
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		31	29

BILAN

ACTIF	Notes	31 août 2011	31 août 2010
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	9	110 203	112 607
Matériels et autres immobilisations corporelles	10	39 072	41 275
Autres actifs non courants		15 450	14 568
Total actifs non courants		164 725	168 450
Actifs courants			
Créances clients et travaux en-cours	11	286 419	281 199
Autres actifs courants		55 615	54 059
Trésorerie et équivalents de trésorerie		55 244	47 482
Total actifs courants		397 278	382 740
TOTAL ACTIF		562 003	551 190

PASSIF	Notes	31 août 2011	31 août 2010
CAPITAUX PROPRES		504	434
Dettes non courantes et courantes envers les associés			
Partie non courante	23.1	159 271	158 318
Partie courante	23.1	82 630	84 379
TOTAL DETTES NON COURANTES ET COURANTES ENVERS LES ASSOCIÉS		241 901	242 697
Autres dettes non courantes			
Emprunts long terme (part à plus d'un an)	14	42 224	45 152
Provisions non courantes	12	6 963	7 212
TOTAL AUTRES DETTES NON COURANTES		49 187	52 364
Autres dettes courantes			
Emprunts long terme (part à moins d'un an)	14	28 663	26 554
Concours bancaires courants		41 463	41 884
Dettes fournisseurs et dettes diverses	15	192 741	178 116
Provisions courantes	12	7 544	9 141
TOTAL AUTRES DETTES COURANTES		270 411	255 695
TOTAL PASSIF		562 003	551 190

TABEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

I. FLUX LIÉS À L'ACTIVITÉ	2010/2011	2009/2010
Résultat net	31	29
Dotations nettes des reprises : amortissements et provisions	22 620	21 376
Plus et moins values de cession	527	281
Capacité d'autofinancement	23 178	21 686
Variation des actifs courants et autres	-4 211	-20 435
Variation des dettes courantes et autres	10 613	-3 316
Variation des dettes courantes envers les associés	-1 749	13 082
Variation du besoin en fonds de roulement	4 653	-10 669
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	27 831	11 017
II. FLUX LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	2010/2011	2009/2010
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	-25 098	-18 387
Cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	1 935	1 309
Variation des autres actifs non courants	-770	-523
Trésorerie nette des acquisitions et cessions de filiales	-54	-2 269
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	-23 987	-19 870
III. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	2010/2011	2009/2010
Variation des dettes non courantes envers les associés	5 595	3 546
Augmentation de capital	39	14
Variation nette des emprunts	-875	-409
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	4 759	3 151
Variation de la trésorerie	8 602	-5 702
Incidences de la variation des taux de change	-420	977
Trésorerie à l'ouverture	5 598	10 323
Trésorerie à la clôture	13 781	5 598
Trésorerie active	55 244	47 482
Trésorerie passive	-41 463	-41 884
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	13 781	5 598

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	31 août 2011	31 août 2010
Capitaux propres à l'ouverture après affectation	434	391
(dont capital social)	(232)	(218)
(dont réserves)	(202)	(173)
Augmentation de capital	39	14
Résultat global de l'exercice	31	29
Capitaux propres à la clôture après affectation	504	434
(dont capital social)	(271)	(232)
(dont réserves)	(233)	(202)
NOMBRE D'ACTIONS, D'UNE VALEUR DE 2,5 EUROS, À LA CLÔTURE	108 598	92 805

Note 1 : Contexte de la publication

Les états financiers ainsi que les notes annexes pour l'exercice clos au 31 août 2011 ont été établis en conformité avec les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Ces états financiers sont également conformes aux normes IFRS telles que publiées par l'IASB ; à noter que l'application des amendements et interprétations dont la mise en œuvre est obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} septembre 2010 dans le référentiel publié par l'IASB mais non encore obligatoire dans le référentiel tel qu'endossé par l'Union européenne serait sans incidence significative.

Les états financiers ont été arrêtés par le Conseil de Gérance le 24 novembre 2011 et présentés pour avis au Conseil de Surveillance. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale de Mazars Scrl le 10 décembre 2011.

Note 2 : Événements significatifs

Après plusieurs années, l'organisation opérait en Suède jusqu'au 31 août 2010 au travers d'une joint-venture avec le cabinet SET.

À compter du 1^{er} septembre 2010, celui-ci, dans son intégralité, a rejoint l'organisation.

L'organisation intègre pour le second exercice WeiserMazars qui a rejoint le *partnership* depuis le 1^{er} janvier 2010.

Note 3 : Principes et méthodes comptables

• Nouvelles normes et interprétations applicables aux comptes de l'exercice 2010-2011

Les nouvelles normes et interprétations applicables obligatoirement aux comptes de l'exercice 2010/2011 n'ont pas eu d'effet significatif sur les comptes consolidés de Mazars au 31 août 2011 :

- Amendement d'IFRS 2 – Transaction intragroupe dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie ;
- Amendement d'IAS 32 – Classement des droits de souscription émis ;
- *Annual improvements* (2010) ;

- Amendements à IFRIC 14 – Paiement d'avance dans le cadre d'une exigence de financement minimal ;
- IFRIC 15 – Contrats de construction de biens immobiliers ;
- IFRIC 17 – Distributions d'actifs non monétaires aux propriétaires ;
- IFRIC 18 – Transfert d'actifs provenant de clients ;
- IFRIC 19 – Extinction de dette financière par émission d'instruments de capitaux propres.

Mazars n'a pas appliqué les normes et interprétations suivantes dont l'application n'est obligatoire que pour les exercices postérieurs à l'exercice 2010/2011 :

- IAS 24 Révisée – Informations sur les parties liées ;
 - IFRS 9 – Instruments financiers ;
 - IFRS 10 – États financiers consolidés ;
 - IFRS 11 – Partenariats ;
 - IFRS 12 – Informations relatives aux intérêts dans d'autres entités ;
 - IFRS 13 – Évaluation à la juste valeur ;
 - IAS 19 révisée – Avantages du personnel ;
- Amendements à IAS 1 – Présentation des autres éléments du résultat global ;
- IFRIC 20 – Coûts de déblaiement d'une mine de surface encourus pendant la phase de production.

Le processus de détermination par Mazars des impacts potentiels de ces nouveaux textes sur les comptes consolidés est en cours. Mazars n'anticipe pas, à ce stade de l'analyse, d'impact significatif sur ses comptes consolidés.

• Monnaie de présentation des comptes consolidés

Les états financiers consolidés de Mazars sont établis en euros et présentés en milliers d'euros (sauf mention contraire).

• Définition du périmètre de consolidation

Les formes juridiques des entités constituant l'organisation Mazars sont diverses : *partnerships* à responsabilité illimitée ou limitée, sociétés à responsabilité limitée, en fonction des usages ou des contraintes légales nationales qui leur sont applicables. Ces entités sont également assujetties à des normes d'éthique et techniques,

à raison de la fois des règles internes Mazars et des législations et règlements nationaux applicables. Les statuts et autres documents institutionnels de Mazars Scrl (« les accords Mazars ») contiennent des dispositions relatives à la dévolution du contrôle des entités ainsi que des dispositions prévoyant que les règles résultant des accords Mazars sont subordonnées aux législations et règlements nationaux.

Dans ce contexte, et sur la base des accords Mazars, les actionnaires de Mazars Scrl (« les associés »), qui exercent tous leur activité au sein d'entités Mazars (« les entités »), ont retenu, pour les besoins de l'information financière de l'organisation, Mazars Scrl comme l'entité consolidante de toutes les entités sous le contrôle des associés et le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'applicable dans l'Union européenne, comme le référentiel applicable.

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de Mazars Scrl, ainsi que ceux des entités dans lesquelles exercent professionnellement les associés et ceux des sociétés détenues majoritairement directement ou indirectement par ces entités. La liste des pays concernés, dont les entités entrent dans le périmètre de consolidation, est présentée en note 4.

● Principales hypothèses et sources d'estimation retenues au 31 août 2011

Les principaux postes de bilan au 31 août 2011 pour lesquels sont appliquées des règles d'évaluation pouvant conduire à des ajustements significatifs en 2011 sont les suivants :

- travaux en cours et créances clients : le montant des dépréciations s'élève à la clôture à 1 314 milliers d'euros.
- provisions pour risques et charges : les risques professionnels concernent principalement l'Espagne, l'Italie, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et la Suisse pour un total de 3 215 milliers d'euros. Le risque pays, inclus dans le poste « Autres » des provisions, s'élève à 1 451 milliers d'euros et concerne principalement la Côte d'Ivoire, le Mexique et l'Ukraine.

- engagements de retraite : les hypothèses et calcul actuariels retenus sont précisés pour les pays concernés dans la note 13. Le montant de la provision s'élève à 5 960 milliers d'euros.

Les règles d'évaluation sont exposées dans les notes ci-après pour chacun des postes concernés.

● Présentation du résultat avant et après impôt

Le résultat avant et après impôt présenté dans les états financiers de Mazars Scrl, comme l'impôt lui-même, correspondent à la seule activité de Mazars Scrl, étant précisé que toutes les sommes revenant aux associés au niveau des entités ou de leurs filiales sont constitutives, quelle qu'en soit la forme de rémunérations et sont en conséquence classées dans la rubrique « Rémunérations des associés ». En raison de la diversité des statuts juridiques, fiscaux et sociaux des associés (principalement : salariat et actionariat pour les sociétés à responsabilité limitée ; associé en bénéfices non commerciaux pour les *partnerships*), qui découlent des législations nationales, les rémunérations qui leur reviennent au titre de chaque exercice peuvent prendre différentes formes : salaires, primes et charges sociales, contribution à des régimes de retraite, dividendes, impôts associés aux dividendes, bénéfices non commerciaux, honoraires, avantages en nature... Pour ce qui concerne les impôts sur le résultat des entités ayant la forme juridique de société à responsabilité limitée et redevables de l'impôt sur les sociétés, il convient en outre de se reporter au développement ci-dessous relatif aux impôts différés.

Lorsqu'au niveau de certaines entités, des dividendes reviennent à des collaborateurs n'ayant pas le statut d'associé, ceux-ci sont, avec l'impôt afférent, considérés comme un élément de leur rémunération et présentés en « Coût du personnel technique » ou en « Coût du personnel administratif » selon le cas. Mazars Scrl n'exerce aucune activité professionnelle directe et n'a aucun salarié. Elle facture aux entités des prestations de coordination et de développement ainsi qu'une redevance de marque ; elle se dote des ressources nécessaires pour exercer ses missions grâce à des prestations des entités ou à des concours externes et n'a pas vocation, >>>

- »» aux termes des accords Mazars, à dégager une profitabilité significative.

• Autres éléments du résultat global

Les autres éléments du résultat global sont mentionnés pour une valeur nulle en raison de la présentation particulière du résultat dans les états financiers. Les éléments constitutifs du résultat global notamment les écarts de conversion ainsi que la couverture des instruments financiers, sont reclassés et présentés en « Dettes non courantes envers les associés ».

• Soldes intermédiaires du compte de résultat

Outre le résultat avant et après impôt défini ci-dessus, sont dégagés les soldes intermédiaires suivants :

- surplus avant rémunération des associés : aux termes des accords Mazars, la notion de surplus est la mesure retenue pour apprécier la performance des entités et des associés et pour servir de référence, après élimination, le cas échéant, des éléments exceptionnels, tels que définis par les accords Mazars, à la détermination des rémunérations des associés. Il est donc dégagé un solde intermédiaire permettant de mesurer la performance de l'organisation avant toute forme de rémunération aux associés.
- surplus opérationnel : pour déterminer le surplus opérationnel sont retirés du surplus, avant rémunération des associés, l'amortissement des relations clientèles, les charges de financement et le résultat des activités sorties du périmètre.
- marge brute : la marge brute correspond au chiffre d'affaires sous déduction du seul coût du personnel technique (collaborateurs de l'organisation et sous-traitants techniques).

• Capitaux propres et dettes non courantes et courantes envers les associés

Compte tenu de la structure de l'organisation, les capitaux propres correspondent uniquement aux capitaux propres de l'entité consolidante Mazars Scrl. Les apports des associés au titre du financement permanent des entités sont présentés au bilan en « Dettes non courantes et courantes envers les associés », dans la partie non courante. La partie de leur rémunération différée au-delà de

la date de clôture est présentée au bilan en « Dettes non courantes et courantes envers les associés », dans la partie courante.

• Opérations en devises

Les opérations réalisées par les entités en monnaies autres que la monnaie fonctionnelle desdites entités sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de l'opération et sont comptabilisées en résultat de la période.

Les actifs et passifs libellés en monnaies autres que la monnaie fonctionnelle des entités sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture.

Les écarts de conversion qui en résultent sont comptabilisés en résultat de la période.

• Conversion des états financiers exprimés en devises autres que l'euro

Les comptes des entités situées à l'extérieur de la zone euro sont exprimés en devises locales, qui constituent généralement leur monnaie de fonctionnement, et sont convertis en euros de la façon suivante :

- les actifs et passifs sont convertis au taux de clôture ;
 - le compte de résultat est converti au cours moyen de la période ;
 - les écarts de conversion résultant de l'application de ces différents taux sont comptabilisés dans les apports des associés au financement permanent des entités, étant précisé que l'option permettant la remise à zéro des écarts a été retenue avec pour date de référence le 31 août 2003.
- L'écart d'acquisition résultant de l'acquisition d'une entité est exprimé dans la monnaie de fonctionnement de l'entreprise acquise et converti au cours de clôture.

• Regroupements d'entreprises et goodwill

Les principes IFRS relatifs aux regroupements d'entreprises ont été appliqués rétrospectivement au 1^{er} septembre 1995, date de la création de Mazars Scrl et du rapprochement en France entre Mazars et Guérard Viala, événements fondateurs de l'organisation actuelle et de son fonctionnement institutionnel, opérationnel et financier. L'examen rétrospectif a été effectué par pays pour

les regroupements antérieurs au 31 août 2003 qui concernent principalement la France, le Royaume-Uni et les Pays-Bas.

Les écarts d'acquisition ou goodwill présentés au bilan dans la rubrique « Immobilisations incorporelles » résultent donc des opérations de croissance externe réalisées par l'organisation, notamment dans le cadre de son développement au cours de la dernière décennie.

Le goodwill représente la différence constatée entre le prix d'acquisition des titres (y compris les éventuels compléments de prix enregistrés en autres dettes) et la quote-part acquise de la juste valeur des actifs et passifs identifiés à la date d'acquisition.

La juste valeur des actifs identifiés à la date d'acquisition comprend, dans le poste « Immobilisations incorporelles », la juste valeur des contrats et mandats en cours ainsi que celle des relations clientèles, évaluée selon les principes précisés ci-après.

Les goodwill, comme les autres immobilisations à long terme, font l'objet d'un test de dépréciation annuel.

Le test de dépréciation est réalisé pour la ou les unités génératrices de trésorerie auxquelles l'écart d'acquisition a été affecté en comparant la valeur recouvrable et la valeur comptable des éléments concernés.

L'organisation considère que la plus petite unité génératrice de trésorerie indépendante est le pays où l'opération de croissance externe a été réalisée.

La valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est la valeur la plus élevée entre la juste valeur (généralement le prix de marché) nette des coûts de cession et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée à partir des flux de trésorerie futurs actualisés. Les calculs s'appuient sur des prévisions de flux de trésorerie à 3 ans, un taux de croissance des flux à l'infini et une actualisation de l'ensemble des flux. Le taux d'actualisation retenu reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à l'unité génératrice de trésorerie.

Si les valeurs comptables de l'unité génératrice de trésorerie excèdent la valeur recouvrable, les actifs de l'unité génératrice de trésorerie sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable. Les pertes de

valeur sont imputées en priorité à l'écart d'acquisition et enregistrées au compte de résultat. Au 31 août 2011, l'organisation Mazars bénéficie d'un engagement d'acquisition / cession de parts détenues par des tiers n'ayant pas la qualité d'associé, actionnaires dans certaines entités consolidées. Ces actionnaires sont les actionnaires historiques de ces entités. La valeur de rachat mesurée au prix d'exercice de l'option est enregistrée dans le poste « Dettes diverses » de la rubrique « Dettes fournisseurs et dettes diverses » du bilan consolidé, la contrepartie étant portée en goodwill.

• Immobilisations incorporelles autres que les goodwill

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont enregistrées pour leur juste valeur d'acquisition, séparément du goodwill si elles remplissent les deux conditions suivantes :

- elles sont identifiables, c'est-à-dire qu'elles résultent de droits légaux ou contractuels ;
- elles sont séparables de l'entité acquise et mesurables.

Les immobilisations incorporelles ainsi reconnues sont classées dans la rubrique « Relations clientèles ». Elles comprennent des mandats d'audit, des contrats, notamment d'expertise comptable, ainsi que les portefeuilles de relations clientèles.

La mesure de la juste valeur des « Relations clientèles » est déterminée sur la base des flux de trésorerie attendus de ces contrats, mandats et portefeuilles, selon leurs durées respectives, actualisés à un taux fixé en fonction du taux de rendement attendu sur capitaux propres pondéré de la structure de financement normative de l'organisation. La durée d'amortissement pratiquée sur les relations clientèles correspond à leur durée moyenne estimée.

Les autres immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Elles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité. La durée d'amortissement selon les pays se situe entre 8 et 20 ans.

● Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Le cas échéant, le coût total d'un actif est réparti entre ses différents éléments constitutifs qui ont des durées d'utilité différentes, chaque élément étant comptabilisé séparément et amorti sur une durée distincte.

L'amortissement est calculé de façon linéaire sur la durée d'utilité estimée de chaque immobilisation.

Les durées d'amortissement des immobilisations corporelles les plus couramment pratiquées sont les suivantes :

- agencements et installations générales : 7 à 10 ans ;
- matériel de transport : 3 à 5 ans ;
- mobilier et matériel de bureau : 3 à 10 ans.

● Contrats de location

Les contrats de location-financement, qui transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisés au bilan dès l'origine du contrat de location pour le montant le plus faible entre la juste valeur du bien loué et la valeur actualisée des paiements minimaux. Ces biens sont enregistrés en « Immobilisations corporelles », avec inscription en contrepartie d'une dette financière. Ils sont amortis selon les durées ci-dessus. Au compte de résultat, les redevances de location-financement sont remplacées par les intérêts d'emprunt et par un amortissement correspondant à une réduction de l'obligation de location.

Les contrats de location dans lesquels le bailleur ne transfère pas la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sont traités comme des contrats de location simple. Les sommes dues au bailleur au titre de ces contrats sont comptabilisées en « Autres charges » dans le compte de résultat.

L'échéancier des engagements de loyers non résiliables à payer est présenté dans les engagements hors bilan (Cf. note 21).

● Créances clients et travaux en cours

Les travaux en cours incluent les prestations de services rendues et non encore facturées.

L'estimation des travaux en cours, et donc des produits liés aux prestations de service rendues, est fondée sur un examen particulier des travaux exécutés, facturés et restant à facturer, en fonction du degré d'avancement de la mission. Ils sont valorisés à leur valeur probable de vente hors taxes.

Les travaux en cours sont regroupés, pour la présentation des comptes, avec les créances clients. Sauf exceptions justifiées, les créances clients sont enregistrées à leur valeur de réalisation estimée et dépréciées à 100 % dès lors que leur date d'antériorité excède un an et qu'elles sont de ce fait jugées irrécouvrables.

● Instruments financiers

L'organisation Mazars et les entités qui la composent détiennent ou émettent des instruments financiers lui permettant d'assurer le financement de leur activité.

Les principaux instruments détenus ou émis sont :

- la trésorerie ou les équivalents de trésorerie ;
- le financement assuré par les associés ;
- des emprunts bancaires à court ou moyen terme.

Dans le cadre de la gestion du risque de taux lié à un emprunt bancaire à taux variable, a été mis en place un contrat dérivé de type tunnel (ou collar).

L'instrument dérivé a été souscrit dans une optique de couverture de la variabilité des flux d'intérêt de l'emprunt due aux variations des conditions de taux d'intérêt. Les principes de comptabilisation et d'évaluation de l'instrument dérivé retenus par l'organisation Mazars sont conformes aux exigences de la norme IAS 39. Les variations impactant les capitaux propres sont présentées dans la rubrique du poste « Dettes non courantes envers les associés ».

● Gestion du risque de change

Chaque entité de l'organisation Mazars réalise la quasi-totalité de ses revenus et de ses dépenses dans la même monnaie. En conséquence, l'exposition au risque de change, à ce titre, est négligeable.

• Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie en banque, la caisse et les placements à court terme (inférieur ou égal à 3 mois) facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Pour les besoins du tableau des flux de trésorerie, la trésorerie comprend la trésorerie et les équivalents de trésorerie, tels que définis ci-dessus, nets des concours bancaires courants.

• Provisions

Une provision est comptabilisée lorsque :

- le groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont actualisées, l'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps étant comptabilisée en charge de financement.

• Engagements de retraite (associés et non associés)

Les engagements de retraite sont relatifs aux régimes d'indemnités de départ à la retraite et à certains régimes de retraite complémentaires et correspondent à des régimes à prestations définies. Le calcul des provisions relatives aux indemnités de départ en retraite est établi selon la méthode dite des « unités de crédit projetées ». L'évaluation tient compte :

- du statut, de l'âge et de l'ancienneté acquise par les différentes catégories de personnel ;
- du taux de rotation calculé selon la moyenne des sorties par catégories ;
- des salaires et appointements moyens incluant primes, gratifications et avantages en nature, majorés le cas échéant d'un coefficient de charges sociales patronales en vigueur ;

- d'un taux d'actualisation de duration cohérente avec celle de l'engagement ;
- d'un calcul d'espérance de vie déterminé par référence aux tables de mortalité en vigueur dans les pays concernés.

La variation des droits au titre des engagements de retraite résultant de changements d'hypothèses actuarielles ou de la structure de la population concernée est comptabilisée selon la méthode optionnelle dite du « corridor » avec pour date de référence le 31 août 2003.

La quote-part des provisions relative aux associés est classée dans la partie non courante des « Dettes non courantes et courantes envers les associés ».

La liste des pays dans lesquels existe un régime de retraite significatif à prestations définies est la suivante :

	Indemnité de fin de carrière	Régime de retraite
Allemagne		x
Côte d'Ivoire	x	
France	x	
Inde	x	x
République de Corée	x	
Royaume-Uni		x
Turquie	x	

• Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires représente la juste valeur des services rendus au cours de l'exercice au titre des missions confiées par les clients. Il comprend les sommes reçues ou à recevoir en contrepartie de services rendus auprès de clients, sous déduction des frais accessoires aux prestations (notamment transport et hébergement), après prise en compte de la variation des travaux en cours.

• Impôt sur le résultat

Les surplus avant rémunération des associés sont taxés selon les réglementations propres aux pays dans lesquels ils sont réalisés : soit au nom des entités (en particulier, cas des sociétés à responsabilité limitée redevables de l'impôt sur les sociétés, pour la part de ces surplus ne constituant pas des charges déductibles), soit au nom de leurs associés (en particulier, cas des *partnerships*). Dans le premier cas, dans le cadre de l'harmonisation décrite ci-dessus (voir Rémunérations des associés), l'impôt sur les sociétés est considéré comme un élément de rémunération.

Il est par ailleurs tenu compte des impôts différés résultant des différences temporaires. La valeur comptable des impôts différés est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage lié à tout ou partie de cet actif d'impôt différé.

À l'exception de l'impôt sur le résultat de Mazars Scrl, les impôts relatifs au résultat des sociétés à responsabilité limitée relevant de l'impôt sur les sociétés figurent dans la rubrique « Rémunérations des associés » et, pour la part restant à la charge de l'organisation, dans la rubrique « Autres charges ».

En conséquence, l'impôt se limitant au seul impôt sur le résultat de Mazars Scrl, il n'est pas présenté de preuve d'impôt.

En application de ces principes, les soldes actifs et passifs d'impôts différés sont présentés dans la rubrique « Dettes non courantes et courantes envers les associés », dans la partie non courante, et détaillés dans la note appropriée.

Information sectorielle

L'organisation mise en place en 2010/2011 met l'accent sur le développement transnational des offres de services.

Sous l'appellation de *Global Business Units* (GBU), sont regroupées les équipes opérationnelles délivrant :

- pour la GBU PIE (*Public Interest Entities*), l'offre de service en matière d'audit, de certification des comptes et de conseil à destination principalement des sociétés cotées ;
- pour la GBU OMB (*Owner-Managed Businesses*), l'offre de service de conseil et d'audit dédiée aux sociétés non cotées ;
- pour la GBU TAX, l'offre de service regroupant une gamme complète de conseil en matière de fiscalité ;
- pour la GBU LAW, l'offre de service en matière juridique dans le respect des normes et des incompatibilités.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8, la présentation par GBU traduit le mode de fonctionnement de l'organisation ; le reporting interne a été adapté en conséquence.

• Information géographique

L'information géographique est déclinée selon deux critères : activité et effectif.

La présentation par zones permet d'évaluer le résultat des efforts entrepris par l'organisation en matière de couverture géographique.

Note 4 : Périmètre de consolidation

Outre l'entité consolidante, le périmètre de consolidation est constitué d'entités opérationnelles réparties dans 61 pays. Les principales entités contributrices sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Pays	Périmètre 2010-2011
Entité consolidante	
Belgique	Mazars SCRL Avenue Marcel Thiry, 77 - box 4 – B-1200 – Bruxelles
Entités opérationnelles	
Afrique du Sud	Mazars Rialto Road – Grand Moorings Precinct – 7441 Century City - Cape Town
Allemagne	Mazars GmbH Rennbahnstrasse 72-74 – 60528 Frankfurt am Main
Espagne	Mazars Auditores SLP Calle Aragó, 271 08007 – Barcelona
États-Unis	WeiserMazars 135 West 50th Street, New York – 10020 New York
France	Mazars Sa 61, rue Henri Regnault – 92075 Paris La Défense
Irlande	Mazars Block 3 – Harcourt Centre – Harcourt Road – Dublin
Italie	Mazars SpA Corso di Porta Vigentina, 35 – 20122 Milano
Pays-Bas	Mazars Paardekooper Hoffmann NV Mazars buylding - Rivium Promenade 200 - 2909 LM Capelle a/d IJssel P.O box 23123 3001 KC Rotterdam
Royaume-Uni	Mazars LLP Tower Bridge House – St Katharine's Way – E1W 1DD London
Suède	Mazars SET Mäster Samuelsgatan 56 – SE-111 – 83 Stockholm
Autres Pays de l'Union européenne	11 pays
Reste du Monde	Europe (4), Amérique du Nord (1), Amérique latine et centrale (7), Asie-Pacifique (11), Afrique et Moyen-Orient (17)

Les entrées de périmètre de l'exercice concernent cinq pays : l'Angola, le Kenya, le Nigeria, le Pérou, le Tadjikistan. Des opérations de croissance ont par ailleurs été réalisées notamment en Suède et en France. Des ajustements de périmètre ont été pratiqués au Brésil, au Chili, au Mexique, aux Pays-Bas et en Afrique du Sud.

L'incidence de ces variations de périmètre sur les comptes de l'exercice est détaillée dans la note 24.

Note 5: Chiffre d'affaires

	2010/2011	2009/2010
Facturations	988 288	906 537
Frais refacturables	-38 315	-28 770
Variations des en-cours	6 678	6 671
TOTAL	956 652	884 438

L'activité 2010/2011 est marquée par une progression du chiffre d'affaires de près de 8,2 %. Cette progression atteint 3,4 % à périmètre constant, la part de la croissance externe s'établissant à 4,8 %.

Note 6: Coût du personnel technique

	2010/2011	2009/2010
Charges de personnel	442 644	411 155
Charges de sous-traitance	12 507	13 009
TOTAL	455 151	424 164

Note 7: Autres charges

	2010/2011	2009/2010
Frais généraux		
Frais immobiliers	68 578	62 760
Taxes, assurances, cotisations professionnelles	26 743	21 782
Services généraux	33 853	27 721
Autres	79 405	61 770
Sous total	208 580	174 033
Éléments exceptionnels	-1 267	3 500
TOTAL	207 313	177 533

La part de l'augmentation des frais généraux liée à l'évolution du périmètre s'élève à 16 515.

Dans le poste « Frais immobiliers », un montant de 2 000 se rapporte à des loyers facturés par des bailleurs avec lesquels des associés occupant des fonctions clé de management partagent des intérêts. Ces facturations sont établies à des conditions normales de marché.

Le poste « Éléments exceptionnels » regroupe l'indemnité versée suite au règlement d'un litige commercial (1 440) et la plus-value réalisée lors de la cession du bureau de Terneuzen aux Pays-Bas (-2 707).

Note 8: Information sectorielle

L'organisation présente une information sectorielle en conformité avec la norme IFRS 8. À ce titre, son activité est présentée selon les informations directement issues du mode d'organisation et des systèmes internes de reporting.

• Présentation par secteurs d'activité:

L'organisation Mazars est structurée en terme opérationnel par GBU (Global Business Units) orientées, pour deux d'entre elles, selon la typologie de la clientèle (PIE, OMB) et, pour les deux autres, selon l'offre de service (TAX, LAW).

Les données 2009/2010 ont été retraitées afin de permettre la comparaison avec la déclinaison présentée en 2010/2011.

BILAN

	31 août 2011			31 août 2010		
	Créances clients	Travaux en cours	Total	Créances clients	Travaux en cours	Total
PIE	126 197	21 437	147 634	119 566	20 444	140 010
OMB	72 719	31 506	104 225	76 885	26 764	103 649
TAX	19 133	8 523	27 656	19 616	7 164	26 780
LAW	5 112	1 792	6 904	9 346	1 414	10 760
TOTAL	223 161	63 258	286 419	225 412	55 787	281 199

COMPTE DE RÉSULTAT

	2010/2011			2009/2010		
	Chiffre d'affaires	Coût du personnel technique	Marge Brute	Chiffre d'affaires	Coût du personnel technique	Marge Brute
PIE	456 055	-214 540	241 515	426 652	-204 175	222 477
OMB	383 881	-186 374	197 507	348 147	-170 236	177 911
TAX	99 372	-45 954	53 418	92 450	-42 151	50 299
LAW	17 344	-8 282	9 062	17 188	-7 602	9 587
TOTAL	956 652	-455 151	501 501	884 438	-424 164	460 274

● **Présentation par zones géographiques :**

	2010/2011	2009/2010	Variation
TOTAL ACTIVITÉ (*)	956 652	884 438	8,2 %
Europe - zone Euro	516 339	510 893	1,1 %
Europe - hors zone Euro	199 400	154 592	29,0 %
Amériques	124 497	112 967	10,2 %
Afrique & Moyen-Orient	60 236	56 997	5,7 %
Asie	56 180	48 989	14,7 %

* Dont France 291 874 (+3,6%), Royaume-Uni 117 817 (+5,8%), Pays-Bas 78 610 (-5%), États-Unis 90 612 (+29%).

	2010/2011	2009/2010	Variation
TOTAL EFFECTIF	12 508	12 401	0,9 %
Europe - zone Euro	4 597	4 726	-2,7 %
Europe - hors zone Euro	2 233	1 970	13,4 %
Amériques	1 598	1 733	-7,8 %
Afrique & Moyen-Orient	2 087	2 114	-1,3 %
Asie	1 993	1 858	7,2 %

L'évolution constatée sur la zone Europe – hors zone euro résulte principalement de l'intégration du cabinet Mazars SET en Suède.

Aux ajustements de périmètre près (Afrique du Sud, Brésil, Chili, Mexique), les évolutions relatives aux zones Amériques, Afrique et Asie traduisent l'ambition de l'organisation Mazars de poursuivre le développement de ses activités à l'international, en particulier dans les pays émergents.

Les actifs de Mazars sont principalement constitués des en-cours et créances clients et des immobilisations incorporelles de type goodwill et relations clientèles.

La répartition géographique des immobilisations incorporelles est présentée en note 9.

Note 9 : Immobilisations incorporelles

	Valeur Nette 31 août 2011	Valeur Nette 31 août 2010
Relations clientèles		
Canada	118	147
Danemark	1 258	1 201
États-Unis	7 815	9 642
France	5 241	3 555
Hongrie	-	18
Pays-Bas	845	1 613
Royaume-Uni	3 419	4 333
Singapour	2 454	1 874
Suède	528	-
Autres	101	101
Sous total relations clientèles	21 779	22 484
Goodwills		
Allemagne	4 731	4 039
Botswana	1 122	1 234
Canada	618	648
Égypte	579	692
États-Unis	26 325	30 287
France	26 744	26 280
Hong Kong	996	1 138
Hongrie	310	310
Irlande	727	778
Pays-Bas	3 571	3 493
Royaume-Uni	6 921	7 218
Singapour	2 724	2 109
Thaïlande	725	790
Autres	206	189
Sous total goodwills	76 300	79 204
Total relations clientèles et goodwills	98 079	101 688
Autres immobilisations incorporelles	12 124	10 920
TOTAL	110 203	112 607

Les variations sur les postes relations clientèles et goodwill s'analysent comme suit :

	Relations clientèles	Goodwills	Total
Entrée périmètre	5 317	2 158	7 475
Cession	-625		-625
Écart de change	-2 038	-4 747	-6 785
Affectation définitive	-348	-746	-1 094
Sous total brut	2 307	-3 336	-1 029
Entrée périmètre	-204		-204
Amortissements / Dépréciations	-3 057	-264	-3 321
Cession	-326	601	275
Écart de change	575	94	669
Sous total Amortissements & Dépréciations	-3 012	431	-2 581
VARIATION NETTE	-705	-2 905	-3 609

Pour l'essentiel, la variation résulte des opérations de croissance en France, en Suède et en Asie. Les variations de change sont essentiellement liées aux actifs enregistrés aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Le poste «Autres immobilisations incorporelles» est principalement constitué de logiciels, amortis linéairement sur des durées de 1 à 5 ans.

Note 10 : Immobilisations corporelles

	Agencements et installations	Matériel de transport et autres	Mobilier et matériel de bureau	Total
Valeur brute à l'ouverture au 1 ^{er} septembre 2010	45 696	7 551	59 346	112 593
Acquisitions	4 459	2 269	7 957	14 685
Cessions	-2 071	-1 915	-3 587	-7 574
Mouvements périmètre & écart de conversion	-2 293	-827	-5 839	-8 959
Valeur brute à la clôture au 31 août 2011	45 790	7 078	57 877	110 745
Amortissements au 1 ^{er} septembre 2010	-25 288	-4 135	-41 895	-71 318
Dotations et provisions pour perte de valeur	-4 175	-1 539	-7 341	-13 055
Reprise sur cessions	1 715	1 397	2 930	6 042
Variation périmètre	1 518	-1 364	6 504	6 659
Amortissements à la clôture au 31 août 2011	-26 230	-5 641	-39 801	-71 673
Valeur nette au 1 ^{er} septembre 2010	20 408	3 416	17 452	41 275
Valeur nette au 31 août 2011	19 560	1 437	18 075	39 072

Note 11 : Créances clients et travaux en cours

	31 août 2011	31 août 2010
Créances clients nettes de dépréciation	223 161	225 412
Travaux en cours nets d'acomptes	63 258	55 787
TOTAL	286 419	281 199

Note 12 : Provisions

	31 août 2010	Reclassement / entrée de périmètre	Dotations	Reprises suite à consommation	Reprises non utilisées	31 août 2011
Risques professionnels	2 242	0	1 887	-603	-311	3 215
Retraites (hors associés)	5 498	-2 456	335	-32	8	3 353
Locaux	1 686	-65	495	-272		1 845
Autres	6 927	227	3 117	-3 571	-608	6 093
TOTAL	16 353	-2 294	5 834	-4 476	-910	14 507

	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an	Total
Risques professionnels	1 654	1 561	3 215
Retraites (hors associés)	82	3 271	3 353
Locaux	1 435	410	1 845
Autres	4 373	1 721	6 094
TOTAL	7 544	6 963	14 507

La provision au titre des locaux inoccupés ou à remettre en état au 31 août 2011 concerne principalement deux pays : les Pays-Bas (699) et le Royaume-Uni (730).

La rubrique «Autres» du poste «Provisions» regroupe notamment des provisions destinées à couvrir des risques économiques particuliers (Côte d'Ivoire, Mexique) et des provisions relatives au personnel.

Note 13 : Engagements de retraite et assimilés

Les hypothèses actuarielles retenues au 31 août 2011 pour chacun des régimes exposés dans la note 3 «Principes et méthodes comptables» sont les suivantes :

	Taux d'actualisation	Taux de rendement attendu des actifs de couverture
Allemagne	5,40%	5 %
Côte d'Ivoire	6,50%	NA
France	4,50%	3,50 %
Inde	8,50%	8,00 %
République de Corée	4,23%	NA
Royaume-Uni	5,30%	4,70 %
Turquie	10,00%	NA

La charge nette de l'exercice 2010/2011 se décompose ainsi :

	2008/2009	2009/2010	2010/2011
Coût des services rendus	338	366	480
Charge d'intérêt	1 594	1 603	1 651
Rendement attendu des actifs	-1 226	-1 102	-1 158
Entrée de périmètre	—	425	266
Amortissement des écarts actuariels	-85	67	87
Amortissement du coût des services rendus	—	27	—
Effet de change	-12	62	-36
CHARGE NETTE DE L'EXERCICE	608	1 447	1 291

Les données historiques relatives aux engagements de retraite se déclinent comme suit :

	31 août 2009	31 août 2010	31 août 2011
Engagements de retraite et assimilés évalué selon IAS 19	29 164	33 595	31 839
Juste valeur des actifs de couverture	- 21 686	- 24 867	- 24 738
Écarts actuariels non reconnus	- 2 718	- 3 239	- 1 141
PROVISION NETTE RETRAITE À LA CLÔTURE	4 760	5 490	5 960

L'évolution de la provision se traduit ainsi :

	31 août 2009	31 août 2010	31 août 2011
Provision retraite à l'ouverture	4 775	4 760	5 490
Charge totale de l'exercice	608	1 447	1 291
Prestations payées	-623	-716	-820
PROVISION NETTE RETRAITE À LA CLÔTURE	4 760	5 490	5 960

La provision retraite hors associés figurant au bilan se détermine comme suit :

	31 août 2009	31 août 2010	31 août 2011
Provision nette retraite à la clôture	4 760	5 490	5 960
Provision en dettes non courantes envers les associés (*)	-2 279	-2 493	-2 607
PROVISION RETRAITE AU BILAN À LA CLÔTURE	2 481	2 997	3 353

(*) Provision présentée en dettes non courantes envers les associés.

Note 14 : Dettes financières

	31 août 2011	31 août 2010
Emprunts et autres dettes financières : à moins d'un an	28 663	26 554
à plus d'un an et moins de cinq ans	33 530	35 216
à plus de cinq ans	8 693	9 936
Sous total à plus d'un an	42 224	45 152
TOTAL	70 887	71 706

Une partie de cette dette (6 000) a fait l'objet d'une couverture portant sur le risque de variation de l'index de référence de taux (EURIBOR 3 mois) en deçà de 3,90 % et au-delà de 5 %. Le test d'efficacité prospectif effectué sur cette couverture a conduit à la comptabilisation d'une perte de 1 et un ajustement sur la situation nette de l'entité concernée de -122 présenté dans la rubrique « Financement permanent » des dettes non courantes envers les associés (Cf. note 23.1).

Note 15 : Dettes fournisseurs et dettes diverses

	31 août 2011	31 août 2010
Fournisseurs et dettes diverses	97 121	84 676
Dettes sociales	50 910	45 324
Dettes fiscales	44 711	48 117
TOTAL	192 742	178 116

Figurent notamment dans le poste « fournisseurs et dettes diverses » les dettes contractées par l'organisation dans le cadre de rachat de parts à certaines entités consolidées. Au 31 août 2011, la dette correspondante s'élève à 6 307.

Note 16: Impôt sur le résultat

La charge d'impôt exigible auprès des entités s'analyse de la manière suivante :

Impôt exigible	2010/2011	2009/2010
Impôt à la charge des associés (« Rémunération des associés »)	8 979	9 006
Impôt à la charge de l'organisation	1 320	1 571
Impôt Mazars Scrl	29	12
TOTAL	10 328	10 589

Le montant des impôts différés s'établit à :

Impôts différés	2010/2011	2009/2010
Impôts différés actifs	7 627	7 167
Impôts différés passifs	- 1 014	- 1 223
TOTAL	6 613	5 944

Les impôts différés actifs relèvent principalement d'éléments constitutifs de rémunérations des associés (Provision retraite). Les impôts différés passifs sont relatifs aux clientèles amortissables présentées à l'actif et dont le financement est assuré par les associés.

En conséquence, les impôts différés nets sont présentés en « Dettes non-courantes envers les associés ».

Note 17: Passifs éventuels

Il n'existe pas de passifs éventuels au 31 août 2011 et pour 2010.

Note 18: Honoraires des auditeurs

Les honoraires d'audit se ventilent comme suit :

	2010/2011	2009/2010
Firme du réseau BDO	417	423
Firme du réseau Crowe Horwath International	482	420
Autres	420	472
TOTAL	1 319	1 315

Les auditeurs BDO et Crowe Horwath International n'ont fourni à Mazars Scrl ou à ses filiales aucune prestation autre que celle relative à la certification de leurs comptes.

Note 19 : Rémunérations des membres du Conseil de Gérance et des membres du Conseil de Surveillance

Les rémunérations revenant aux cinq membres du Conseil de Gérance, organe exécutif de Mazars Scrl, et aux neuf membres du Conseil de Surveillance se sont élevées au titre de l'exercice 2010/2011 à 8 302 milliers d'euros. Elles ont été payées au cours de l'exercice ou constituent une dette courante à la clôture.

Note 20 : Effectif

Effectif moyen (*)	2010/2011	2009/2010
Associés	705	639
Personnel technique	9 844	9 913
Personnel administratif	1 959	1 850
TOTAL	12 508	12 401

(*) en équivalent temps plein

Note 21 : Engagements hors bilan

	31 août 2011	31 août 2010
Engagements de paiement de loyers non résiliables :		
à moins d'un an	46 591	47 503
à plus d'un an et moins de 5 ans	138 876	152 202
à plus de 5 ans	63 600	69 675
Sous total	249 067	269 380
PAIEMENTS À RECEVOIR DE CONTRATS DE SOUS-LOCATION NON RÉSILIABLES	7 047	6 091

Note 22 : Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu depuis la clôture de l'exercice 2010/2011 de nature à avoir eu une incidence sur les comptes de l'exercice.

À noter cependant l'entrée à compter du 1^{er} septembre 2011, dans le périmètre de l'organisation Mazars, d'entités dans les pays suivants : les Bermudes, Oman, Bahreïn et, sous réserve de l'approbation des associés, le Ghana, le Qatar, la Norvège. Elles représentent un volume d'activité d'environ 6 000 milliers d'euros.

Note 23 : Financement et rémunérations des associés

• 23.1 : Dettes non courantes et courantes envers les associés

	31 août 2011	31 août 2010
Dettes non courantes :		
Financement permanent	112 371	108 001
Dettes retraites	38 405	41 142
Emprunt obligataire	15 108	15 119
Impôts différés (nets)	-6 613	-5 944
	159 271	158 318
Dettes courantes :		
Rémunération différée	82 630	84 379
TOTAL	241 901	242 697

Le financement de chacune des entités et de ses filiales éventuelles incombe, aux termes des accords Mazars, aux associés qui les contrôlent.

Le poste « Emprunt obligataire » correspond essentiellement au financement associatif en France et, pour la part restante, à celui des managers expérimentés.

Deux éléments, sans impact sur le résultat, sont présentés dans la rubrique « Financement permanent » :

- la couverture de l'instrument financier (-122) (Cf. note 14) ;
- les écarts de conversion des états financiers exprimés en devises autres que l'euro (-7 431).

• 23.2 : Rémunérations des associés

	2010/2011	2009/2010
Dividendes	23 924	24 684
Impôt mis à la charge des associés	8 979	9 006
Rémunérations salariales et charges sociales	93 117	85 772
Honoraires ou bénéfices non commerciaux	61 282	57 119
TOTAL	187 302	176 581

Note 24 : Incidence des entrées de périmètre

	France	Suède	Autres	Total
Date opération	1-sep-11	1-sep-11		
Effectif (*)				
Associés	-	42,0	7,7	49,7
Personnel technique	25,7	148,0	80,0	253,7
Personnel administratif	3,0	32,0	22,0	57,0
TOTAL	28,7	222,0	109,7	360,4
Compte de résultat				
Chiffre d'affaires	2 371	31 728	2 451	36 550
Surplus opérationnel (**)	106	9 183	629	9 918
Actif au 31 août 11				
Actifs non courants	2 686	1 020	285	3 991
Actifs courants	1 545	13 480	1 057	16 082
TOTAL	4 231	14 500	1 342	20 073
Passif au 31 août 11				
Dettes non courantes et courantes envers les associés (***)	-	7 148	169	7 317
Autres dettes non courantes	124	2	245	371
Autres dettes courantes	1 658	7 350	928	9 936
TOTAL	1 781	14 500	1 342	17 624

(*) En équivalent temps plein

(**) Après soutien de l'organisation

(***) Avant soutien de l'organisation

En l'absence de situation arrêtée au 31 août 2010 pour certaines entités concernées, il n'a pas été possible de produire les informations pro forma sur 12 mois. Le compte de résultat reflète donc l'incidence des entrées de périmètre sur l'exercice 2010/2011 à compter de leur date d'intégration.

Les montants repris à l'actif dans le poste « Actifs non courants » intègrent notamment les goodwill reconnus sur les opérations concernées. Ils ont été déterminés par différence avec une évaluation de la juste valeur de la relation clientèle composée de mandats d'audit, de contrats, notamment d'expertise comptable et d'un portefeuille de relations clientèles ayant une durée de vie finie.

RAPPORT DES auditeurs indépendants

Aux Associés de Mazars SCRL,

En tant qu'auditeurs contractuels, nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de Mazars SCRL et des entités qui forment l'organisation Mazars, comprenant le bilan au 31 août 2011, ainsi que le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et un résumé des principales méthodes comptables et les notes explicatives 1 à 24.

Responsabilité du Conseil de Gérance pour les états financiers consolidés

Le Conseil de Gérance est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers conformément au référentiel des Normes Internationales d'Information Financière tel qu'adopté par l'Union européenne, ainsi que d'un contrôle interne qu'il juge nécessaire pour permettre l'établissement d'états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes Internationales d'Audit. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. En procédant à cette évaluation, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et à la présentation sincère des états financiers consolidés afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le Conseil de Gérance, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion

À notre avis, les états financiers consolidés donnent une image fidèle de la situation financière de Mazars SCRL et des entités qui forment l'organisation Mazars au 31 août 2011, ainsi que de leur performance financière et leurs flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel des Normes Internationales d'Information Financière tel qu'adopté par l'Union européenne.

Fait à Bruxelles et Londres, le 24 novembre 2011

BDO

André Killesse
Belgique



Crowe Clark Whitehill LLP

Steve Gale
Royaume-Uni

