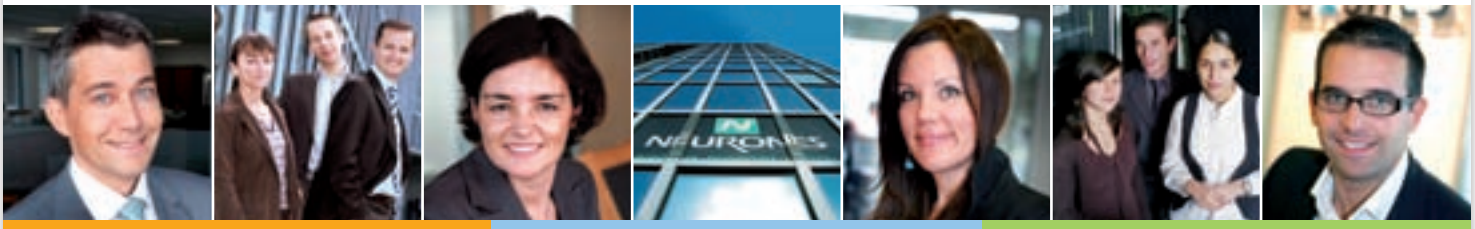
NEURONES

CONSEIL - INTÉGRATION - INFOGÉRANCE



RAPPORT ANNUEL 2008

01 Entretien avec le Président
06 Chiffres clés 2008
08 Le carnet de l'actionnaire
10 Les métiers du groupe
12 Services d'infrastructures
16 Services applicatifs
18 Conseil en management et organisation
20 Stratégie et offre
22 Un développement responsable et durable
26 Références

27 DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Comptant plus de 2 500 collaborateurs début 2009, NEURONES se situe dans les 30 premières Sociétés de Services et d'Ingénierie Informatique sur le marché français et, en terme de capitalisation boursière, parmi les 10 premières SSII cotées sur la place de Paris.

Créé ex-nihilo en 1985, le groupe a connu une croissance régulière qui s'est accélérée depuis 1995 (en moyenne + 17 % par an sur les dix derniers exercices). NEURONES a constitué un socle à la solidité éprouvée pour poursuivre sa dynamique interne et accueillir par croissance externe des sociétés aux métiers identiques ou complémentaires.

Depuis son introduction en Bourse en mai 2000, le groupe a procédé à une quinzaine d'acquisitions représentant à ce jour environ un tiers de son activité.

189,3 M€
Chiffre d'affaires 2008

12 M€
RNpg 2008

9,7 %
Taux de résultat opérationnel 2008

Entretien avec le Président

Interviews des 22 décembre 2008 et 5 mars 2009 réalisées par Édouard BALLOT pour La Lettre des Placements (groupe Le Particulier) .

Avec un chiffre d'affaires en progression de 21,4 %, à 189,3 millions d'euros, dont 16,4% hors acquisition, on peut dire que NEURONES n'a pas lambiné au cours de l'année 2008. Comment qualifieriez-vous la fin de l'année et le début 2009 ?

L'année s'est terminée "sur les chapeaux de roues" avec de belles signatures. Vous avouerez qu'il n'y a pas de quoi se plaindre, avec ces taux de croissance à deux chiffres ! Sur le marché des Services Informatiques en croissance de près de 6 %, le groupe aura à nouveau progressé 3 fois plus vite (+ 21,4 %) que son univers de référence.

Les 2 500 collaborateurs qui ont fabriqué cette performance peuvent être très fiers du cru 2008, le meilleur depuis 10 ans, en particulier en termes de résultat opérationnel et de résultat net.

Pour être complets, il faut quand même préciser que les pressions sur les prix n'ont jamais été aussi fortes. Mais les clients appuient sur des prix déjà très bas, et limités à la baisse, compte-tenu de la rareté des compétences (pour des raisons démographiques).

Pour 2009, le bon sens permet de prévoir que, du ralentissement observé chez nos grands clients, résultera une division par deux ou trois des taux de croissance mentionnés ci-dessus.

Vous avez annoncé à la fin 2008 qu'une société de Conseil en Management et organisation avait rejoint le groupe NEURONES. Les cultures et les business models entre informaticiens et consultants sont différents. Comment comptez-vous articuler "NEURONES Informatique" et "NEURONES Consulting" ?

L'avantage d'avoir entrepris 20 ans après ses grands confrères, est de pouvoir tirer les leçons de leurs expériences, en reproduisant ce qui leur a réussi et en évitant leurs faux pas.

Monter dans la chaîne de valeur doit être l'obsession de toute SSII. Mais nous avons annoncé, dès les premières conversations avec les dirigeants de ce cabinet, que jamais il n'y aurait au sein du groupe la moindre tentative de rapprochement entre les activités du Conseil en Organisation et en Management et celles des Services Informatiques. Dans les métiers d'hommes, chacun doit garder les repères de sa profession.

D'ailleurs, même dans les Services Informatiques, avec une palette étendue de métiers complémentaires, NEURONES est connu pour être une plate-forme d'entrepreneurs, sans avoir voulu "intégrer" à tout prix les sociétés de services qui rejoignaient le groupe. Parce que "intégrer" voudrait dire pour partie "désintégrer".

En quoi était-ce le bon moment d'acquérir cette société fin 2008, au début d'une conjoncture difficile ?

Quelle que soit la conjoncture, l'investissement dans la qualité paye toujours. Notre horizon est celui des 15 années à venir : que le terrain soit plat ou accidenté, l'impératif est de marcher en avant, si possible à la vive allure des 20 % de croissance annuelle de ces dernières années, parce que le "temps", lui... n'attend pas !

Un analyste ou un investisseur boursier raisonnent *"momentum"*. Les entrepreneurs, eux, pensent que l'esprit d'entreprise... n'a pas de saison ! Le meilleur moment pour les rapprochements, comme pour les mariages, c'est quand les parties y voient un intérêt commun. Cela a été le cas par exemple avec le dirigeant d'une société qui a rejoint le groupe en mai 2008, alors que nous nous connaissions... depuis plus de 10 ans !

Si nous devions arrêter les acquisitions quand tout le monde pense que cela va aller mal, ou quand tout va bien et que les valorisations sont trop fortes, alors il n'y aurait jamais de "moment idéal" !

"Notre horizon est celui des 15 années à venir : que le terrain soit plat ou accidenté, l'impératif est de marcher en avant, si possible à la vive allure des 20 % de croissance annuelle de ces dernières années."

“Le groupe se considère plutôt comme une plate-forme d’entrepreneurs indépendants qui ont des intérêts complémentaires à associer.”

Allez-vous poursuivre vos acquisitions malgré la crise ?

Ce mot “acquisitions”, avec sa connotation de “conquête” ou de “possession”, est un peu déconnecté de la réalité opérationnelle des sociétés de Conseil et de Services Informatiques. Dans une société de services, on n’ “acquiert” pas avec un chèque l’adhésion de dirigeants et de leurs équipes, comme on peut acquérir un bien mobilier ou immobilier.

Le groupe se considère plutôt comme une plate-forme d’entrepreneurs indépendants qui ont des intérêts complémentaires à associer. Si les deux parties sont convaincues qu’en associant leurs talents elles seront plus fortes qu’en poursuivant séparément leurs chemins d’entrepreneurs, alors il y a création de valeur durable. C’est ce que nous cherchons parce que dans 15 ans, sauf imprévu de la vie, nous serons encore là pour rendre des comptes aux actionnaires, ce qui n’est pas toujours le cas du capitalisme d’aujourd’hui.

Dans cet esprit, par exemple, les dirigeants de la première société qui nous a rejoints au lendemain de notre introduction en Bourse en 2000 sont toujours à nos côtés aujourd’hui. Leur rôle, leur contribution à la poursuite du développement de leur société et au rayonnement de NEURONES ont été très significatifs. Sans eux, et ceux qui les ont suivis, le groupe ne serait pas ce qu’il est aujourd’hui.

Quelle que soit la conjoncture, chaque fois que nous rencontrerons une communauté d’intérêts pour mieux servir les clients, donc un renforcement mutuel entre entrepreneurs, alors le groupe cherchera à sceller des alliances capitalistes.

Donc, oui, nous allons continuer à nous rapprocher d’entrepreneurs ambitieux, quel que soit le climat économique et financier !

Pour vos acquisitions de 2008 et antérieures, quelles ont été les niveaux de prise de participation de NEURONES ?

Le groupe a constamment pris des participations majoritaires, avec toujours le souci de laisser une place significative aux récents et aux futurs associés afin que ceux qui créent la valeur de demain puissent monter aujourd’hui dans le capital.

Dans nos métiers d’hommes une détention majoritaire ou minoritaire ne change pas la conduite d’une société. D’ailleurs, dans toutes les entités du groupe, le capital est par principe ouvert en permanence à ceux des cadres qui se comportent déjà naturellement comme si l’entreprise leur appartenait. Les dilutions qui s’ensuivent sont plus que compensées par le surcroît d’implication de ces nouveaux actionnaires.

En quoi les activités de NEURONES sont elles différentes de ce qu’elles étaient en 2002 et 2003, années également difficiles pour le secteur informatique ?

Le groupe a beaucoup progressé en termes d’Infogérance d’informatique distribuée, notamment parce que dès son origine – et c’est ce qui nous distingue – NEURONES a eu l’informatique distribuée comme seule spécialité, avec la structure de coûts très limités qui convient. Depuis toujours, et encore plus aujourd’hui, quand vous êtes spécialiste, et de surcroît moins cher, les affaires se font plus aisément.

Le corollaire est que nos activités sont plus interpénétrées, plus indispensables aux clients dont le métier repose de manière croissante sur leurs systèmes informatiques. Le mouvement vers l’Infogérance est aussi régulier qu’inéluctable parce que clients et prestataires ont tout deux à y gagner.

Par ailleurs depuis le dernier creux conjoncturel, le groupe s’est diversifié dans des activités complémentaires d’intégration SAP, d’architecture des systèmes d’information, d’accompagnement du changement-formation autour des grands ERP du marché ainsi que de compétences pointues en matière de Business Process Management et de GED. Tous ces domaines techniques

diversifiés et complémentaires permettent de répondre à une forte demande. Nous nous sommes également renforcés dans les systèmes et réseaux et le service desk qui connaissent, eux aussi, une très bonne dynamique.

Quelle est la part récurrente, donc résistante, de votre activité ?

Environ 70 %. On peut rêver du jour où l'informatique sera aussi indispensable que l'électricité... Dommage qu'il y ait nettement plus de SSII que de producteurs d'électricité !

On dit que l'Infogérance est un secteur très bataillé, et donc aux marges faibles ?

Le mot Infogérance est employé pour recouvrir des réalités assez disparates. Dans les Services Informatiques, un secteur globalement très concurrentiel, la véritable Infogérance est une spécialité dans laquelle les barrières à l'entrée sont élevées. Ceux qui en ont fait leur spécialité savent que les clients sont toujours prêts à payer un prix correct pour un véritable engagement de service. Dans la vie on en a toujours pour son argent, que cela soit en termes de sécurité, de niveau d'interlocuteurs ou de respect du cahier des charges.

Par ailleurs, la moyenne d'âge relativement basse de NEURONES et sa structure de coûts permettent de préserver les marges avec des coûts de production et donc des prix compétitifs par rapport à ceux des plus grands confrères.

Pouvez-vous nous expliquer ce que NEURONES fait pour le secteur financier ?

Ce secteur est l'un des plus avancés, au moins pour les grandes banques, dans le recours à des prestataires informatiques.

Il y a encore, chez ces grands donneurs d'ordres, des gisements de gains par la poursuite ou l'accélération de l'externalisation de certains de leurs services. Un tel mouvement permet la vérité des coûts externes par rapport aux coûts internes, souvent noyés dans la masse. L'accélération de la migration vers des environnements ouverts est aussi une autre source de future baisse des coûts de la maintenance de leur patrimoine applicatif particulièrement riche.

Le groupe prend en charge des travaux très variés émanant de décideurs en nombre important, à hauteur du nombre élevé des filiales et directions opérationnelles des grandes banques. Nos interventions concernent par exemple : l'Infogérance de filiales, la participation à la production de l'Informatique centrale avec supervision de réseaux et mise à disposition d'experts Unix et en bases de données, l'Assistance à Maîtrise d'ouvrage, la Recette d'applications développées en offshore, le service desk d'applications métiers ou bureautiques, les interventions au poste de travail, le renforcement de la sécurité d'accès aux données, l'intégration d'outils de supervision, l'audit et la cartographie des systèmes d'information, le Conseil en architecture...

Vos grands clients ont-ils commencé à vous consulter sur des offres "offshore" ? Ou à renégocier des contrats dans ce sens ?

Ils ont commencé, mais de manière plus modeste que le bruit médiatique ne pourrait le faire croire. Il y a plusieurs raisons à cela. D'abord, en pro forma, environ 71 % de l'activité du groupe concerne les Infrastructures et seulement 21 % le développement applicatif, domaine le plus concerné par les offres offshore. Sur ce segment, nous ne faisons pas encore de très gros projets mais plus de l'assistance à Maîtrise d'œuvre, de la Tierce Maintenance Applicative, de la Recette, du Conseil, de l'Assistance Technique et des développements au forfait, surtout en Java et .Net, dont la taille ne justifie pas un traitement offshore et les contraintes liées.

Ensuite, pour le type de prestations fournies par NEURONES, les centres de service offshore, sont encore au début de leur courbe d'apprentissage, avec des déboires dont la presse se fait parfois l'écho. Ce n'est pas très étonnant : le taylorisme a ses limites.

Le Comité de Direction

> *« La principale manière de gagner la compétition, outre la création et l'innovation, c'est de faire en sorte que l'information soit toujours mieux et toujours plus vite triée, enrichie, partagée, diffusée, exploitée ou transformée. »*

Il est cependant probable que, avec la maturité, l'offshore deviendra une pièce importante de l'offre de services informatiques, ne serait ce que pour répondre aux difficultés structurelles de recrutement dans notre profession. L'offshore est donc une opportunité que nous saisirons en son temps.

Avez-vous adhéré aux recommandations Afep-Medef concernant en particulier la rémunération des dirigeants ?

Oui d'autant plus que nous sommes à cent lieues des dérives que ces recommandations cherchent à corriger !

Le capital de NEURONES et de ses filiales est majoritairement entre les mains de ceux qui dirigent les opérations. Donc l'idée de rémunérations exagérées de dirigeants, ou de ces clauses parachute, au détriment des actionnaires que nous sommes par ailleurs, ne nous a jamais ne serait-ce qu'effleurés ! Et c'est justement parce que la plupart des dirigeants des sociétés du groupe sont mandataires sociaux, sans contrat de travail, qu'il existe un ciment managérial fort. Enfin, étant tous loin de la retraite, nous n'avons pas de programmes de retraite chapeau.

En revanche il serait souhaitable que soit préservée la liberté d'entreprendre, en particulier la possibilité de continuer à proposer au Conseil d'Administration de distribuer de manière sélective du capital sous forme d'options sur actions gratuites à ceux, et seulement à ceux, dont la contribution est jugée la plus importante.

En Bourse, l'action NEURONES a sous-performé les SSII entre 2003 et 2007, et surperformé en 2008. Vous avez un titre "contrariant". Comment analysez-vous cela ?

Il y a 2 types de performances, de moins en moins corrélées depuis l'extension de la mondialisation de l'économie et surtout de la trajectoire solitaire de la finance :

- d'une part la performance économique : depuis son introduction en Bourse (mai 2000), le chiffre d'affaires de NEURONES aura été pratiquement multiplié par 3 et le résultat net part du groupe multiplié par 4 ;
- d'autre part les évolutions des cours en Bourse qui suivent leur propre logique faite des nouvelles du jour, de la santé des économies américaine et chinoise, des modes et émotions, du cours de matières premières, de quelques scandales par ci par là et que sais-je encore...

Normalement, à terme, les deux performances doivent se rejoindre, ce qui nous conforte, étant des entrepreneurs de long terme.

Quel est l'intérêt de rester en Bourse, alors que vous avez autofinancé vos acquisitions depuis que vous êtes cotés en Bourse et que vous disposez d'une trésorerie nette de plus de 50 millions d'euros, représentant près de 45 % de votre capitalisation boursière et deux fois votre flottant ?

Parce qu'un jour nous aurons à nouveau besoin de la confiance des actionnaires. Et la confiance se mérite, surtout quand on a un passé public suffisamment long. Afficher dans la transparence et la continuité 10 ou 15 ans de croissance profitable, de croissance de cash parallèle à la croissance du CA, cela nous parait plus convaincant que des allers-retours entre la Bourse et le non coté.

Aussi loin que vous voudrez®...

1985

Création de NEURONES qui devient rapidement un des premiers Intégrateurs de réseaux locaux.

1994

Enrichissement de l'offre en particulier en formation, en Help desk et montée en puissance de l'Infogérance.

1999

Élargissement des compétences :
- naissance d'une activité de Sécurité,
- création d'une activité de Développement applicatif.

Quelle est votre vision du marché des services informatiques pour les dix prochaines années ?

En termes de marché, la profession a, pour des raisons structurelles et fondamentales, un véritable “boulevard” devant elle.

En effet, dans une économie moderne, dont près de 80 % du PIB est issu du secteur tertiaire, la principale manière de gagner la compétition, outre la création et l’innovation, c’est de faire en sorte que l’information soit toujours mieux et toujours plus vite triée, enrichie, partagée, diffusée, exploitée ou transformée. Et ça, c’est le métier des Services Informatiques.

Par ailleurs, l’obsolescence des technologies et l’arrivée permanente de nouvelles solutions informatiques pour les entreprises sont presque aussi rapides que la mise sur le marché des produits numériques pour les particuliers. Il y a donc des besoins impératifs et sans cesse renouvelés d’intégration de nouvelles solutions, toujours plus performantes et de nouveaux services d’accompagnement. On ne rencontre cela dans pratiquement aucun autre secteur de l’économie.

Enfin, la complexité s’accroît, y compris pour les actes bureautiques les plus basiques, avec les enrichissements apportées constamment par la technologie. Cette complexité nourrit les services de support et d’accompagnement qui sont une partie de nos métiers.

Voilà pourquoi les Services informatiques ont cru, depuis plus de 10 ou 15 ans, deux à trois fois plus vite que le PIB et, les mêmes causes produisant les mêmes effets, cela restera encore valable pour les 20 ans à venir !

Et quels sont les goulots d’étranglement alors ?

A part la pénurie de personnel qualifié, c’est le manque d’entrepreneurs qui aient envie de reprendre en tant que “patron” la direction d’une SSII avec notre appui financier et leurs économies. Dans un monde de plus en plus imprévisible, être propriétaire de son propre destin professionnel, n‘est-ce pas un luxe appréciable ? Cela a été en tous cas un formidable tremplin vers la réussite pour ceux qui ont tenté l’aventure en nous rejoignant et sont ainsi en train de créer un succès collectif et durable.

Au final vous considérez-vous comme armé face à la crise et êtes-vous confiant pour l’exercice entamé ?

Rien n’est jamais acquis, en particulier dans nos métiers immatériels et dans un monde qui bouge et ira de plus en plus vite.

Certes il y a des périodes d’euphorie ou de dépression. Mais, sur ce marché durablement porteur, NEURONES bénéficie d’une conjonction d’atouts très solides. Au-delà d’un cash abondant et régénéré par chaque année bénéficiaire, un carburant essentiel avec l’absence de dettes, il y a d’autres facteurs clés de succès. On peut citer : un groupe toujours plus étoffé de dirigeants associés, ambitieux comme aux premiers jours, des cadres et des équipes dont les clients soulignent souvent une motivation, une implication et une efficacité très supérieures à la moyenne, la liberté que NEURONES a d’investir sans dépendre de facteurs autres que le bon sens et le pragmatisme, des métiers de plus en plus imbriqués dans le tissu économique, un actionnariat stable, l’absence de contraintes (pas d’activités éloignées, pas d’engagements hasardeux à l’égard des marchés financiers, pas de contraintes bancaires). Tout cela donne une grande confiance dans le fait que le groupe continuera de créer de la valeur et de se développer dans les années à venir, beaucoup plus vite que son marché.

Donc pour 2009, comme pour les années passées et futures, ce n’est pas *“yes we can”* mais *“yes we must...” !*

Luc de CHAMMARD
Président-directeur général
Actionnaire

2000

Introduction en Bourse et démarrage de la croissance externe. Organisation du groupe en entités métiers.

Depuis 2002

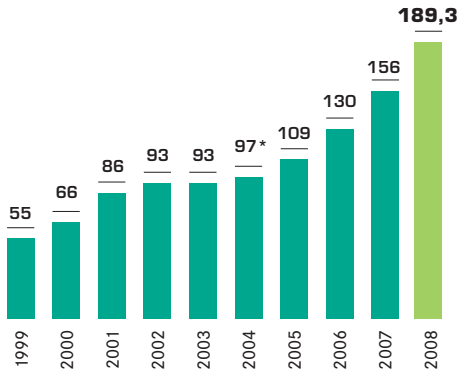
Croissance interne toujours soutenue et 15 acquisitions, pour compléter et renforcer les expertises.

2009

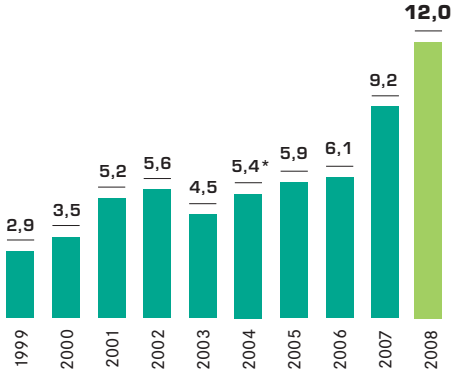
NEURONES franchit le cap des 2 500 collaborateurs et se situe dans les 10 premières SSII cotées sur la place de Paris.

Chiffres clés 2008

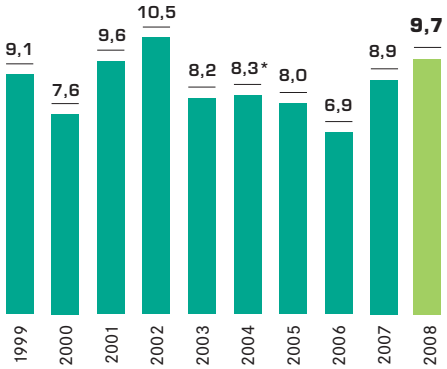
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ
(en M€)



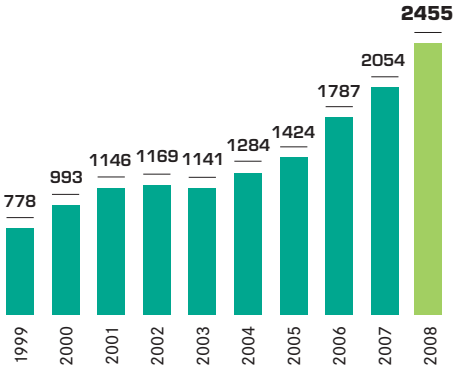
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
(en M€)



TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
(en %)



EFFECTIFS
(fin d'exercice)

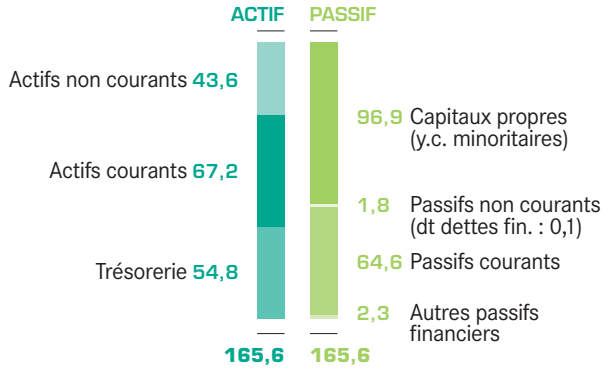


* Normes IFRS depuis 2004

+21,4 %
Croissance du chiffre d'affaires entre 2007 et 2008

+31 %
Croissance du résultat net entre 2007 et 2008

BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2008
(en M€)

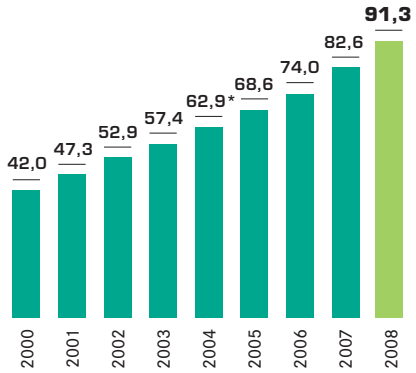


COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ
(en M€)

	2008	2007
Chiffre d'affaires	**189,3**	156,0
Résultat opérationnel d'activité**	**19,5**	14,4
% CA	**10,3 %**	9,2 %
Résultat opérationnel	**18,4**	13,8
% CA	**9,7 %**	8,9 %
Produits financiers nets	**1,8**	1,5
Impôt sur les résultats	**(7,2)**	(5,4)
Résultat net de la période	**13,0**	9,9
% CA	**6,9 %**	6,4 %
- dont Résultat net part du groupe	**12,0**	9,2
- dont minoritaires	**1,0**	0,7

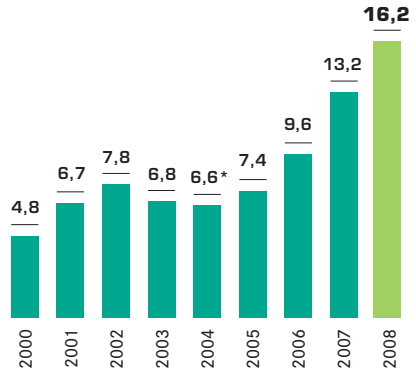
** Avant coût des stocks options, actions gratuites et dépréciation d'actifs.

CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS PART DU GROUPE (en M€)



* Normes IFRS depuis 2004

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT
(en M€)

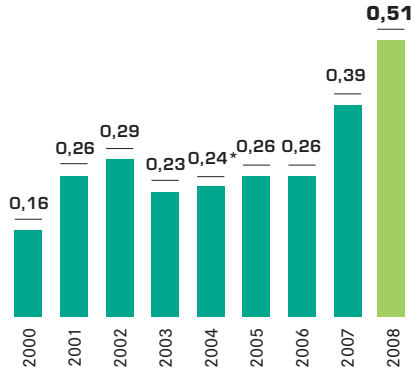


+19,5 %
Augmentation des effectifs
entre le début et la fin de l'année 2008

52,4 M€
Trésorerie nette au 31/12/2008

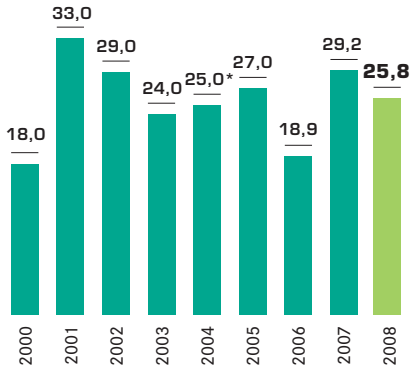
Le carnet de l'actionnaire

BNPA PART DU GROUPE
(en €)



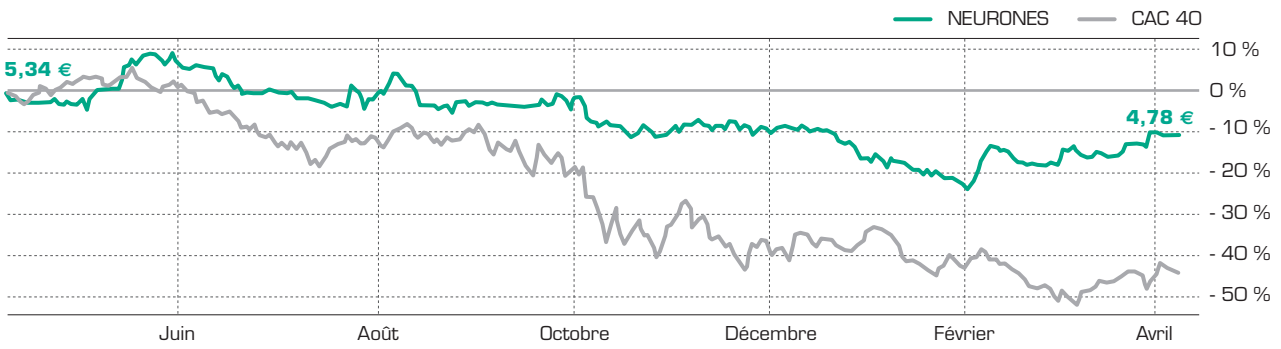
* Normes IFRS depuis 2004

RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE)
(en %)



* Normes IFRS depuis 2004

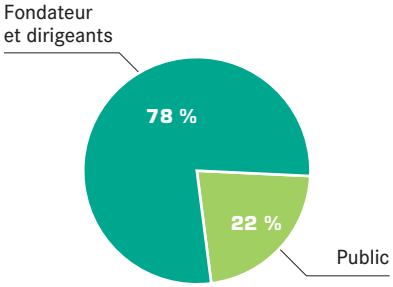
ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION NEURONES DEPUIS 1 AN : - 10 %
(du 09/04/08 au 08/04/09)



25,8 %
Rentabilité en 2008 des capitaux employés

0,07 €
Dividende par action au titre de 2008 proposé à l'Assemblée Générale du 11 juin 2009

ACTIONNARIAT
(répartition du capital)



CALENDRIER

C.A. 1er trimestre 2009 :
jeudi 7 mai 2009

Assemblée Générale :
jeudi 11 juin 2009

C.A. 2e trimestre 2009 :
jeudi 30 juillet 2009

Résultat 1er semestre 2009 :
jeudi 24 septembre 2009

C.A. 3e trimestre 2009 :
jeudi 5 novembre 2009

CONTACTS

Relations investisseurs :
Cyrille VU
Directeur administratif et financier
e-mail : investisseurs@neurones.net

Coordonnées :
Immeuble "Le Clemenceau"
205, avenue Georges Clemenceau
92024 Nanterre Cedex
Tél. : 01 41 37 41 37
Fax : 01 47 24 40 46
www.neurones.net

NRO
LISTED
NYSE
EURONEXT

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION NEURONES

Volume moyen échangé en 2008 :	7 600 titres par jour
Cours de l'action (au 8 avril 2009) :	4,78 €
Capitalisation boursière (au 8 avril 2009) :	111,9 M€
Nombre d'actions (au 8 avril 2009) :	23 410 118
NYSE Euronext Paris - Compartiment C	
Code ISIN : FR0004050250 (NRO)	
Bloomberg : NEUR FP - Reuters : NEUR.LN	

Les métiers du groupe

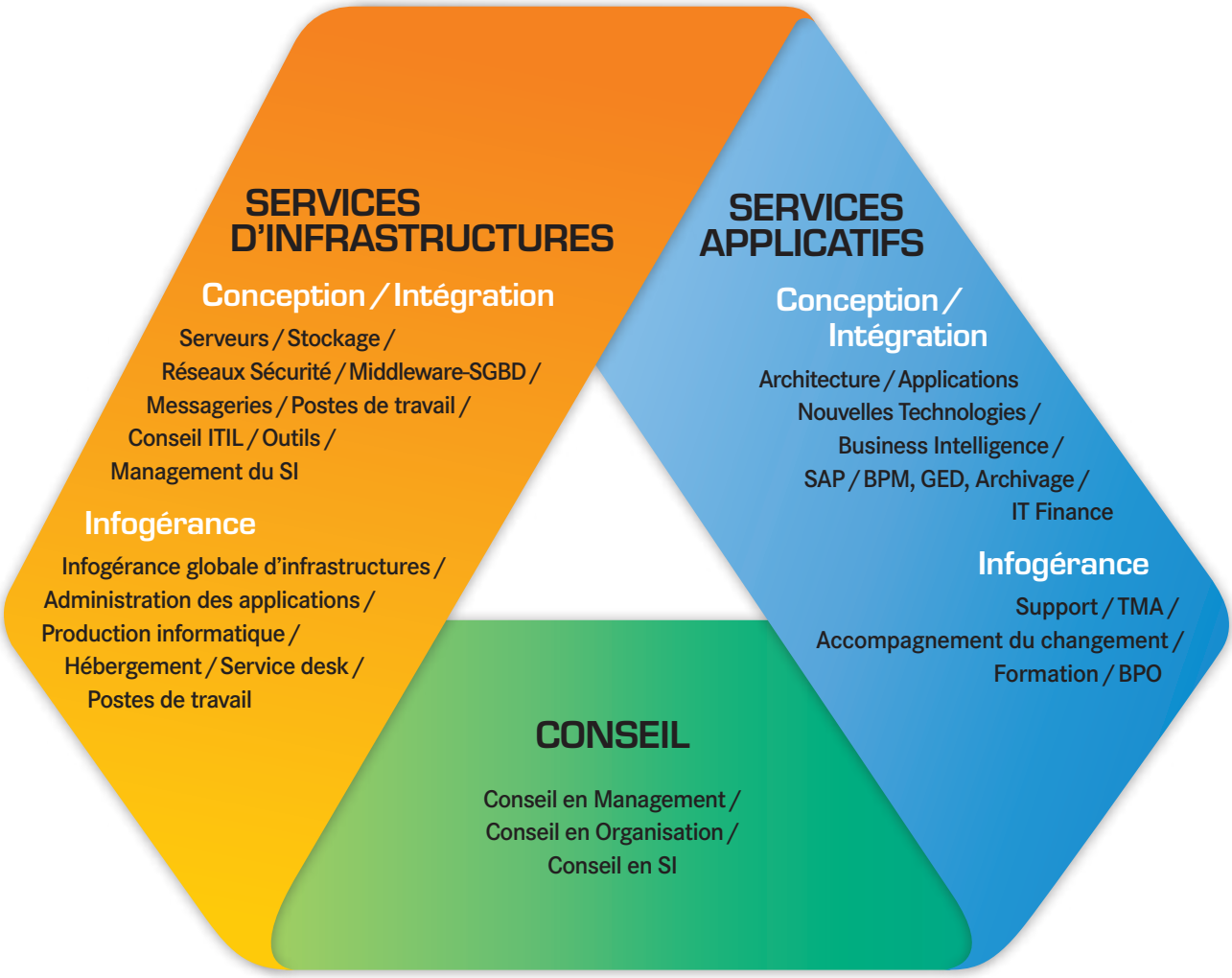
2 015
Effectif du pôle Services d'infrastructures*

340
Effectif du pôle Services applicatifs*

100
Effectif du pôle Conseil*

* Au 31/12/2008.

NEURONES est présent à la fois dans les Services Informatiques (SSII) et dans le Conseil en Management. Mises en oeuvre par des entités spécialisées par métier, les activités historiques de services informatiques associent Conseil, Intégration des meilleures solutions technologiques du moment et Infogérance des systèmes d'information (design/build/run).



Un groupe intégré

UNE STRUCTURE DE PILOTAGE UNIQUE EST DÉDIÉE À L'INFOGÉRANCE

Les missions de cette structure sont les suivantes :
- élaboration des offres et phase précontractuelle,
- suivi de la réalisation des contrats d'Infogérance en phase de prise en charge, d'exploitation courante et de réversibilité,
- capitalisation des expériences, industrialisation progressive et mise à jour régulière des normes et standards du groupe en Infogérance.

UNE ÉQUIPE CENTRALE TRANSVERSE GÈRE LA RELATION GLOBALE AVEC CERTAINS GRANDS COMPTES

En appui des différentes forces commerciales métiers, cette équipe remplit les missions suivantes :
- organisation et coordination des actions commerciales du groupe,
- détection de nouvelles affaires,
- consolidation des projets et missions réalisées,
- reporting à l'attention de grands comptes clés.

Services d'infrastructures

Centres de service dédiés aux infrastructures

- Service desk
- Télé-services systèmes et réseaux
- Hébergement
- Gestion du poste travail

71%
Part de ce pôle dans l'activité globale (CA 2008 pro forma)

9,8%
Marge opérationnelle 2008

147,3 M€
Chiffre d'affaires 2008

Garantir la haute disponibilité et l'accès sécurisé aux infrastructures informatiques, les exploiter, les rentabiliser et les faire évoluer, telle est la mission de ce pôle de plus de 2 000 collaborateurs.

Conception/Intégration

Régulièrement sollicitées par les mises en production de nouvelles applications, par les augmentations régulières de volumes, par les fusions et changements d'organisation, les infrastructures sont en mouvement permanent. Le groupe réalise des grands projets de transformation comme des projets plus ponctuels dans des domaines très variés. Ils sont majoritairement réalisés sur une base forfaitaire.

Les projets type

- Consolidation et virtualisation de serveurs
- Stockage
- Réseaux, messageries
- Postes de travail
- Outils : ordonnaceurs, supervision, capacité, performance

Réalisations 2008 (extraits)

- **Pour un groupe mondial du luxe :** projet de sécurisation des 28 000 postes de travail. Audits, définition d'architecture, installation des serveurs LanDesk, déploiement des agents clients, accompagnement à la mise en œuvre et à l'exploitation, documentation, suivi du la mise en œuvre globale, reporting...
- **Pour une chaîne nationale de supermarchés :** renouvellement de l'intégralité des serveurs centraux pour le déploiement d'un ERP sur plus de 400 magasins. Installation de serveurs HP SuperDome, raccordement, installation de l'ERP en test puis production, stockage des bases de données, installation d'applications connexes, formation, transfert de compétences et rédaction des procédures.
- **Pour un leader international de la communication :** projet de déploiement de Microsoft Windows Vista sur 1 200 postes de travail. Mise en œuvre de techniques d'optimisation des processus d'intégration, planification et remplacement des postes de travail auprès des utilisateurs au niveau national. Assistance aux utilisateurs pour la prise en main de Windows Vista, gestion des problèmes liés au changement.

Infogérance

Les activités récurrentes sont constituées d'assistance technique simple et de contrats d'Infogérance à proprement parler. L'Infogérance est un mode d'intervention caractérisé par une durée contractuelle pluriannuelle (3 à 5 ans), une maîtrise d'oeuvre NEURONES et des engagements de résultat sur des niveaux de service. Sur chaque contrat, le responsable unique de la réalisation des prestations s'assure du respect des engagements de service dans la durée et gère le plan de progrès à partir d'un benchmark et d'un catalogue d'actions type. La capitalisation rapide du savoir et des meilleures pratiques est cruciale pour cette activité. NEURONES a mis en place des processus homogènes sur tous ses contrats en appliquant les pratiques éprouvées d'ITIL.

L'industrialisation des prestations d'Infogérance se traduit par le fort développement des prestations réalisées à partir des centres de service du groupe.

Réalisations 2008 (extraits)

- **Pour un acteur mondial de la conformité et de la certification :** mise en œuvre d'une plate-forme d'assistance téléphonique aux utilisateurs dans le cadre du déploiement d'un applicatif métier. Réalisation, mise en œuvre et exploitation d'une solution complète (ressources, locaux, matériel informatique, téléphonie) et performante de gestion des demandes de support et d'assistance des utilisateurs de cette solution. 1 600 utilisateurs repartis sur 25 sites.
- **Pour une communauté d'agglomération d'Île-de-France :** renouvellement d'un contrat pluriannuel d'Infogérance globale avec engagements de résultats. Service desk et support de proximité aux utilisateurs, gestion de parc et inventaire, gestion des contrats tiers, exploitation courante des postes de travail, hébergement, supervision, exploitation et administration à distance des serveurs, du LAN et du WAN, gestion de la politique de sécurité et de sauvegarde, mise à disposition des équipements, suivi et gestion de la documentation, conseil et veille technologique.

FAITS MARQUANTS

Croissance organique assez uniforme dans tous les métiers.

Fort taux de succès pour les renouvellements Infogérance et les extensions de périmètres.

Importants projets de transformation (notamment virtualisation et consolidation de serveurs) dans les prises en charge d'Infogérance.

PERSPECTIVES

Avec une croissance prévisionnelle, selon les observateurs, de 5 %, l'Infogérance sera en 2009 le seul segment en croissance des services informatiques.

Projets à retour sur investissement rapide à privilégier.

Opportunités sur certains contrats d'Infogérance moyens si certains grands acteurs se recentrent sur des contrats globaux.

L'Infogérance d'infrastructures de NEURONES s'appuie sur des centres de service mutualisés.

Ayant développé depuis 1995 son offre d'Infogérance, NEURONES gère déjà plusieurs dizaines de sites de 200 à plusieurs milliers de postes de travail.

Plus de 1 000 postes
60 contrats

De 200 à 1 000 postes
60 contrats

INFOGÉRANCE

120 clients infogérés
1 100 collaborateurs engagés sur les contrats
5 000 serveurs
100 000 postes de travail
350 000 appels par mois au service desk dont **160 000** sur nos centres de support de Nanterre, d'Ivry-sur-Seine et d'Angers

110 consultants certifiés ITIL
1 CMDB documentaire NEURONES en cours de diffusion sur tous les contrats
250 packages gérés
25 000 postes mastérisés gérés

NEURONES est certifiée ISO 9001:2000 pour les activités d'Infogérance, de service desk, de production informatique, d'assistance technique et de formation

110 collaborateurs certifiés

Membre fondateur

4 types de centres de service dédiés aux infrastructures : une offre industrialisée

3 CENTRES DE SUPPORT
- 450 positions
- 24h/24, 7j/7
- Multilingue
- Nanterre, Ivry-sur-Seine et Angers

2 CENTRES D'HÉBERGEMENT
- Capacité de plus de 1 500 serveurs
- Provider Internet indépendant
- Tous opérateurs
- Infrastructure télécom redondée
- Groupe électrogène, climatisation
- Accès sécurisé

CENTRE DE TÉLÉ-SERVICES SYSTÈMES ET RÉSEAUX
- 80 administrateurs
- 4 000 tickets par mois
- Supervision par outil maison RTMS®

CENTRE MUTUALISÉ DE GESTION DU POSTE DE TRAVAIL
- Mastering
- Packaging
- Télédistribution

SUPERVISION, TÉLÉ-PILOTAGE (24H/24, 7J/7), NETWORK OPERATIONS CENTER (NOC), SECURITY OPERATIONS CENTER (SOC)

80 personnes : pupitrage 24h/24, 7j/7, outils RTMS (sur mesure) et HP-OV

2 300 serveurs supervisés

1 600 serveurs administrés à distance

HÉBERGEMENT

120 armoires (capacité)

150 tera octets utiles

3 robots de sauvegarde

3 routeurs Cisco 7204 VXR redondés

1 Gbits/s par opérateur télécom

480 serveurs hébergés

Datacenter climatisé, sécurisé pour l'accès et le risque incendie, alimentation électrique secourue avec générateur

Services applicatifs

Centre de service dédié aux applications

- **Tierce-Maintenance Applicative**
  - Tous ERP et applications
  - Base de KM, outils de tests, versioning

21%
Part de ce pôle dans l'activité globale (CA 2008 pro forma)

9,3%
Marge opérationnelle 2008

39,9 M€
Chiffre d'affaires 2008

Dix ans d'expérience de projets applicatifs, engagés au service des clients dans les transformations successives de leur système d'information, est la raison d'être de ce pôle de près de 350 collaborateurs.

Conception/Architecture/Intégration

NEURONES est présent aussi bien en intégration de progiciels (SAP, BPM) qu'en développement applicatif sur mesure (sur les plates-formes Java, .Net...), y compris en logiciel libre. Les équipes sont basées soit sur les sites des clients soit dans nos locaux où les équipes forfait côtoient les équipes des centres de services de maintenance applicative (TMA).

L'accent est mis sur les phases amont d'analyse fonctionnelle et sur la méthodologie de développement des projets (documentation standard, génie logiciel, normes...), domaines pour lesquels les efforts de formation et de contrôle sont mutualisés.

Réalisations 2008 (extraits)

- Pour un GIE d'assureurs développant les services à la personne : analyse et implémentation d'un extranet permettant de commercialiser ses offres. Projet au forfait de 450 jours hommes sur huit mois, en technologie J2EE, mené en méthodologie itérative par étapes de courte durée.
- Pour un Asset Manager, filiale d'un grand groupe bancaire : conseil en organisation et audit technique des applications de contre-valorisation des fonds gérés par la gestion structurée. Audit/profiling de code, diagnostic, préconisations méthodologiques et techniques, analyse des processus existants, définition d'une organisation cible et conduite du changement.
- Pour un leader mondial de l'appareillage électrique : gestion de l'ensemble des projets d'interconnexion entre SAP et les différents SI du groupe et outils de reporting, supervision de la cellule de support aux utilisateurs monde, refonte des processus de maintenance, déploiements de nouvelles entités (États-Unis) et gestion de montée de version.
- Pour un des leaders mondiaux dans la fabrication de produits pharmaceutiques : mission de formation à la migration Office 2007 pour 4 500 personnes sur le territoire français et Dom-Tom. Intervention ponctuelle de 30 formateurs pour une journée de formation lors d'un séminaire accueillant plus de 650 visiteurs médicaux.

Infogérance

Cette activité inclut le support et la maintenance applicative, corrective et évolutive. Les contrats concernent en général des lots de plusieurs applications, des interfaces ou enfin des patrimoines applicatifs complets.

Les centres de TMA SAP, applications BPM et applications web utilisent un outillage et des méthodes communs.

Une partie des équipes est engagée sur des contrats d'entretien mixtes d'infrastructures et d'applications.

Réalisations 2008 (extraits)

- Pour un équipementier pharmaceutique, parfumerie et cosmétiques : Tierce-Maintenance Applicative SAP sur les modules FI, CO, MM, SD, PP, WM, HUM, PS, QM, PM et sur le portail e-business. Assistance aux 1 300 utilisateurs répartis sur 10 sites, maintenance corrective, maintenance évolutive.
- Pour une société de prêt-à-porter haut de gamme de dimension internationale : pour la direction financière, les comptables et le responsable de zone, Tierce-Maintenance Applicative d'un site Extranet (d'alimentation et de consultation des données comptables), du système d'alimentation de la base et du système de reporting. Prestation sur plateau mutualisé, avec prise de main à distance.
- Pour un acteur mondial des cosmétiques : Tierce-Maintenance Applicative de 8 applications (packaging, achat, marketing, etc.) avec prise de main à distance pour 250 000 utilisateurs concernés dans plus de 20 pays. Maintenance sur plateau mutualisé.
- Pour un groupe international de BTP : intervention d'une équipe dédiée de 25 consultants-formateurs pour accompagner plus de 5 000 utilisateurs sur SAP. Mise en place d'un plan de formation de longue durée pour l'ensemble des filiales en France et à l'international.

FAITS MARQUANTS

Acquisition d'une entité spécialisée en BPM.

Forte progression du chiffre d'affaires et des résultats pour l'activité "accompagnement du changement".

Fusion de 3 entités Web & BI.

PERSPECTIVES

Les projets d'intégration et d'accompagnement du changement résistent à la crise.

Marché morose pour l'assistance technique avec le report de certains projets.

Baisse associée significative du turnover.

Conseil en management et organisation

- Un métier nouveau et complémentaire
- Décideurs : directions générales et opérationnelles
- Une activité prometteuse

8 %
Part de ce pôle dans l'activité globale (CA 2008 pro forma)

15 %
Marge opérationnelle 2008

17,1 M€
Chiffre d'affaires 2008 pro forma

Dirigé par des consultants issus de grands cabinets internationaux de conseil, ce pôle de plus de 100 consultants assure des prestations de Conseil en Management et en Organisation.

L'activité est l'accompagnement de projets complexes pour le compte de groupes en pleine transformation. Les points d'entrée du Conseil en Management sont les directions opérationnelles ou fonctionnelles de grands comptes. Les projets ont parfois une composante nécessitant des compétences liées aux systèmes d'information.

Les missions type

- Assistance et réflexion autour de projets complexes
- Étude d'impact des mutations réglementaires ou technologiques
- Conduite du changement
- Animation et pilotage opérationnel
- Mise en oeuvre

Réalisations 2008 (extraits)

- Pour un organisme boursier : conception, intégration et mise en œuvre de systèmes et outils permettant l'accélération du passage des ordres, l'accroissement de leur volume par seconde, l'enrichissement de leur variété. Définition de la gouvernance du projet, mise en perspective des objectifs, suivi et coordination, livrables.
- Pour un établissement hospitalier : élaboration d'un dossier de financement dans le cadre du Plan Hôpital 2012. 7 projets majeurs, avec pour chacun : description selon une approche d'urbanisation, élaboration d'abaques pour l'estimation des charges et ressources, analyse de la valeur, dimensionnement (planning, coût...).
- Pour un fabricant de produits d'aménagement durable : assistance à maîtrise d'ouvrage pour se réapproprier, diffuser et pérenniser la connaissance fonctionnelle du système d'Information existant dédié au commerce. Mise à jour de la documentation et création d'un manuel de procédures de travail visant à optimiser la gestion commerciale.
- Pour un leader de l'énergie et des services : production d'un rapport de développement durable industrialisable à destination d'un de ses propres clients. Définition d'un prototype, production d'un premier rapport après retour d'expérience client, proposition d'un schéma de généralisation.

- Pour une société d'affacturage : étude d'opportunités autour de la dématérialisation. Analyse de l'existant, étude des offres concurrentes, recherche d'opportunités, benchmark d'autres industries, préconisation détaillée pour chaque offre proposée (analyse SWOT), analyse des gains processus engendrés par la dématérialisation, analyse des indicateurs de gains et de coûts pour chaque offre et calcul du ROI.
- Pour une importante société de private equity : audit stratégique d'un système d'Information dans le cadre de l'opération de rachat d'une société. Interviews de la DSI et de la Direction générale, identification des risques et évaluation de leur niveau de maîtrise, validation de la pertinence des actions engagées pour répondre aux déficiences pointées par un audit ITIL mené 6 mois auparavant, revue du portefeuille de projets. rédaction d'un rapport destiné aux acheteurs.

FAITS MARQUANTS

Fort développement du pôle par croissance externe.

Développement d'un système de partnership.

Maintien d'une séparation nette entre les activités de conseil et les activités de services informatiques.

PERSPECTIVES

En cours de missions étoffé, dans un marché du conseil attendu pourtant en 2009 comme difficile.

Portefeuille incluant des missions à retour sur investissement rapide, sous-segment de marché porteur.

Turnover toujours aussi faible.

Stratégie et offre

- Une stratégie constante
- Une offre complète
- 70 % du chiffre d'affaires est récurrent

Plus de **25 %** des contrats concernent plusieurs entités du groupe

58 % Part dans l'activité globale des contrats de service avec engagements de résultat

45 % du chiffre d'affaires réalisé en Infogérance

Une stratégie constante

Les axes stratégiques

- Augmenter régulièrement la part des offres structurées par une industrialisation régulière des services ;
- Investir au bon moment dans les nouveaux métiers naissants ;
- Conserver un caractère diversifié par le juste équilibre entre les différentes activités : conseil, “design” (conception), “build” (intégration) et “run” (exploitation).

Le modèle de développement du groupe s’appuie sur des dirigeants d’entités associés au capital à différents niveaux.

Une attention particulière est portée à la convergence de leurs intérêts patrimoniaux avec ceux des autres actionnaires de NEURONES.

Une démarche qualité

Deux processus sont sous assurance qualité depuis 1996 :

- le recrutement,
- les projets au forfait : revues d’offres, revues de contrats.

NEURONES est certifiée ISO 9001 (version 2000) pour les activités d’Infogérance, de service desk, de production informatique, d’assistance technique et de formation.

Une offre complète

Services d’infrastructures

Les activités de projets autour des infrastructures (Intégration de systèmes et réseaux, Sécurité) sont nécessaires pour l’Infogérance. En effet, les équipes projet portent la doctrine technique du groupe. Elles sont sollicitées sur les contrats d’Infogérance lors de la phase initiale de prise en charge. Pendant toute la durée du contrat, elles apportent également une base arrière technique solide en support des équipes. Enfin, elles conçoivent et font évoluer les centres de service (serveurs applications et réseau, postes de travail) et d’hébergement du groupe.

La position de leader en service desk est un atout important pour l’offre Infogérance.

Le groupe veille à conserver un bon équilibre entre les activités d’assistance technique simple et les contrats d’Infogérance.

En effet, un volant significatif d’assistance technique permet d’affecter dans des délais courts des équipes sur les contrats d’Infogérance importants.

Services applicatifs

La connaissance des différents éléments constitutifs du patrimoine applicatif des organisations, la maîtrise de la façon dont ils sont conçus, intégrés ou développés puis enfin supportés et maintenus est nécessaire pour la compréhension d’ensemble du Système d’Information.

Le groupe est engagé sur des contrats mixtes d’Infogérance d’infrastructures et de maintenance d’applications.

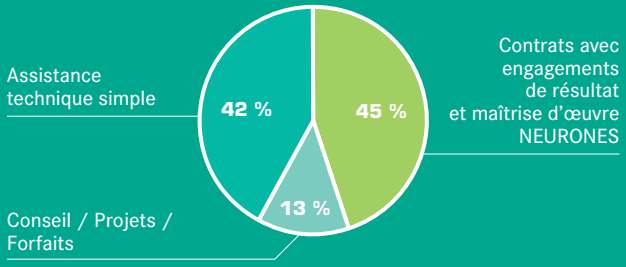
Le passage des applications de l’environnement des études à celui de la production, comme des changements en général, sont des enjeux clé.

Conseil

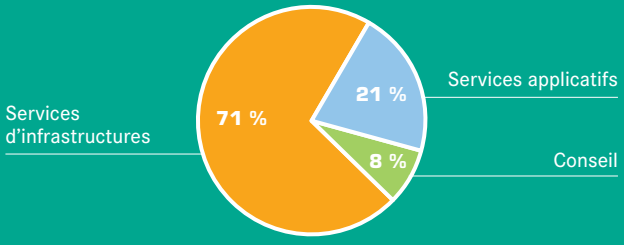
Le Conseil en Management est une activité nouvelle et prometteuse.

Les points d’entrée du Conseil en Management sont les directions opérationnelles ou fonctionnelles de grands comptes. Néanmoins, les projets ont souvent une composante nécessitant des compétences liées aux systèmes d’information.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D’AFFAIRES SERVICES 2008 PAR MODE D’INTERVENTION



RÉPARTITION DU CHIFFRE D’AFFAIRES 2008 PRO FORMA PAR PÔLE D’ACTIVITÉ



Un développement responsable et durable

260
emplois nets créés en 2008 (hors acquisitions)

86 %
des profits 2008 réinvestis dans les développements futurs de la société

36
nationalités représentées dans les effectifs

Vis-à-vis de son actif n°1, les ressources humaines

Depuis son origine, le groupe a mis en place une politique RH ambitieuse et innovante, favorisant la pluralité (36 nationalités représentées).

Création importante d'emplois :

- création nette d'emplois chaque année (260 en 2008),
- gestion de la croissance et des acquisitions sans jamais avoir recours à des plans sociaux,
- programme de reconversion à l'informatique, permettant à de jeunes diplômés (Bac + 4 ou 5 de filières différentes) de rencontrer l'emploi.

Historique de partage du capital :

- association d'une vingtaine de chefs d'entreprise et de cadres dirigeants au capital des sociétés qu'ils dirigent,
- distribution d'actions gratuites du groupe à un cercle plus étendu encore de hauts potentiels,
- association régulière de nouveaux cadres clés au capital des sociétés et/ou au groupe.

Gestion suivie des carrières :

- passerelles favorisées entre métiers différents et entre fonctions, promotion interne privilégiée (en particulier pour les postes de managers et de dirigeants),
- procédure généralisée d'évaluation annuelle et d'entretiens pluriannuels.

Politique de formation dans la durée :

- effort nettement supérieur aux obligations légales,
- réalisation simplifiée des plans de formation grâce à l'usage des propres centres de formation du groupe,
- passage des certifications validantes favorisé (ITIL et celles des principaux acteurs du marché : Microsoft, Citrix, Cisco, VMware, SAP, HP, IBM...).

NOMBRE DE CERTIFICATIONS

Microsoft	720
ITIL	110
IBM/Lotus	45
Autres (VMware...)	25
Novell	20
Citrix	20
Cisco	20
HP Services - BMC/Remedy	20
HP	20
Oracle	10
Unix/RedHat	10
Apple	10
SAP	5
Business Objects	5
TOTAL	**1 040**

"Entrée en 1992 chez NEURONES - et ses 46 personnes d'alors ! - pour développer une nouvelle offre, je suis aujourd'hui Directeur général d'une des entités du groupe.

En 17 ans, d'un poste de responsable commerciale, j'ai évolué dès 1997 vers une fonction support très orientée sur le recrutement et la gestion des carrières, pour devenir la Directrice des Ressources Humaines de NEURONES, en 2000. À partir de 2006, j'ai eu l'opportunité de m'impliquer dans le projet de fusion de 3 entités du groupe dans les services applicatifs. C'est ainsi qu'est née une société de 170 salariés dont j'ai finalement pris la direction début 2008.

Le respect des individualités, la responsabilisation, la liberté de créer et la possibilité offerte à chacun de réussir sont les atouts majeurs de NEURONES qui souhaite avant tout grandir avec celles et ceux qui la construisent au quotidien : c'est ça le secret de la longévité !"

"Le respect des individualités, la responsabilisation et la possibilité offerte à chacun de réussir sont les atouts majeurs de NEURONES."

Sandrine
Directeur général
Développement applicatif
Chez NEURONES depuis 1992

Cadre de travail motivant :

- actionnariat managerial majoritaire, à l'abri d'une OPA et de décisions prises par des actionnaires financiers ou éloignés,
- environnement permettant l'"empowerment" et la construction par chacun de son propre avenir,
- distribution récurrente d'actions gratuites et de stock options : 8 plans successifs depuis 1999 représentant 5 % du capital.

Vis-à-vis de ses clients

Dans une logique d'adaptation permanente aux besoins des décideurs informatiques, le groupe mène une politique d'amélioration continue de ses offres de services.

Prestations industrialisées et mutualisées :

- 4 des 5 centres de service existant aujourd'hui ont été développés au cours de ces 5 dernières années (télé-exploitation de serveurs, hébergement, gestion du poste de travail et Tierce-Maintenance Applicative).

Développement actif de la Qualité :

- certification ISO 9001 version 2000 pour les activités d'Infogérance, de service desk, de production informatique, d'assistance technique et de formation,
- 110 collaborateurs sont certifiés ITIL (Information Technology Infrastructure Library).

Adaptation permanente aux besoins :

- le rapprochement avec une quinzaine de sociétés depuis l'introduction en Bourse a permis de compléter ou renforcer la qualité des services et expertises mis à la disposition des clients.

Vis-à-vis des marchés et des actionnaires

Réinvestissement des profits :

- pendant très longtemps réinvesti en totalité, quand la société n'était pas cotée, le résultat est aujourd'hui environ pour 1/4 distribué aux actionnaires et pour 3/4 réinvesti, donnant ainsi au groupe les moyens de ses ambitions, quel que soit l'état futur des marchés financiers ou de la conjoncture.

Communication régulière et transparente :

- les résultats annuels (audités) sont publiés moins de 2 mois après la fin de l'exercice, les résultats (non audités) sont communiqués chaque trimestre et le groupe publie 2 fois par an depuis 2000 une Lettre aux actionnaires.

"Diplômé de l'Ecole Centrale d'Electronique, j'ai acquis une solide expérience de 10 ans dans le métier des SSII et du service client. Ce qui m'a séduit chez NEURONES, c'est cette grande liberté donnée à chacun de s'exprimer et de construire ainsi naturellement sa place au sein du groupe.

Actuellement, je suis responsable du développement des offres d'infrastructures serveurs et de l'avant-vente projets. Être à l'écoute et savoir dialoguer, tout en sachant s'adapter à toutes les situations, sont des critères essentiels pour mener à bien une équipe et les projets de l'entreprise.

L'ambiance humaine de proximité chez NEURONES est une source d'énergie positive qui permet à chacun de s'épanouir dans ce monde de technologie en constante évolution. Et puis, dans nos métiers, il ne faut pas oublier que le succès est le résultat d'un travail à la fois collectif et de proximité, en interne comme vis-à-vis des clients qui nous accordent leur confiance."

"L'ambiance humaine chez NEURONES est une source d'énergie positive qui permet à chacun de s'épanouir."

Xavier
Responsable Avant-vente projets
Systèmes et réseaux
Chez NEURONES depuis 1997

Résistance éprouvée aux aléas conjoncturels :

- le portefeuille d'activités diversifiées et la récurrence de certains métiers ont permis de passer les années de décroissance du marché (2002-2003 par exemple) sans effet trop marqué sur la rentabilité et sans qu'il soit nécessaire d'avoir recours à des plans sociaux.

Vis-à-vis de l'environnement

Étant donnée la nature de ses métiers, NEURONES n'a qu'un impact marginal sur l'environnement. Toutefois, le groupe :

- pratique le recyclage systématique des consommables (papier, toners d'imprimantes, piles électriques...),
- a mis en place des systèmes à faible consommation énergétique (éclairage, climatisation...),
- recrute autant que possible dans les bassins d'emploi proches de ses centres de service pour limiter les déplacements domicile – lieu de travail.

"En 2001 j'ai eu l'opportunité d'intégrer la structure service desk de NEURONES, en tant qu'Ingénieur d'Affaires.

En changeant d'entreprise, j'avais comme objectif de faire évoluer mon orientation professionnelle et de me tourner vers la gestion de projets.

Pari gagné ! 3 ans après, je suis passée chef de projets. Après une formation à "Prince 2®", j'ai bénéficié de l'accompagnement et de l'encadrement de consultants confirmés.

La variété des missions et des clients me permet d'être dans une dynamique constante de renouvellement.

Depuis 2008, en plus de ma fonction de Consultant manager pour une entité Conseil du groupe, je dispense les formations ITIL®... certification EXIN® à la clé pour tous les stagiaires !

Le poste que j'occupe actuellement me donne l'occasion de travailler avec d'autres entités de NEURONES et d'être au contact de ses différents métiers."

"La variété des projets et des clients me permet d'être dans une dynamique constante de renouvellement."

Sylvie
Consultant manager
Conseil ITIL
Chez NEURONES depuis 2001

Références
(extraits)

Banque/Assurance
AVIVA
AXA
BARCLAYS
BNP-PARIBAS
CAISSES D'ÉPARGNE
CRÉDIT AGRICOLE
EULER HERMÈS
GENERALI
GRAS SAVOYE
GROUPAMA
HSBC
IMA
NATIXIS
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
SWISSLIFE

Industrie
ALTADIS
BOUYGUES
DASSAULT
EIFFAGE
JC DECAUX
LAFARGE
NEXANS
RICOH
SAFRAN
SAINT-GOBAIN
THALES
TREVES
VALEO
VINCI
ZODIAC

Énergie/Utilities/Santé
AIR LIQUIDE
BAYER
BRISTOL-MYERS SQUIBB
DELPHARM
EIFFAGE
ENI
FONDATION HOPITAL ST JOSEPH
GDF-SUEZ
GIVAUDAN
JOHNSON & JOHNSON
SANOFI-AVENTIS
TOTAL
UCB
VALOIS
VEOLIA ENVIRONNEMENT

Secteur public
BANQUE DE FRANCE
CAISSE DES DÉPÔTS
CARIF
CEA
CCIP
DÉPARTEMENT DES HAUTS-DE-SEINE
INA
IRD
IRSN
LA POSTE
MAIRIE DE PARIS
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION
MINISTÈRE DE LA DÉFENSE
MINISTÈRE DU TRAVAIL
RFF

Distribution/Services/ Biens de consommation
ACCOR
AIR FRANCE-KLM
AUCHAN
COMITÉ INTERNATIONAL OLYMPIQUE
DANONE
ELIOR
GROUPE BEL
HEINEKEN
HERMÈS-SELLIER
INEUM CONSULTING
L'ORÉAL
LVMH
PMU
SODEXO
VIVENDI-UNIVERSAL

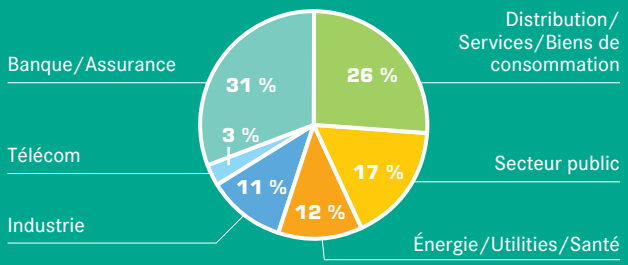
Télécom
ALCATEL
BOUYGUES TELECOM
BRITISH TELECOM
CLUB INTERNET
FRANCE TELECOM
NEUF CEGETEL
NTT
ORANGE BUSINESS SERVICES
PAGES JAUNES
SFR
TELECOM ITALIA

Plus environ 1 500 sociétés ou organismes publics de toutes tailles.

85 %
des sociétés du CAC 40 font confiance à NEURONES

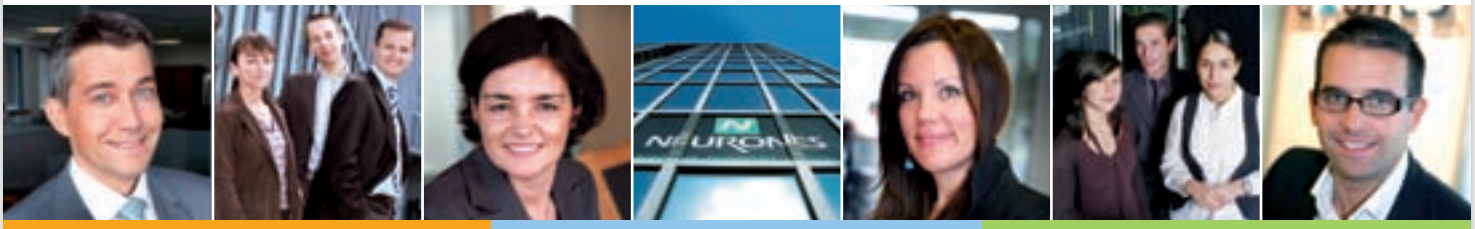
1 600
clients actifs

RÉPARTITION SECTORIELLE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2008



NEURONES

CONSEIL - INTÉGRATION - INFOGÉRANCE



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2008

Sommaire

30 Principaux éléments financiers

31 Présentation du groupe

44 Rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009

51 Rapport spécial du Président à l'Assemblée Générale

57 Projet de résolutions pour l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009

62 Comptes consolidés

85 Comptes sociaux

91 Informations générales sur la société, son capital, son administration

99 Tableau de concordance

100 Glossaire

Les mots et acronymes typiques des sevices informatiques ont été utilisés uniquement lorsqu'indispensables à la compréhension des métiers de NEURONES. Ils sont expliqués dans les pages 100 et suivantes du présent document.

Principaux éléments financiers

(en millions d'euros)	2008	2007	2006	2005	2004
Chiffre d'affaires	189,3	156,0	130,0	108,9	97,1
Résultat opérationnel	18,4	13,8	9,0	8,7	8,0
Marge opérationnelle *(en pourcentage)*	9,7 %	8,9 %	6,9 %	8,0 %	8,3 %
Résultat net	13,0	9,9	6,6	6,3	5,7
Résultat net *(en pourcentage)*	6,8 %	6,4 %	5,1 %	5,8 %	5,9 %
Résultat net part du groupe	12,0	9,2	6,1	5,9	5,4
Résultat par action *(en euro par action)*	0,51	0,39	0,26	0,26	0,24
Résultat par action dilué *(en euro par action)*	0,50	0,38	0,26	0,26	0,24
Trésorerie nette *(au 31 décembre)*	52,4	56,7	47,8	49,8	46,6
Nombre de collaborateurs *(au 31 décembre)*	2 455	2 054	1 787	1 420	1 284

Présentation du groupe

1. HISTORIQUE

Comptant plus de 2 500 collaborateurs au 31 mars 2009, NEURONES se situe dans les 30 premières Sociétés de Conseil et de Services Informatiques sur le marché français et, en termes de capitalisation boursière, parmi les 10 premiers acteurs cotés sur la place de Paris :

	Au 31 décembre 2008	Capitalisation (en M€)*
1	Capgemini	4 010
2	Atos	1 239
3	Sopra Group	283
4	Steria	228
5	GFI Informatique	139
6	Bull	111
7	**NEURONES**	**108**
8	Devoteam	97
9	Sword Group	92
10	Solucom	57

* Hors sociétés de Conseil en Technologies :
Alten (481 M€), Altran (389 M€), Assystem (115 M€), Akka Technologies (95 M€), SII (86 M€).

Créé ex-nihilo en 1985, le groupe a connu un développement régulier qui s'est accéléré depuis 1995 (en moyenne + 17 % par an sur les dix derniers exercices). Ses réalisations sont dues aux deux tiers à la croissance interne.

La construction de l'ensemble s'est faite par constitution de filiales dédiées par métier, ayant leur propre savoir-faire technique et utilisant leur propre marque commerciale. Ces entités ont eu pour mission d'acquérir rapidement une taille significative dans leur domaine afin de fournir des prestations au meilleur niveau, à des conditions économiques contrôlées. Une équipe transverse coordonne les différentes entités engagées sur les contrats impliquant plusieurs activités complémentaires.

NEURONES a ainsi constitué un socle à la solidité éprouvée pour poursuivre sa dynamique interne et accueillir par croissance externe des sociétés aux métiers identiques ou complémentaires.

Depuis son introduction en Bourse (mai 2000), le groupe a procédé à une quinzaine d'acquisitions, de tailles variables, représentant à ce jour environ un tiers de son activité.

2. SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS

2.1. Pôles d'activité

NEURONES est présent à la fois dans :
- les Services Informatiques (SSII) :
  - Infrastructures (71 % de l'activité*),
  - Applications (21 % de l'activité*),
- le Conseil en Management (8 % de l'activité*).

Les prestations sont délivrées selon trois modes différents :
- Projets (au forfait),
- Assistance Technique (au temps passé),
- Infogérance (pluriannuel, engagements de résultats).

Les activités historiques de Services Informatiques du groupe se décomposent de la façon suivante :

Type d'activité réalisée	Domaine du Système d'Information	
	Infrastructures	**Applications**
Concept/Intégration ("design/build")	Projets réseaux, consolidation, virtualisation, stockage, sauvegardes, packaging, intégration d'outils, projets sécurité, implémentation de process ITIL, migrations, déploiements	Web (Java, .Net, libre) e-business, intranets, portails, gestion de contenu, EAI, Business Intelligence (BI), SAP, Business Process Management (BPM), architectures orientées services (SOA), formation
Exploitation/Infogérance ("run")	Infogérance réseaux, serveurs et applications, hébergement, service desk (24 h/24, multilingue), gestion des postes de travail	Support et Tierce-Maintenance Applicative (TMA) de patrimoines applicatifs complets, support et TMA SAP, Business Process Outsourcing (BPO)

* CA pro forma 2008

L'évolution relative du chiffre d'affaires par pôle d'activité a été la suivante :

(en millions d'euros)	2008	% CA total	2007	% CA total	% croissance globale	% croissance organique
Services d'Infrastructures	147,3	78 %	124,4	80 %	+ 18,4 %	+ 18,4 %
Services Applicatifs	39,9	21 %	31,5	20 %	+ 26,6 %	+ 8,5 %
Conseil	2,1	1 %	0,1	n.s.	n.s.	n.s.
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	**189,3**	**100 %**	**156,0**	**100 %**	**+ 21,4 %**	**+ 16,4 %**

Géographiquement, l'activité de NEURONES est réalisée en France (région parisienne : 96 % et régions : 4 %) avec des missions ponctuelles à l'étranger.

2.2. Détail des métiers constitutifs des pôles

Chaque pôle d'activité regroupe un ou plusieurs métiers, concernant aussi bien les phases de conception/intégration, que les phases récurrentes. Chaque métier est logé dans une société dédiée, ce qui permet au groupe d'avoir une structure juridique simple, calquée sur son organisation. Les participations minoritaires sont exclusivement aux mains des dirigeants et cadres des filiales qui se comportent ainsi en entrepreneurs associés au capital.

Pôle	Métiers
Services d'Infrastructures	– Systèmes et réseaux – Service desk, postes de travail – Télé-exploitation de serveurs, hébergement et sécurité informatique – Production informatique – Conseil en service management (consulting ITIL, intégration de progiciels)
Services Applicatifs	– Web (Java, .Net, libre) et BI (décisionnel) – Conseil IT pour les métiers de la finance – SAP – BPM, Gestion Électronique de Documents (GED), archivage – Formation informatique et accompagnement du changement
Conseil	– Conseil en Management et en Organisation

2.3. Offres transverses, gestion de la relation globale avec les clients grands comptes

Depuis plusieurs années, une direction transverse a été constituée pour remplir deux missions :

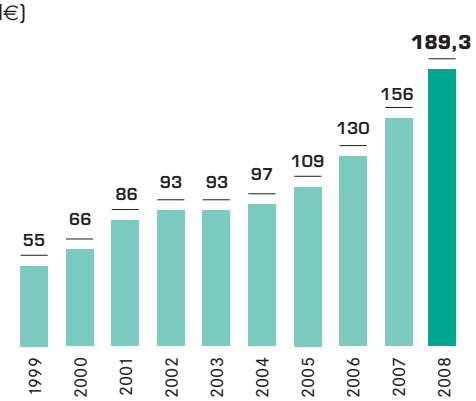
- la gestion de la relation globale avec les clients grands comptes. Pour les principaux d'entre eux, un responsable de compte coordonne les actions des Ingénieurs Commerciaux des entités, qui sont, eux, spécialisés par type de prestation et par secteur. Il assure également le reporting de l'activité selon la périodicité souhaitée,
- le pilotage et la gestion des projets multi-entités, notamment d'Infogérance. L'équipe centrale prend alors en charge l'ensemble de la phase précontractuelle : organisation et coordination de la réponse (présentations, références, montage de l'équipe pressentie, etc.).

Une fois le projet lancé, elle en assure le suivi pendant la phase probatoire puis la phase d'exploitation courante. Pour toute réalisation impliquant plusieurs entités, elle prend l'ensemble des engagements du groupe vis-à-vis des clients.

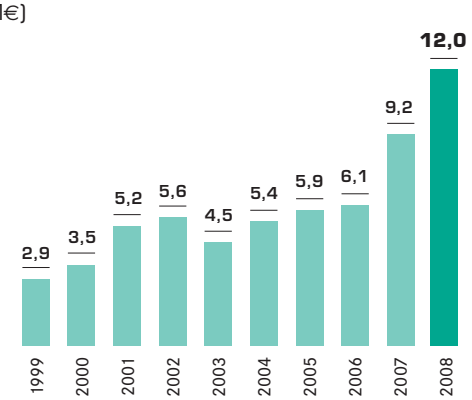
Les règles, régissant les relations entre entités, sont formalisées dans un document groupe tenu régulièrement à jour.

2.4. Chiffres clés

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ
(en M€)



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
(en M€)



L'évolution des chiffres clés de NEURONES au cours des dix dernières années a été la suivante :

(en millions d'euros)	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Chiffre d'affaires consolidé	55,0	66,0	85,9	92,6	92,7	97,1	108,9	130,0	156,0	189,3
Résultat opérationnel *	5,0	5,0	8,2	9,7	7,6	8,0	8,7	9,0	13,8	18,4
Taux de résultat opérationnel	9,1 %	7,6 %	9,6 %	10,5 %	8,2 %	8,3 %	8,0 %	6,9 %	8,9 %	9,7 %
Résultat net part du groupe	2,9	3,5	5,2	5,6	4,5	5,4	5,9	6,1	9,2	12,0
Rn Part des minoritaires	0,1	0,2	0,1	0,4	0,3	0,3	0,4	0,5	0,7	1,0
Rn/Chiffre d'affaires	5,3 %	5,3 %	6,1 %	6,1 %	4,9 %	5,6 %	5,4 %	4,7 %	6,3 %	6,9 %
Effectif fin d'exercice	778	993	1 146	1 169	1 141	1 284	1 420	1 787	2 054	2 455

* Normes IFRS comptables depuis 2004. Pour les exercices 1999 à 2003 en normes 99-02 : résultat d'exploitation.

3. LES MÉTIERS DU GROUPE

Dans ce paragraphe, les chiffres clés présentés sont les contributions au chiffre d'affaires consolidé du groupe, après retraitement des opérations intra-groupe (et non les chiffres d'affaires sociaux des entreprises dans lesquelles sont logées ces activités).

3.1. Métiers du pôle Services d'Infrastructures

Systèmes et réseaux

L'activité de Conception et d'Intégration consiste à concevoir et mettre en œuvre tout ou partie des systèmes et réseaux informatiques (locaux et distants), nécessitant l'intégration d'éléments hétérogènes : serveurs Unix et Microsoft, éléments actifs et passifs, postes de travail, etc.

Il s'agit d'un métier de projets, souvent réalisés dans le cadre d'un forfait "clés en main".

L'expertise en amont consiste à identifier les solutions pérennes, productives et robustes en exploitation. Compte tenu de la grande diversité des produits et de leur évolution rapide, il est fréquent qu'un chiffrage de chantier nécessite la contribution de plusieurs experts techniques. Ces experts sont coordonnés par un chef de projet, responsable unique des engagements pris par NEURONES. L'ensemble du processus de réponse à une demande client est sous assurance qualité depuis 1995.

Les missions types réalisées sont les suivantes :
- préparation de serveurs, conception de postes de travail type, migrations, déploiements,
- architecture Lan/Wan, mise en place de "clients légers", de clusters, de solutions de stockage en réseau (San),
- audit et refonte de services d'annuaires, messageries,
- traitement de la mobilité, firewalls, accès distants.

Pour des projets globaux, le groupe est amené à fournir des logiciels (système, anti-virus, messagerie, etc.), des équipements réseaux (serveurs, commutateurs, routeurs, etc.). Cette activité, considérée comme très marginale en termes de valeur ajoutée, permet toutefois de garder le contact avec le terrain. La pratique concrète de la mise en œuvre de produits, dont les versions évoluent très rapidement, est nécessaire pour compléter les connaissances acquises par les ingénieurs lors des formations chez les constructeurs et éditeurs. Cette servitude est une valeur ajoutée métier par rapport aux SSII dites d'"Assistance Technique".

La capacité du département d'intégration au forfait à assurer la maîtrise d'œuvre sur des projets importants est un facteur certain de différenciation.

L'exploitation de systèmes et réseaux regroupe toutes les missions liées à la gestion d'infrastructures informatiques : missions simples d'assistance technique, externalisation de services (sur sites clients et à distance, à partir des centres de services du groupe), exploitation complète avec maîtrise d'œuvre NEURONES et engagements sur des niveaux de service ("services managés", Infogérance). Le périmètre technique pris en charge est classiquement le suivant : postes de travail, serveurs locaux et distants (serveurs de proximité et serveurs d'entreprise) et éléments actifs (commutateurs, routeurs, etc.).

Les deux activités Conseil et Intégration, d'une part, et Exploitation, d'autre part, font appel aux mêmes profils techniques : chefs de projets, administrateurs, ingénieurs et techniciens systèmes et réseaux.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008	2007	08/07
Chiffre d'affaires Services	40,7	32,7	+ 24 %
Chiffre d'affaires Licences et Équipements	6,2	5,5	+ 12 %
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**46,9**	**38,2**	**+ 23 %**

Service desk, gestion des postes de travail

Un service desk est la structure (téléphonique, informatique et humaine) qui a pour vocation d'accueillir et de prendre en charge l'ensemble des demandes des utilisateurs d'un système d'information, de les résoudre ou de les faire traiter par d'autres entités ("escalade"). Un service desk peut être implanté sur le site d'une entreprise ou externalisé à distance sur les centres de support (ou centres de service) d'un prestataire.

L'utilisation de telles structures spécialisées s'est généralisée dans les grandes organisations : traçage complet de l'activité, délais de réponse professionnels, taux élevé de traitement immédiat ou par prise de main à distance, travail en profondeur sur l'origine des incidents puis mise en place de plans d'action pour en réduire durablement le nombre.

Dans le métier du service desk, le professionnalisme des techniciens de support dans l'accueil est aussi important que leurs connaissances techniques. Le maintien de la qualité de service dans la durée (plusieurs années) est un facteur clé de succès. C'est pourquoi les effectifs sont régulièrement entraînés aux techniques de service clients. Les prestations sont réalisées pour moitié sur site et pour moitié dans les 3 centres de support du groupe (7j/7, 24h/24, multilingue, etc.) interconnectés entre eux.

Le support d'applications "métier" est en fort développement. Les équipes qui le réalisent sont mixtes : techniques et fonctionnelles (avec des professionnels du métier). Les logiciels supportés sont spécifiques aux différentes professions (hôtellerie, distribution automobile, voyages, visiteurs médicaux, etc.). Il peut s'agir aussi d'applications Ressources Humaines ou liées à des ERP. Le support applicatif est, dans certains cas, associé à un contrat de TMA réalisé par le groupe.

La plate-forme de gestion à distance du poste de travail (Experteam®) assure le mastering, le packaging et la télé-distribution des postes de grandes organisations.

Avec plus de 1 100 personnes à la fin de l'exercice 2008, les activités de service desk ont une position reconnue de leader en France.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008	2007	08/07
CHIFFRE D'AFFAIRES	**58,5**	**49,9**	**+ 17 %**

Télé-exploitation de serveurs, hébergement et sécurité informatique

Le centre de télé-exploitation de serveurs (offre Osmose®) est un centre de services qui gère de façon mutualisée, et à distance, les serveurs, les réseaux et les applications des organisations clientes. Les équipes du groupe y réalisent : le traitement des remontées d'alertes, transmises grâce aux outils de supervision (mode réactif), les actions préventives (mode proactif), les tâches planifiées à l'aide d'un ordonnanceur, la gestion des changements et les mises en production liées.

Le centre de télé-exploitation est en fonction 24h/24 et 7j/7 et permet des gains de productivité :
- par sa capacité à mutualiser certaines ressources : la supervision, les administrateurs de bases de données, les spécialistes de l'exploitation d'ERP (profils BC de SAP), des experts sécurité disponibles à tout moment, etc. ;
- lorsqu'il s'agit de gérer des sites de moins de 25 serveurs.

Une nette séparation est faite entre les activités de niveau 1 (traitement des incidents sur consigne, très industrialisé) et les activités de niveau 2 (recherche de la racine des incidents, réflexion et traitement préventif, revue des capacités, bureau technique, préparation des mises en production).

Le développement du centre de télé-services a nécessité la mise au point de processus rigoureux et d'interfaces sophistiquées avec les autres centres de services.

Lorsqu'il est utilisé sur un contrat d'Infogérance, il s'intègre dans des processus transversaux globaux orientés "utilisateurs" : l'enjeu crucial pour l'Infogérant est de parvenir à la satisfaction de chaque utilisateur en assurant une bonne interaction entre les différents "silos" technologiques (service desk, centre de télé-services serveurs, centre de support et TMA applicatifs, équipes sur sites) qui sont amenés à intervenir. La mise en place des centres de services répond à des objectifs de gains de productivité. Elles doit être combinée avec une bonne gestion de la transversalité pour que l'organisation interne de l'infogérant soit "transparente" pour le client.

L'outil de supervision principal utilisé par le centre de services serveurs a été développé en interne. Il procure au groupe un avantage compétitif, notamment financier, appréciable. Par ailleurs, des développements importants en cours d'une base de données de documentation (CMDB) de nouvelle génération sont implantés systématiquement sur les nouveaux contrats.

L'activité d'hébergement connaît une forte croissance parallèle, de nombreux clients souhaitant se défaire de leurs salles informatiques, d'autres n'hésitant plus à répartir les applications entre plusieurs centres d'hébergement. La capacité du centre parisien d'hébergement (ou data center) du groupe est d'environ 1 000 serveurs. Il est géré complètement par le centre de services serveurs. Outre les baies de serveurs, il dispose de liens télécom puissants et d'une architecture redondée. La sécurité comprend différents volets : électrique (double alimentation, onduleur centralisé, générateur électrique, etc.), climatisation redondée, incendie et accès (badges nominatifs et système de tracking des accès). Ces caractéristiques techniques sont devenues des standards sur le marché. L'essentiel de la valeur ajoutée se situe aujourd'hui dans la densité et le spectre de compétences des équipes qui administrent serveurs et applications. Le centre parisien est par ailleurs sécurisé par le data center lyonnais avec lequel il est interconnecté.

Techniquement proche de la supervision, l'activité sécurité est également en croissance dans un marché qui reste structurellement très porteur. L'ouverture grandissante des systèmes d'information les a rendus plus vulnérables : messageries, ouverture systématique vers Internet, interconnexions entre un siège d'entreprise, ses agences, ses clients, ses fournisseurs et ses partenaires, généralisation des accès distants à partir d'ordinateurs ou de terminaux portables (collaborateurs "nomades", accès depuis le domicile, etc.).

L'activité sécurité regroupe les missions suivantes :
- qualification : audit et tests d'intrusion,
- conseil : définition de politiques et de plans sécurité, assistance à maîtrise d'ouvrage,
- développement et intégration de solutions : protection virale, contrôle de contenu, protection de données, gestion d'accès, identification, authentification et confidentialité,
- infogérance sécurité,
- formation,
- veille technologique.

Elle utilise en particulier les technologies suivantes :
- authentification/contrôle d'accès : PKI à la place des mots de passe, signature électronique, SSO (Single Sign On) remplaçant les mots de passe liés à chaque application,
- intégrité/confidentialité/disponibilité : cryptage, VPN.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008	2007	08/07
CHIFFRE D'AFFAIRES	12	9,8	+ 22 %

Production informatique

La production informatique concerne les applications métier principales s'appuyant sur des serveurs d'entreprise et des systèmes de gestion de bases de données (Sgbd tels Oracle, SQL Server, Sybase, etc.). Elle fait appel aux différents types de profils suivants : pilotes, analystes d'exploitation (support, pilotage, préparation), ingénieurs de production, ingénieurs systèmes et chefs de projet production.

Aujourd'hui, traitant majoritairement des applications en temps réel, la production informatique a considérablement évolué, ainsi que les méthodes et outils logiciels sur lesquels elle s'appuie. Cette activité requiert la maîtrise d'Unix, des principaux ordonnanceurs du marché ($Universe et Control M), des outils de supervision et d'alerte et des principales sauvegardes (Netbackup, Networker).

Il est stratégiquement important pour NEURONES de disposer d'une expertise et d'une taille significative sur ces environnements car de nombreux clients, avec à la fois des serveurs Microsoft et des serveurs Unix en production, peuvent souhaiter avoir un prestataire unique.

La clientèle de cette activité est essentiellement constituée de grands comptes du secteur banque/assurance.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008	2007	08/07
CHIFFRE D'AFFAIRES	23,7	20,8	+ 14 %

Conseil en Service Management (consulting ITIL, intégration de progiciels de gestion de parc)

Les missions réalisées dans cette activité concernent les progiciels de gestion des incidents et de gestion de parc informatique (HP Software, BMC Software pour les principaux) : aide au choix, conception fonctionnelle, paramétrage, reprise de données, interfaces, formation, support et TMA.

Tout en gardant cette activité d'intégration de solutions, les équipes se sont fortement développées sur le re-engineering des processus utilisés par les équipes informatiques de production, que ce soit pour des clients externes comme pour les contrats d'Infogérance du groupe. Elles s'appuient sur la méthodologie ITIL des meilleures pratiques de la production informatique. En complément, cette entité a développé une offre de formation certifiante sur ITIL, accréditée par l'EXIN (Examination Institute for Information Science).

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008	2007	08/07
CHIFFRE D'AFFAIRES	6,2	5,7	+ 7 %

3.2. Métiers du pôle Services Applicatifs

Web et BI

Le développement applicatif dans les nouvelles technologies forme un ensemble de 160 personnes, permettant la couverture complète des technologies à maîtriser.

L'activité se décompose de la façon suivante :
- conseil,
- applications Internet : Intranets, Extranets, sites portails, groupware, projets de Web intégration avec serveurs d'applications : Java, Websphere (IBM), .Net (Microsoft),
- décisionnel (Business Intelligence) : datawarehouse, décisionnel, requêteurs, etc.,
- support et TMA.

Les activités de support applicatif et de TMA ont été regroupées avec celles de l'entité ERP (offre Proxima®) afin de poursuivre l'industrialisation et de standardiser méthodes et outils : tracking des demandes, mise en place des environnements de développement et de test à l'aide de machines virtuelles (VM), outils de test, outils de versioning et de documentation, etc. Le support est à la fois technique et fonctionnel, grâce au recrutement de profils métier. Le support et la TMA peuvent êtres inclus dans des contrats d'Infogérance mixtes (infrastructures et applications).

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008	2007	08/07
CHIFFRE D'AFFAIRES	16,7	17,2	– 3 %

Conseil IT pour les métiers de la finance

Cette entité spécialisée a été créée fin 2007. Elle conseille les banques de financement et d'investissement pour leurs activités dites de marchés (actions et dérivés, fixed income, commodities, cash management). Elle apporte son savoir-faire sur leurs projets liés aux différents métiers de la finance :

Front Office :
- Pricing
- Gestion des positions
- Négociation
- Gestion des risques
- Prévisions de liquidités

Middle Office :
- Contrôle
- Validation
- Enrichissement

Back Office :
- Confirmation
- Réglement/ Livraison
- Flux de trésorerie
- Comptabilité

Elle intervient également sur les activités Gestion d'Actifs (Asset Management) et Services (Métiers Titres).

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008
CHIFFRE D'AFFAIRES	2,3

Intégration et infogérance SAP

Les activités SAP comprennent :
- une partie intégration : des chefs de projet et consultants, exclusivement fonctionnels, réalisent des premières implémentations mais aussi des extensions concernant les installations existantes (modules connexes, etc.). Ils disposent d'une spécialisation dans la version "SAP retail" reconnue par l'éditeur,
- une partie Infogérance (support et TMA), parfois associée à des contrats de support ou à des contrats d'Infogérance plus globaux.

NEURONES réalise les types de missions suivants :
- projets clé en main de basculement vers SAP, avec engagement sur une date de démarrage par lots (y compris plan de bascule, formation et saisie en double, reprise des données, etc.),
- "roll-out" pays : installation en France puis dans d'autres pays européens,
- gestion des évolutions (montée de version, nouveaux modules, refonte, extensions, etc.),
- TMA et support,
- documentation et formation d'utilisateurs.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008	2007	08/07
CHIFFRE D'AFFAIRES	6,1	6,5	– 6 %

Les ventes de licences SAP ont été en baisse après une année 2007 exceptionnelle. Les services sont, quant à eux, en hausse de 2 %.

Business Process Management (BPM), workflow, Gestion Electronique de Documents (GED), archivage

Cette entité a rejoint le groupe le 1er juin 2008.

Le BPM "Business Process Management", ou "gestion des processus métier", recouvre plusieurs traitements complémentaires de l'information. Pour l'imager, on peut prendre l'exemple classique du courrier reçu par une compagnie d'assurance : chaque document est dématérialisé (numérisé), puis indexé selon sa nature et, ensuite, envoyé (informatiquement) au service concerné. Selon son objet, il sera soit traité dans des applications informatiques, soit manuellement. Un programme de collaboration (workflow) assure la visibilité du cheminement du courrier et suit l'avancement global du traitement des dossiers. Pour certaines entreprises, la maîtrise de ce type de processus métier est un enjeu stratégique. Elles améliorent ainsi la valeur et l'efficacité du service rendu à leurs clients, ainsi que leurs délais.

Les projets BPM se traduisent fréquemment par la mise en place d'applications informatiques de type "workflow", dont l'éditeur de référence est Tibco Software. Elles sont utilisées pour organiser, automatiser, fluidifier les enchaînements des différentes tâches des processus qui sont soit manuelles, soit déjà gérées par des applications opérationnelles (ERP, etc.).

Par ailleurs, cette entité dispose également d'une expérience forte en gestion de contenus, en Gestion Electronique de Documents (GED), en gestion de documents audiovisuels et en archivage.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008*
CHIFFRE D'AFFAIRES	4,8

* 7 mois. Pro forma 2008 : 8,3 M€.

Formation informatique et accompagnement du changement

Cette activité recouvre le conseil pour le montage de plans de formation (ingénierie de formation, gestion de plans et cursus de formation) et la production elle-même de cours : sessions traditionnelles, télé-formation, e-learning (formation aidée des outils Internet, etc.).

Le segment le plus porteur de cette activité est l'accompagnement du changement : il s'agit de formations sur mesure liées à des projets de déploiement (supports de cours spécifiques, gestion de planning, synchronisation avec les déploiements, etc.).

En 2008, l'ensemble a réalisé environ 100 000 jours stagiaires.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008	2007	08/07
CHIFFRE D'AFFAIRES	10	7,7	+ 30 %

3.3. Infogérance

Pour les activités d'exploitation récurrente, les entités métier interviennent selon deux modes d'intervention distincts : l'Assistance Technique simple, sans maîtrise d'œuvre, et l'Infogérance. Ce second type de prestation est caractérisé par une durée contractuelle pluriannuelle (3 à 5 ans), une maîtrise d'œuvre NEURONES et des engagements de résultats sur des niveaux de service, avec des pénalités liées.

Lorsqu'un seul service est souscrit, c'est l'entité concernée qui gère le contrat. Lorsque plusieurs services sont concernés, un responsable unique de la réalisation des prestations ("delivery") est nommé. Il appartient à l'équipe transverse du groupe et s'assure du respect des engagements de service dans la durée. Il gère également le plan de progrès à partir d'un benchmark et d'un catalogue d'actions type. La capitalisation rapide du savoir et des meilleures pratiques est organisée pour l'ensemble des contrats. Elle est cruciale pour assurer le développement de l'offre.

NEURONES a mis en place des processus homogènes sur tous ses contrats en appliquant les pratiques éprouvées d'ITIL.

Concernant les plans de progrès, le groupe dispose d'un retour d'expériences de 10 ans de gains concrets et significatifs. Des baisses du nombre de dossiers d'incidents (en trois ans) de 20 % à 25 % ont couramment été obtenues. Les gains de productivité sont partagés équitablement entre le client et son infogérant sous forme d'une diminution de redevance ou d'une évolution du niveau de service.

Fin 2008, plus d'une centaine de contrats d'Infogérance sont en cours. Leur mise en œuvre mobilise environ 1 100 personnes, soit près de la moitié des effectifs du groupe.

La part de l'activité réalisée à partir des cinq centres de services mutualisés continue à se développer :
- centre de support (service desk) : 3 centres pour 450 positions à Nanterre, Ivry-sur-Seine et Angers,
- plate-forme de gestion du poste de travail à distance (Experteam®) : mastering, packaging, télédistribution,
- centre de télé-exploitation de serveurs et applications (Osmose®),
- centre d'hébergement,
- centre de service de support applicatif et de TMA (Proxima®).

Outre la croissance des services réalisés à distance, les tendances principales sont :
- des périmètres externalisés scindés en lots : des "infogérances sélectives" de seconde génération (par opposition aux infogérances globales, souvent avec transfert de personnel, de première génération),
- une externalisation qui s'accompagne de plus en plus souvent d'un projet lourd de transformation du système d'information,
- une demande croissante pour les infogérances mixtes : infrastructures et applications.

La barrière à l'entrée est réelle puisqu'un compétiteur doit disposer des compétences suivantes :
- capacité à assurer la maîtrise d'œuvre,
- maîtrise de différents centres de services,
- expertise technique en systèmes et réseaux,
- savoir-faire pour affecter rapidement une équipe au projet.

Aussi, sur les appels d'offres, NEURONES se retrouve régulièrement face aux mêmes compétiteurs, en nombre limité. Le cycle de vente de l'Infogérance est d'environ six mois. Des équipes relativement lourdes sont nécessaires pendant la phase pré-contractuelle et pendant la montée en charge.

Alors que les missions d'assistance technique simple sont souvent soumises aux référencements achats, les contrats d'Infogérance sont négociés, puis engagés, au niveau des directions générales ou informatiques.

Le chiffre d'affaires Infogérance est comptabilisé dans chaque entité en proportion de sa contribution au contrat.

3.4. Pôle Conseil

Conseil en management et en organisation

Dirigé par des associés issus de grands cabinets internationaux, ce pôle regroupe plus de 100 consultants fin 2008.

Les points d'entrée du Conseil en Management sont les directions opérationnelles ou fonctionnelles de grands comptes. Les projets ont parfois une composante nécessitant des compétences liées aux systèmes d'information.

Les prestations de Conseil en Management et en Organisation sont les suivantes :
- plans stratégiques d'entreprise,
- diagnostics organisationnels,
- design, mise en œuvre et optimisation d'organisations (re-engineering, restructurations),
- transformation, accompagnement du changement,
- audit, schémas directeurs, pilotage de projets.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2008*
CHIFFRE D'AFFAIRES	2,1

* Pro forma 2008 : 17,3 M€.

3.5. Éléments financiers par pôle d'activité

Pour former le résultat opérationnel (ROp dans le tableau ci-dessous) de 18,4 millions d'euros en 2008, les pôles d'activité ont apporté les contributions suivantes :

(en millions d'euros)	ROp 2008	% ROp/CA	ROp 2007	% ROp/CA
Services d'Infrastructures	14,5	9,8 %	11,2	9,0 %
Services Applicatifs	3,7	9,3 %	2,6	8,5 %
Conseil en Management	0,2	9,9 %	n.s.	n.s.
TOTAL	18,4	9,7 %	13,8	8,9 %

3.6. Taux d'activité

Le taux d'activité se définit comme le rapport entre les temps imputés sur des projets clients et les temps disponibles des ressources techniques (jours ouvrés du calendrier diminués des congés, RTT, maladies et absences diverses). Ce rapport n'est pas défini de manière homogène par toutes les SSII.

De plus, les taux d'activité sont très différents selon les métiers : conseil (autour de 70 %), projets (autour de 80 %), assistance technique (autour de 90 %) et infogérance (non pertinent).

Dans les activités projets, le couple taux d'activité et prix de vente moyen par jour est plus significatif que le taux d'activité considéré isolément.

Dans les entités avec un poids important en assistance technique, le taux d'activité est un indicateur clé de gestion, suivi hebdomadairement.

En revanche, en infogérance, c'est la marge réalisée sur les contrats qui est suivie et non les taux d'activité, par construction les plus élevés du groupe. C'est la productivité qui détermine principalement la marge réalisée sur un contrat.

De même, pour le service desk, le taux d'activité (pouvant être supérieur à 95 %) est non significatif. En effet, il doit être analysé en complément des indicateurs de productivité (nombre d'appels quotidiens traités par technicien de support).

De manière similaire, pour la formation, l'analyse des taux de remplissage (nombre de stagiaires par salle, nombre de salles occupées) doit compléter celle du taux d'activité pour expliquer la bonne utilisation des ressources techniques.

3.7. Partenaires

Une politique de prescription impartiale

Depuis plus de 20 ans, NEURONES est restée strictement indépendant de tout éditeur, société de services ou constructeur, en assurant une impartialité complète, indispensable pour accompagner dans la durée les entreprises qui lui font confiance.

Les principaux partenaires et certifications

Cela n'empêche pas le groupe d'être reconnu, parfois depuis de très nombreuses années, comme un partenaire technologique dans ses différents métiers.

Méthodologies (la filiale de service desk de NEURONES est membre fondateur de l'itSMF) :
110 certifiés ITIL.

Intégration de systèmes et réseaux :
Microsoft Gold Certified Partner - Citrix Gold Partner - Cisco Pro Premier Reseller - EMC Velocity Partner - HP Preferred Partner - IBM Partenaire Commercial Premier - VMware Authorized Consultant.

Service desk/Téléphonie/CTI :
HP software/Peregrine, BMC software/Remedy, Isilog, Frontrange, Weelog, Rialto, Nortel Networks, Alcatel, Genesys.

ERP, CRM, BPM :
Channel SAP Partner, Oracle/Siebel/PeopleSoft, Cegedim/Dendrite, Tibco Software, MS BizTalk.

Conseil & développement Internet, Portails :
Microsoft .Net, J2EE, LAMP, IBM WebSphere Portal, Microsoft Office Sharepoint Server, eXoPlatform, CMS.

Décisionnel
Business Objects, Cognos, Informatica, Datastage, Microsoft Office Performance Point Server.

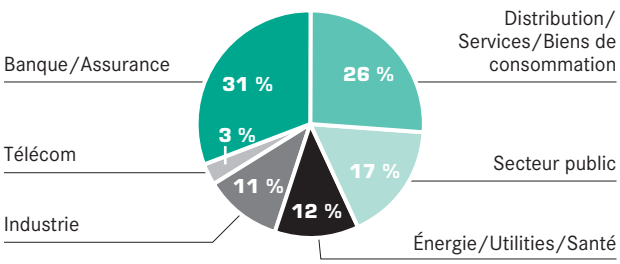
Groupware – Communications unifiées :
Exchange, Domino, Microsoft Office Communication Server, Lotus Sametime.

Formation :
Microsoft Gold Certified Partner for Learning Solutions - Lotus Authorized Education Center - Novell Authorized Education Center - NetG Authorised Channel Partner - Vue Authorized Testing Center - GTS Partner - Caldera Authorized Education Center - Caliber Global Learning Alliance - Igeneration.

3.8. Clients

La clientèle de NEURONES est constituée de grandes et moyennes organisations (en général à partir de 200 postes de travail). Le groupe réalise pour leur compte des projets de taille intermédiaire (jusqu'à 4 millions d'euros par an).

En 2008, la répartition sectorielle du chiffre d'affaires du groupe est proche de celle observée en 2007 :



L'évolution sur cinq ans de la contribution des 20, 10 et 5 premiers clients au chiffre d'affaires a été la suivante :

(en millions d'euros)	2004	2005	2006	2007	2008
20 premiers clients					
En valeur	47,6	56,2	64,4	79,1	96,2
En % du CA consolidé	49,0 %	51,6 %	50,3 %	50,7 %	50,8 %
10 premiers clients					
En valeur	32,1	39,0	46,1	54,4	67,2
En % du CA consolidé	33,1 %	35,8 %	35,5 %	34,9 %	35,5 %
5 premiers clients					
En valeur	20,7	26,6	30,6	36,6	46,9
En % du CA consolidé	21,3 %	24,4 %	23,5 %	23,5 %	24,8 %
Poids du premier client					
En valeur	6,5	10,0	10,8	13,1	17,9
En % du CA consolidé	6,7 %	9,2 %	8,3 %	8,4 %	9,4 %

En 2008, comme au cours des années précédentes, le premier client est un groupe majeur dont les multiples centres de décision commandent des prestations indépendamment les uns des autres.

NEURONES compte dans sa clientèle 85 % (34/40) des groupes du CAC 40.

En 2008, les 20 premiers clients ont été par ordre alphabétique : Accor, Axa, BNP-Paribas, Crédit Agricole, Bouygues, Caisse des Dépôts et Consignations, CEA, Danone, France Telecom, Groupama-GAN, La Poste, L'Oréal, LVMH, RFF, Safran, Saint-Gobain, Sanofi, Société Générale, Total, Veolia Environnement.

Au 31 décembre 2008, les comptes clients représentent 78 jours de chiffre d'affaires, contre 79 au 31 décembre 2007. Le groupe n'a recours ni à l'affacturage, ni à la titrisation de créances.

3.9. Sous-traitance

Sous-traitance amont

Une part marginale du chiffre d'affaires, et stable depuis plusieurs années (de l'ordre de 4 %), est réalisée en position de sous-traitant d'un constructeur, d'un éditeur ou d'un confrère.

Sous-traitance aval

Il est fait appel ponctuellement à des sous-traitants indépendants qui sont intégrés dans les équipes de NEURONES. Aucun projet n'est sous-traité, ni partiellement, ni complètement, à des confrères. L'appel à des indépendants est très concentré sur trois activités : la formation, l'intégration de systèmes et réseaux et la production informatique. Le montant des achats de sous-traitance en proportion du chiffre d'affaires du groupe est relativement stable :

2004	2005	2006	2007	2008
11,3 %	13,8 %	15 %	13,8 %	13,3 %

3.10. Marques et brevets – Propriété industrielle et intellectuelle

Logiciels

Le groupe a développé et est propriétaire de différentes briques logicielles utilisées pour ses propres besoins ou pour les besoins de ses clients.

Brevets

Conformément à la Loi, le logiciel n'est pas brevetable en tant que tel, il n'existe donc pas de contrats de licence de brevet.

Marques

Le groupe est propriétaire ou utilisateur à titre gracieux des marques utilisées pour les dénominations commerciales de ses entités, de ses sites Web et de ses offres.

4. MARCHÉ ET CONCURRENCE

4.1. Le marché des services informatiques : taille et évolution

Le secteur, au sens large, emploierait environ 370 000 personnes en France pour un chiffre d'affaires 2008 de 42 milliards d'euros. Après avoir quintuplé de taille en 20 ans, les services informatiques représenteraient un marché comparable à celui du BTP ou de l'Industrie pharmaceutique et supérieur au secteur Défense, Aéronautique et Aérospatiale. Comptant 4 700 entreprises de plus de 10 personnes, il se décomposerait de la façon suivante :

	Chiffre d'affaires
Conseil et services informatiques	24 milliards d'euros
Conseil en technologies	8 milliards d'euros
Édition de logiciels	10 milliards d'euros

(Source : Syntec)

Selon les différents observateurs et conjoncturistes, le marché 2008 des logiciels et services informatiques en France aurait connu une progression de 5,5 % (estimations d'avril 2009).

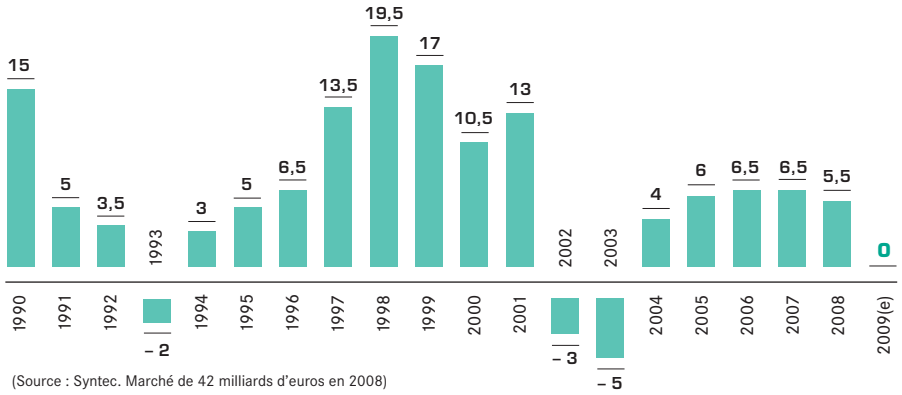
Par type de prestation, l'Infogérance (+ 7 %) aurait été plus dynamique que l'assistance technique (+ 4 %).

Inférieurs de 20 à 50 % à ceux pratiqués dans la plupart des autres pays européens (à l'exception de l'Italie et de l'Espagne), les prix en France seraient restés stables en 2008. La croissance serait donc essentiellement tirée par les volumes.

Les conjoncturistes prévoient (avril 2009) une stagnation du marché pour l'année en cours, en partie liée à la baisse des prix. La dynamique de 2008, qui se traduit par des carnets de commandes relativement bien remplis au premier semestre 2009, permettrait de compenser les réductions budgétaires dans certains secteurs durement touchés par la crise financière et économique.

Une disparité est annoncée entre les différents segments de marché (infogérance : bien orientée, conseil et assistance technique : au mieux stables, décroissance de la maintenance matériel) et les différents secteurs (utilities/secteur public : toujours dynamiques, année difficile pour l'automobile et la distribution par exemple). Le premier semestre serait très difficile pour le secteur bancaire, avec un rebond attendu sur la seconde moitié de l'année.

Évolutions annuelles (en %) du marché des logiciels et services informatiques en France (1990-2009)



(Source : Syntec. Marché de 42 milliards d'euros en 2008)

4.2. La concurrence

NEURONES est en concurrence sur ses différents marchés avec une large palette de SSII et de cabinets de Conseil en Management de toutes tailles.
Ainsi, le groupe constate qu'il fait davantage face à des concurrents pour chacun de ses métiers plutôt qu'à des concurrents globaux.

Conception, intégration et exploitation de systèmes et réseaux

Le marché est très éclaté entre des départements de grandes SSII, des divisions de constructeurs, des sociétés dédiées de taille variable (les intégrateurs strictement réseaux distants ou des spécialistes des outils de supervision ou de la virtualisation, par exemple) et des distributeurs.

Service desk

L'entité spécialisée du groupe, leader sur son marché, est principalement en concurrence avec les centres de support des infogérants ou avec des solutions internes aux entreprises.

Télé-exploitation de serveurs, hébergement et sécurité informatique

Les acteurs sont de taille modeste et la concurrence encore atomisée, surtout dans le métier de la sécurité.

Infogérance d'infrastructures

Compte tenu de la "barrière à l'entrée" dans ce métier, le groupe rencontre seulement une quinzaine d'acteurs qui sont, soit des infogérants globaux, soit des infogérants spécialisés en systèmes distribués.

Développement applicatif

Les concurrents sont, soit des SSII spécialisées petites ou moyennes, soit les départements de grandes SSII.

Conseil IT pour les métiers de la finance

Les concurrents de ce métier sont plus des SSII spécialisées, de taille petite ou moyenne et de création plutôt récente, que des grandes SSII.

Intégration et Infogérance SAP

En intégration, les concurrents sont essentiellement les départements spécialisés de grandes SSII.

Formation et accompagnement du changement

L'ensemble formé par les deux filiales dédiées du groupe figure dans les cinq premiers acteurs spécialisés en formation informatique en France (hors départements formation de constructeurs ou éditeurs). Les concurrents sont des indépendants ou des filiales de grandes SSII ou constructeurs.

Conseil en management et en organisation

La concurrence, extrêmement diverse, est constituée par les "majors" comme les grands, moyens et petits cabinets de conseil, ces derniers étant relativement nombreux.

5. ORGANISATION

Organigramme opérationnel

Les fonctions suivantes sont centralisées :
- direction groupe,
- finances (trésorerie, consolidation, animation du contrôle de gestion, juridique),
- croissance externe,
- marketing et communication groupe,
- direction transverse Infogérance et relation globale grands comptes,
- qualité (coordination).

Les filiales opérationnelles assurent les fonctions de :
- direction,
- commercial,
- production des services (affectation des équipes, réalisation et suivi des contrats),
- marketing,
- recrutement, gestion des ressources humaines et paie,
- qualité (certifications, suivi, plans d'amélioration),
- comptabilité et contrôle de gestion,
- informatique et moyens généraux.

Au 31 décembre 2008, les effectifs facturables (ou "productifs") représentent 87,8 % de l'effectif total (contre 88,3 % un an plus tôt).

Le groupe est construit en centres de profit ayant une autonomie très large, avec des fonctions centrales réduites à l'essentiel. Chaque filiale communique dans son métier sous son nom.

La direction transverse groupe gère les relations avec certains grands comptes, organise les réponses pour les projets impliquant plusieurs entités, notamment en Infogérance, ainsi que la coordination des prestations sur ces mêmes projets.

Le comité de direction est composé de 16 cadres dirigeants, pour l'essentiel soit actionnaires de la société qu'ils dirigent ou qu'ils ont créée, soit bénéficiaires de plans de stock options et d'actions gratuites du groupe.

Organisation commerciale

Elle comporte deux niveaux :
- les forces commerciales, spécialisées par type de prestation et par secteur d'activité client, réparties dans les entités, métier par métier,
- et, en complément, une direction transverse groupe pour les principaux grands comptes. Dans cette dernière, le responsable global de compte coordonne les actions des Ingénieurs Commerciaux des différentes entités et assure également un reporting consolidé pour le client.

Organisation marketing et communication

La cellule marketing et communication dépend de la direction générale. Elle conçoit et met en œuvre un marketing opérationnel au service des forces commerciales et un marketing de notoriété et d'image du groupe pour le long terme. Cette équipe couvre à la fois la communication externe (clients, recrutement, actionnaires et investisseurs) et la communication interne.

Le budget marketing et communication (stable, à environ 1 % du chiffre d'affaires annuel) est réparti sur différentes actions et n'est pas engagé dans un projet de grande ampleur ni en sponsoring (événements sportifs, courses de voile, etc.) ni en communication institutionnelle (presse, affichage, radio, télévision, etc.).

Organisation technique

Les directions techniques sont réparties dans les entités métier. Seule la direction transverse groupe étudie les projets d'Infogérance. Chaque filiale gère ses connaissances techniques dans ses Intranets.

Pour les projets impliquant plusieurs métiers, les chefs de projets techniques se rencontrent dans le cadre des procédures qualité : lors de la phase pré-contractuelle, lors de la revue d'offre et de la revue de contrat.

Organisation ressources humaines

Chaque filiale gère son recrutement, son plan de formation et sa politique salariale. La gestion de la paie est mutualisée dans plusieurs pôles de traitement, ainsi que les relations écoles et la participation à certains salons de recrutement.

Organisation administrative et financière

Les fonctions centralisées sont :
- le processus budgétaire,
- la gestion de la trésorerie groupe et du cash pooling,
- la consolidation effectuée mensuellement et les consolidations statutaires semestrielles,
- le support des croissances externes,
- la fonction juridique en liaison avec les conseils du groupe.

Chaque filiale est responsable de sa comptabilité, de son contrôle de gestion et gère sa trésorerie.

Contrôle interne

Le contrôle interne est axé autour de deux processus :
- le processus de prévision : budget annuel en novembre de l'année N-1, avec parfois une re-prévision en septembre de l'année N,
- le processus de suivi des réalisations : reporting financier mensuel (situation consolidée à fin du mois disponible le 25 du mois suivant) avec, chaque mois, l'application complète des règles de consolidation.

De plus, l'activité opérationnelle est suivie par un tableau de bord d'évolution des effectifs et des indicateurs pertinents par métier (nombre de candidatures reçues, taux d'activité, prix moyens journaliers de vente, taux de remplissage, etc.).

En outre, NEURONES dispose d'un manuel "Règles de gestion groupe", régulièrement enrichi, recensant les procédures et les règles de gestion applicables par toutes ses filiales.

Démarche qualité

Les trois principales entités du pôle Infrastructures sont certifiées ISO 9001 version 2000 (conception intégration et exploitation de systèmes et réseaux, production informatique, service desk et gestion des postes de travail à distance) ainsi que les activités formation, soit 80 % du groupe.

Pour chacun de ses autres métiers, NEURONES dispose aujourd'hui d'un manuel qualité et d'un ensemble de procédures formalisées.

6. RESSOURCES HUMAINES

Les effectifs sont à plus de 98,5 % en contrat à durée indéterminée (CDI), le solde étant constitué de contrats à durée déterminée (CDD), notamment de contrats de professionnalisation.

Politique active de recrutement

Les procédures de recrutement sous assurance qualité prévoient par exemple :
- des QCM (questions à choix multiples) techniques par spécialité,
- au moins un entretien technique,
- au moins un entretien de personnalité.

L'ensemble du processus de recrutement est suivi avec un outil collaboratif. Ce système permet de suivre dans le temps le degré de sélectivité des recrutements du groupe (en moyenne une personne recrutée pour 25 dossiers candidats instruits).

Le nombre de nouveaux salariés a évolué comme suit :

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
450	450	550	200	200	400	470	670	820	990

Plans de stock options et d'actions gratuites

6 plans de stock options et 2 plans d'actions gratuites ont été mis en œuvre entre 1999 et 2008. Ceux arrivés à maturité ont été largement souscrits. Les plans, dont l'échéance est à venir, concernent environ 3 % des effectifs du groupe.

Évolution de carrière

Les mesures concrètes suivantes ont été mises en place pour favoriser la mobilité :
- les dossiers du personnel, et notamment les évaluations annuelles, sont enregistrés dans un système informatique (Zadig Hypervision) consultable sélectivement par les responsables RH et les managers autorisés,
- un décompte des transferts de salariés entre entités du groupe est réalisé annuellement.

Formation interne soutenue et novatrice

La présence dans le groupe d'une activité de formation, un des principaux acteurs français dans son domaine, est un atout important. Le plan de formation (5 000 jours en 2008 à comparer à 3 500 jours en 2007) est réalisé pour une large part dans nos propres salles : procédures d'inscription/annulation simplifiées, tenue à disposition des supports de cours, certifications en interne (le groupe est certifié pour faire passer des certifications techniques). Le passage de ces certifications validantes est encouragé (1 000 certifications portées par 500 consultants).

Communication interne active

Chaque filiale métier dispose de son Intranet et de son journal interne. Le groupe s'est doté, en plus, d'outils de communication interne. Les rendez-vous ludiques non techniques, nécessaires dans la vie de toute SSII mais non suffisants, ne sont pas oubliés et sont nombreux.

Âge moyen favorable

L'âge moyen des collaborateurs s'est stabilisé à 32,4 ans à fin 2008 (à comparer à 32,3 ans à fin 2007).

Évolution de l'effectif et turnover

L'effectif fin d'exercice (hors stagiaires) a suivi l'évolution suivante :

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
778	993	1 146	1 169	1 141	1 284	1 424	1 787	2 054	2 455

Le turnover (nombre de départs à l'initiative des collaborateurs dans l'année rapporté à l'effectif moyen de l'année) a suivi l'évolution suivante au cours de ces cinq dernières années :

2004	2005	2006	2007	2008
10 %	15 %	18 %	20 %	21 %

Il convient de préciser que l'essentiel de l'activité du groupe est en région parisienne où le turnover est traditionnellement plus élevé que dans les autres régions françaises.

7. RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE, DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ENGAGEMENT SOCIAL

Diversité, égalité des chances et conditions de travail

Le groupe compte 6 % d'effectifs étrangers pour 36 nationalités différentes. Les femmes, bien que peu présentes dans les cursus informatiques des écoles d'ingénieurs, représentent 20 % de l'effectif.

Implication du groupe dans son environnement social

Le groupe héberge gracieusement, via sa filiale spécialisée, les serveurs de l'Association "CIO sans frontières". Il encourage les initiatives des collaborateurs qui souhaitent s'impliquer dans leur environnement local ou auprès d'associations et donner de leur temps et de leur créativité.

Politique environnementale

Étant donnée la nature de ses métiers, les activités de NEURONES n'ont qu'un impact marginal sur l'environnement. Toutefois, le groupe :
- pratique le recyclage systématique de consommables (papier, toners d'imprimantes, piles électriques, etc.),
- a mis en place des systèmes à faible consommation énergétique (éclairage, climatisation, etc.),
- recrute autant que possible dans les bassins d'emploi proches de ses centres de service pour limiter les déplacements domicile – lieu de travail.

8. FACTEURS DE RISQUES

8.1. Risques financiers

Risques financier au sens IFRS 7

La gestion du risque financier (IFRS 7) est décrite dans l'annexe aux comptes consolidés. Elle couvre :
- le risque de crédit,
- le risque de liquidité,
- le risque de marché,
- la gestion du capital.

Risques pays

NEURONES, de par sa présence en France uniquement, ne supporte pas de risque pays particulier.

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan, non significatifs, sont les suivants :
- locations de bureaux : baux commerciaux classiques de 3, 6, 9 ans,
- locations et contrats de maintenance relatifs aux équipements de bureaux standard (entretiens photocopieurs sur 3 ans, etc.).

Il n'y a pas d'autre engagement hors bilan tels que : effets escomptés non échus, engagements conditionnels, garanties financières, portage, etc.

Engagements de rachat de minoritaires

En 2008, des engagements de rachat ont été pris à l'égard des actionnaires minoritaires de deux sociétés du groupe. Ils concernent des périodes éloignées. Les prix de rachat sont indexés sur des résultats d'exploitation des sociétés concernées. Il n'y a donc pas de risque significatif, en particulier au regard de la situation financière du groupe.

8.2. Risques liés à l'activité

Risques liés au recrutement et à la fidélisation du personnel

Le groupe ne peut pas garantir qu'il aura la capacité de recruter et de conserver les ingénieurs et techniciens qui lui sont nécessaires pour réaliser ses objectifs, en particulier dès que la pénurie de cadres annoncée se confirmera. Malgré un turnover qui reste élevé en région parisienne, la capacité de NEURONES à recruter (sans assouplir les critères de recrutement) a été jusqu'à présent suffisante y compris dans les périodes de forte tension. Pour les hommes clés, la gestion très décentralisée du groupe, l'intéressement au capital et la participation aux programmes d'actions gratuites atténuent le risque de départ d'un dirigeant.

Risques liés à la concurrence

Le marché des technologies de l'information présente globalement assez peu de "barrières à l'entrée" susceptibles de ralentir l'apparition de nouveaux concurrents, ce qui constitue une menace pour certaines activités du groupe.

Les activités les moins menacées sont :
- le service desk : barrière à l'entrée par l'investissement,
- l'Infogérance : barrière par la taille nécessaire pour disposer de l'ensemble des compétences et des centres de services (maîtrise d'œuvre, service desk, centre de management des équipements à distance, hébergement, expertise technique systèmes et réseaux, capacité à affecter des équipes importantes) et par le fait que le cycle de vente est long.

Risques technologiques

Les marchés sur lesquels NEURONES intervient se caractérisent par des avancées technologiques, une évolution des standards industriels, l'arrivée de nouveaux concurrents et une apparition fréquente de nouveaux services, logiciels et autres produits. Le succès futur du groupe dépendra en partie de sa capacité à adapter sans délai ses offres pour répondre aux besoins évolutifs des clients et ce, au meilleur prix.

Risques clients

Le premier client, issu de la fusion de deux grands groupes, a représenté 9,4 % du chiffre d'affaires 2008. Ce volume global correspond à de multiples affaires conclues entre, d'une part, plusieurs entités métier de NEURONES et, d'autre part, des centres de décisions très différents de ce groupe.

Le risque, face au défaut de paiement, est assuré pour l'essentiel auprès d'un assureur-crédit.

Risques liés au non-respect d'une obligation de résultat

Les activités projets, réalisées au forfait, représentent 13 % du chiffre d'affaires.

Pour les forfaits en infrastructures (y compris les prises en charge des contrats d'Infogérance) les éventuels dérapages sont limités. Ils proviennent de la non-adéquation entre eux de différents matériels et logiciels à intégrer. Il peut se produire qu'un matériel ou logiciel ne puisse pas, in fine, être installé pour remplir sa fonction. Dans ce cas, rare, NEURONES se retourne contre le constructeur ou l'éditeur, tout en étant assisté par son assureur dans le cas d'une éventuelle procédure.

Pour les forfaits de développement applicatif, le nombre de jours réalisés est rarement égal au budget de jours initialement prévu. La somme des écarts est chaque année positive (sommes des avances supérieure à la somme des retards), mais le risque de dérapage existe et peut atteindre des proportions significatives. Un maximum d'engagement par lot est fixé. Lorsqu'un projet est trop important, un lotissement est organisé.

Des contrôles stricts sur le plan technique (validation par une personne autorisée) et sur le plan juridique sont réalisés lors de la phase d'avant-vente.

La liste des projets en cours est revue chaque fin de mois dans toutes les entités avec, pour chaque projet, une ré-estimation de son avance/retard. Un changement d'évaluation brusque du "reste à faire" déclenche une procédure de revue du contrat en question.

Globalement, bien que ce risque de dérapage sur des forfaits ne puisse être écarté, l'expérience montre qu'il reste limité. Dans le cas d'un éventuel sinistre, les polices d'assurance responsabilité civile et professionnelle souscrites entrent en jeu.

Risques offshore

S'il se développe rapidement, l'offshore est un risque que le groupe a la volonté d'anticiper pour en tirer profit. Il représenterait 10 % du marché des Services Informatiques aux États-Unis et entre 4 et 5 % de l'activité des SSII en France en 2009 (40 % des prestations réalisées par les SSII françaises en offshore sont produites en Inde). Les activités de développement applicatif et de TMA sont les premières concernées par cette évolution. Certaines phases des projets sont plus faciles à réaliser en offshore (conception détaillée, développement de modules, tests unitaires), alors que d'autres, en amont (spécifications fonctionnelles, conception générale) et en aval (tests d'intégration, recette), nécessitent de travailler à proximité des sites des clients.

NEURONES, réalisant certaines de ses prestations à partir de ses propres centres de services, est familier avec la mise au point de processus comparables à ceux utilisés en offshore. De plus, le groupe a déjà mené des projets incluant une sous-traitance à des SSII présentes dans des pays offshore, ce qui lui permet de préparer d'éventuelles évolutions de ses modes de production.

Risques liés aux opérations de croissance externe

Dans ses opérations futures de croissance externe, comme par le passé, le groupe choisira de façon sélective des entreprises de taille moyenne dont les équipes pourront être aisément intégrées et d'une culture proche de celle des dirigeants actuels. Cela permettra la plupart du temps à ces confrères de rester autonomes et à leurs dirigeants de rester aux commandes, tout en mettant en œuvre des synergies avec les autres sociétés du groupe. Il sera veillé tout particulièrement à ce que les propriétaires et cadres dirigeants ou "clés", s'associant ou s'intégrant à NEURONES, trouvent une motivation capitaliste dans le prolongement de leur situation précédente.

Risques environnementaux

De par ses activités de prestations de services informatiques et de conseil, le groupe ne fait pas porter sur l'environnement de risques particuliers.

Faits exceptionnels, litiges et procédures en cours

À la connaissance de NEURONES, il n'existe aucun fait exceptionnel ou litige susceptible d'avoir ou ayant eu une incidence significative sur l'activité, le patrimoine ou la situation financière du groupe.

8.3. Assurances

Les principales polices d'assurance apportent les garanties suivantes :
- responsabilité civile professionnelle : 5 millions d'euros par sinistre et par an (dommages matériels et immatériels non consécutifs),
- responsabilité civile d'exploitation : 7,5 millions d'euros,
- dommages (vol/incendie) avec perte d'exploitation : marge brute réelle avec limite contractuelle d'indemnité de 2 millions d'euros et frais supplémentaires de 2 millions d'euros,

- assurance crédit (à l'exception des entités réalisant des prestations récurrentes pour lesquelles il est estimé que l'arrêt des prestations représente une couverture suffisante),
- assurance mandataires sociaux.

Le total des primes (hors assurances véhicules) s'établit à environ 0,15 % du chiffre d'affaires consolidé.

9. STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT, POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

9.1. Stratégie de développement

Pour aller significativement plus vite que le marché, NEURONES met en œuvre une stratégie qui s'articule autour des points suivants :

- profiter du mouvement de fond de l'externalisation des services informatiques pour y acquérir une position de leader ;
- élargir ses relations avec les grands comptes et accroître la taille des projets que mérite de traiter le groupe ;
- accueillir des cabinets de Conseil et des SSII innovantes en terme de services ou complémentaires en termes de métier. Une organisation en centres de profits autonomes, avec leurs propres comptes d'exploitation et moyens, a donné à NEURONES l'habitude de la relation avec des entrepreneurs associés. Le groupe met à disposition ses outils, sa structure, ses bases de données et sa capillarité commerciale. À condition de respecter la personnalité des patrons et les atouts distinctifs des Cabinets de Conseil et SSII indépendants qui rejoignent le groupe, le mariage des deux cultures est prometteur ;
- participer à la concentration lente mais régulière des secteurs sur lesquels le groupe opère. Les critères privilégiés de rapprochement sont les suivants :
  - sociétés (ou sous-ensembles de sociétés) rentables,
  - management qui a fait ses preuves,
  - opérations relutives pour le bénéfice par action ;
- se développer par augmentation de la couverture géographique (régions, nearshore, international). Le groupe a jusqu'à présent canalisé ses énergies pour atteindre une taille significative dans ses métiers. Il est resté essentiellement concentré sur Paris et la région parisienne et ne s'est guère intéressé à d'autres zones géographiques qui représentent des réserves potentielles de croissance. À terme, en fonction des demandes des clients, des rencontres avec des entrepreneurs et des opportunités de croissance externe, un développement au-delà de la zone d'influence actuelle, est très probable.

9.2. Principes permanents

Dans le cadre de ces axes stratégiques de développement, NEURONES s'appuie sur des principes permanents qui correspondent, selon sa direction, à la demande profonde des clients grands comptes et assureront sa présence à moyen et long terme sur le marché :

- recruter, former et faire évoluer les consultants : le groupe s'attache à recruter les plus qualifiés en leur proposant un environnement et une culture riche et dynamique, une rémunération et une évolution de carrière stimulantes. Il leur est offert l'opportunité d'accélérer leur développement professionnel en travaillant sur des projets complexes où ils assurent souvent une maîtrise d'œuvre réelle ;
- conserver des équipes forfait en nombre suffisant : pour être en mesure de donner un avis technique pertinent et rapide à des problèmes de plus en plus complexes, il est nécessaire d'entretenir et de conserver un "noyau" technique fort d'ingénieurs experts ne travaillant que sur des projets au forfait, condition sine qua non pour pourvoir assurer une maîtrise d'œuvre réelle. Ce "creuset" permet également de créer un lien technique profond entre les équipes, en complément des nécessaires outils de gestion de la connaissance, Intranets et autres réunions techniques formelles et transversales ;
- maintenir sous assurance qualité deux processus fondamentaux pour assurer sa croissance à moyen terme :
  - le recrutement : environ 25 000 candidatures reçues en 2008, Questionnaires à Choix Multiples (QCM) et entretien de personnalité obligatoires, gestion des candidatures dans un outil de travail collaboratif,
  - la phase pré-contractuelle de réponse à une demande client : procédures de "go/no go" avec évaluation des risques, détail de prestations formalisé obligatoire, affectation systématique d'un responsable unique pour toute réponse à une demande client.

9.3. Politique d'investissement

Recherche et développement

Les investissements de R & D ne sont pas centralisés mais planifiés et réalisés dans chacune des entités. Les journées passées en veille technologique et R & D ne font pas l'objet d'immobilisation au bilan.

Investissements financiers

Quatorze acquisitions ont été réalisées en neuf exercices (depuis l'introduction en Bourse en 2000) pour un montant total décaissé au 31 décembre 2008 de 36,4 millions d'euros. Ces investissements ont été financés par les cash flows libres dégagés par l'exploitation sur la même période (62,9 millions d'euros) comme le montre le tableau de financement simplifié des neuf derniers exercices :

(en millions d'euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	TOTAL
Résultat net	3,7	5,4	5,9	4,9	5,0	6,3	6,6	9,9	13,0	60,7
Amortissements, provisions	1,1	1,3	1,9	1,9	1,6	1,1	3,0	3,3	3,1	18,3
CASH FLOW	4,8	6,7	7,8	6,8	6,6	7,4	9,6	13,2	16,2	79,0
Variation de BFR (augmentation) diminution	(1,4)	2,5	(1,7)	1,3	0,9	(1,9)	(5,3)	2,1	0,6	(2,9)
Investissements industriels nets	(1,0)	(1,2)	(0,9)	(1,1)	(1,0)	(0,9)	(2,2)	(2,6)	(2,3)	(13,2)
CASH FLOW LIBRE	2,4	8,0	5,2	7,0	6,5	4,6	2,1	12,7	14,4	62,9
Investissements financiers nets	(8,8)	-	(3,8)	(2,1)	(0,8)	(1,0)	(2,9)	(2,8)	(14,2)	(36,4)
Augmentation de capital	29,9	-	-	-	0,2	0,8	0,3	0,5	0,1	31,8
Autres éléments	(0,1)	(0,2)	-	-	-	(1,2)	(1,5)	(1,5)	(4,4)	(8,9)
VARIATION DE TRÉSORERIE	+ 23,4	+ 7,8	+ 1,4	+ 4,9	+ 5,9	+ 3,2	(2,0)	+ 8,9	(4,1)	+ 49,4
Trésorerie de fin d'exercice	26,6	34,4	35,8	40,7	46,6	49,8	47,8	56,7	52,6	52,6

Investissements industriels nets

Le plan d'investissement "industriel" s'est établi à 2,3 millions d'euros en 2008. Les investissements concernent des agencements, des véhicules de service, du matériel informatique. Le groupe a dû notamment investir dans son data center et dans l'ouverture d'un centre de service desk à Angers.

En 2008, ces financements ont été assurés par la trésorerie disponible.

Le groupe loue l'ensemble des locaux utilisés (10 700 m² au 1er janvier 2009) à des propriétaires extérieurs, n'ayant aucun lien avec les actionnaires de NEURONES ou de ses filiales.

10. ÉVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES

10.1. Croissance et résultats d'exploitation par trimestre

NEURONES a constaté une croissance interne de 16 % en 2008 se décomposant de la façon suivante :

(en millions d'euros)	T1	T2	T3	T4	2008
Chiffre d'affaires 2008	43,0	46,4	45,4	54,5	189,3
Évolution par rapport à 2007	+ 16 %	+ 22 %	+ 23 %	+ 23 %	+ 21 %
dont % organique (périmètre constant)	*+ 14 %*	*+ 19 %*	*+ 18 %*	*+ 16 %*	*+ 16 %*
Résultat opérationnel	7,7 %	8,6 %	10,0 %	12,1 %	9,7 %

10.2. Prévisions 2009

Lors de sa réunion avec les analystes financiers du 5 mars 2009, NEURONES a fait part de ses perspectives 2009. Compte-tenu des deux opérations de croissance externe réalisées en 2008 et avant de préciser ses estimations pour l'année en cours (lors de la publication du CA du 1er trimestre), le groupe a rappelé que son chiffre d'affaires 2008 pro forma s'établissait à 208 millions d'euros.

Il a été fait état des facteurs favorables et défavorables affectant potentiellement le marché et NEURONES en 2009.

Facteurs favorables :
- un contexte propice à l'infogérance en 2009,
- une activité très limitée avec les secteurs de l'automobile et de la grande distribution,
- une pyramide des âges et des coûts de production favorables.

Facteurs défavorables :
- l'évolution négative du PIB, du moral des entreprises et des incertitudes économiques,
- un métier devenu plus industriel et plus acheteur,
- un climat probablement peu propice aux rapprochements,
- des prix bas embarqués et une difficulté à relever les prix en infogérance.

10.3. Calendrier prévisionnel des rendez-vous financiers

Assemblée Générale :
- 11 juin 2009.

Publications* des chiffres d'affaires :
- 7 mai 2009 (1er trimestre 2009),
- 30 juillet 2009 (1er semestre 2009),
- 5 novembre 2009 (3e trimestre 2009).

Publication* des résultats :
- 24 septembre 2009 (1er semestre 2009).

* Avant Bourse.

Rapport de gestion
présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009

Chers actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte conformément aux dispositions légales et statutaires pour vous rendre compte de l'activité de notre groupe au cours de l'exercice écoulé, soumettre à votre approbation ses comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008 et vous informer des perspectives d'avenir.

1. COMPTES CONSOLIDÉS

Commentaires sur l'activité du groupe au cours de l'année 2008

Les comptes consolidés sont présentés en normes IFRS, conformément aux dispositions adoptées par l'Union Européenne.

En 2008, NEURONES a associé croissance de l'activité et record de rentabilité.

Le chiffre d'affaires s'est en effet élevé à 189,3 millions d'euros en 2008, contre 156 millions l'année précédente, affichant une croissance de + 21,4 %, dont + 16,4 % organique.

Conséquence de ce dynamisme de l'activité, le résultat opérationnel progresse de 33 % pour s'établir à 18,4 millions d'euros en 2008, contre 13,8 millions d'euros en 2007. Il représente en 2008 9,7 % du chiffre d'affaires, contre 8,9 % en 2007.

Le résultat financier s'élève à 1,8 million d'euros. Sa hausse de 20 % résulte essentiellement d'une politique de placements en certificat de dépôts à 3 mois (dont le spread par rapport aux dépôts à 1 mois s'est avéré assez avantageux). Le rendement a été de l'ordre de 4 %.

La charge d'impôt sur les sociétés s'établit mécaniquement à 7,2 millions d'euros, contre 5,4 millions d'euros au cours de l'année précédente. Le taux moyen d'impôt sur les sociétés ressort à 35,8 %.

Le résultat net part du groupe est de 12,0 millions d'euros, contre 9,2 millions d'euros pour l'année précédente. Il est en croissance de 31 %.

Commentaires sur la situation financière consolidée

Actif

Les immobilisations incorporelles augmentent de 14,0 millions d'euros, du fait des deux acquisitions réalisées en 2008, RS2I le 1er juin 2008 et Colombus le 1er décembre 2008.

Les immobilisations corporelles augmentent du fait de l'entrée dans le périmètre des deux sociétés nouvellement acquises et des investissements productifs réalisés à hauteur de 1,8 million d'euros. Ces derniers correspondent essentiellement à des agencements de nouveaux locaux, des achats de matériels et logiciels informatiques à usage interne et de véhicules de service.

Le besoin en fonds de roulement a diminué de 0,6 million d'euros : l'impôt sur les sociétés, décaissé au titre de l'année précédente, est plus faible que celui dû au titre de l'année 2008 et le Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation s'est apprécié. Le ratio client diminue très légèrement à 78 jours.

L'actif d'impôt différé augmente de 0,5 million d'euros. Cette différence est principalement due à l'impact en impôts différés de l'augmentation très significative de la participation des salariés en 2008. Cet impact est toutefois minoré par la reprise de la provision sociale sur les coûts liés au service de plans d'actions gratuites.

Les clients et autres débiteurs augmentent de 29 %. À périmètre comparable (excluant les deux sociétés acquises), l'augmentation se limite à 12 %, soit nettement moins que l'accroissement du chiffre d'affaires concerné.

Les autres postes du bilan évoluent conformément à la croissance observée au cours de l'année 2008 et n'appellent pas de commentaires particuliers.

La trésorerie générée par l'exploitation au titre de l'exercice 2008 est nettement supérieure au résultat net et s'établit à 16,7 millions d'euros.

Les investissements productifs ont consommé 2,3 millions d'euros, conduisant à la génération d'un cash flow libre de 14,4 millions d'euros. Les opérations de croissance externe ont, pour leur part, consommé 10,4 millions d'euros de trésorerie. Après quelques opérations de haut de bilan (versement de dividendes, augmentation de capital liée à l'exercice de stocks options et surtout rachat d'actions pour 2,1 millions d'euros), le groupe a, au final, consommé 4,1 millions d'euros de trésorerie en 2008.

Au 31 décembre 2008, la trésorerie, nette de l'endettement financier, s'élève ainsi à 52,4 millions d'euros.

Passif

Les autres passifs non courants correspondent aux dettes fiscales et sociales ayant fait l'objet d'un plan d'étalement dans le cadre de moratoires obtenus auprès des différentes administrations pour le dossier Victoria.

Les provisions à court terme correspondent pour l'essentiel à des risques sociaux.

Les fournisseurs et autres créditeurs augmentent de 37 %. Cette hausse est la conséquence de trois phénomènes : les dettes héritées des récentes acquisitions, l'engagement sur le complément de prix à verser sur l'une de ces acquisitions, la croissance des effectifs et de l'activité. À périmètre comparable, la hausse est ainsi limitée à 14 %.

Note sur la situation d'endettement de la société et du groupe

Le groupe disposant d'une trésorerie positive de 52,6 millions d'euros et d'un endettement financier de 0,2 million d'euros, la situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires, ne fait évidemment pas porter de risque particulier sur la société.

Perspectives d'avenir

Le chiffre d'affaires pro forma 2008 s'est élevé à 208 millions d'euros.

La crise financière mondiale a touché significativement la France dont le PIB du 4e trimestre 2008 est en décroissance nette. Pour 2009, les Pouvoirs Publics et tous les conjoncturistes prévoient officiellement une récession en France, comme partout en Europe.

Dans ce contexte, le groupe sera inévitablement impacté progressivement, sans qu'il puisse estimer ni l'intensité, ni la durée de la crise. Les secteurs d'activité semblent inégalement touchés. La bonne répartition des activités de NEURONES devrait être un facteur de résistance.

Prises de participation

Au cours de l'année 2008, NEURONES a pris le contrôle de :

G3PI et sa filiale RS2I

Au cours du premier semestre 2008, NEURONES a pris le contrôle à hauteur de 78 % de la société G3PI. Cette holding détient 100 % du capital de la société RS2I, dont l'activité consiste en l'intégration de systèmes de gestion de processus métier (BPM – Business Process Management), de gestion de contenu, de Gestion Electronique de Documents (GED), de gestion de documents audiovisuels et d'archivage.

Colombus Consulting Holding et sa filiale Colombus Consulting

Au cours du second semestre 2008, NEURONES a pris le contrôle à hauteur de 74 % de la société Colombus Consulting Holding, elle-même détenant la société Colombus Consulting à 94 %, dont l'activité est le Conseil en Management.

Par ailleurs, des mouvements sur des participations minoritaires ont également été réalisés. Ainsi NEURONES :

- a racheté 10 % de Codilog-Knowledge aux dirigeants de la société,
- a cédé 1,23 % de Victoria SAS à un actionnaire dirigeant,
- a cédé 1,01 % d'AS International Group SAS aux dirigeants et à un manager de la société.

Enfin, du fait des fusions opérées début 2008, les pourcentages d'intérêts dans les sociétés issues de ces rapprochements, ont été marginalement modifiés par le jeu des parités d'échange.

Création d'une nouvelle société

Au cours de l'année 2008, une nouvelle société a été créée, Neurones Consulting, dont l'objet est de porter les participations dans les activités de conseil, dont celle dans Colombus Consulting Holding.

Activités des filiales

Historiquement, NEURONES avait distingué deux pôles d'activité afin de présenter l'information sectorielle (conformément à la norme IAS 14). Il est apparu progressivement que cette distinction n'avait plus véritablement d'intérêt. En effet :

- toutes les filiales exercent leur activité dans le même domaine du conseil et des services informatiques et ont une structure de compte de résultat et de bilan homogène,
- l'affectation des sociétés à chaque pôle correspondait à une présentation commerciale/marketing de l'activité du groupe, mais les agrégats financiers de chaque pôle étaient très semblables, tant au niveau de la croissance, que de la rentabilité et des cash flow générés,
- enfin, et dans l'esprit de la norme IFRS8 dont l'application sera obligatoire dès 2009, le management de NEURONES ne suit pas au quotidien les données financières par pôle, mais analyse plutôt le détail des performances, société par société, dont la présentation est reproduite ci-après.

Les sociétés filiales et les contributions aux principaux agrégats consolidés* sont résumées ci-après :

(en milliers d'euros)	Société	Chiffre d'affaires 2008*	Résultat opérationnel 2008*	Résultat net 2008*
Société mère	NEURONES	-	(1 258)	(988)
Filiales	Neurones-IT	46 903	4 426	3 187
	Intrinsec	12 024	1 248	874
	Sous-groupe AS International	21 976	3 193	2 224
	HPS Technologies	1 694	161	106
	Help-Line – Victoria	58 514	5 862	4 046
	Victoria	-	56	77
	IMS	6 174	507	356
	Axones (ex-Inexware Services)	16 717	830	646
	Edugroupe	6 203	299	267
	Viaaduc	3 803	1 192	812
	Codilog-Knowledge	6 077	1 058	782
	Finaxys	2 314	(92)	(84)
	Pragmateam	708	(22)	(13)
	Colombus**	1 439	249	182
	RS2I**	4 782	702	503
TOTAL		**189 328**	**18 411**	**12 976**

* Après élimination des flux entre sociétés du groupe.

** Contribution depuis la date d'entrée dans le périmètre.

2. COMPTES ANNUELS – NEURONES S.A.

Commentaires sur l'activité de NEURONES S.A. au cours de l'année 2008

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 39,5 millions d'euros, contre 25,2 pour l'exercice précédent. Il est constitué de redevances de services aux filiales, ainsi que de refacturations de ventes réalisées par des sociétés du groupe auprès de grands clients ayant référencé la société mère qui joue ainsi le rôle de point de facturation unique. L'augmentation du chiffre d'affaires est liée exclusivement à l'augmentation du volume refacturé dans ce mode par NEURONES S.A. pour le compte de ses filiales.

Le résultat d'exploitation est négatif à hauteur de 1,5 million d'euros.
Le résultat financier est positif à hauteur de 11,4 millions d'euros.
Le résultat net est un profit de 10,6 millions d'euros.

Perspectives d'avenir

NEURONES S.A. est depuis le 1er janvier 2000 une société holding qui concentre les fonctions suivantes : direction groupe, finances, marketing et communication groupe, direction transverse Infogérance et relation globale grands comptes, qualité. La société équilibre ses dépenses courantes d'exploitation en refacturant ses services aux différentes filiales du groupe.

Affectation du résultat

Compte tenu d'un report à nouveau bénéficiaire de 23 588 061,73 euros et d'un bénéfice de l'exercice de 10 580 666 euros, le bénéfice distribuable s'établit ainsi à 34 168 727,73 euros. Nous vous proposons d'affecter le bénéfice distribuable de la manière suivante :

• à la réserve légale :	18 031,95 euros
• à titre de dividende la somme de 0,07 euro par action, soit* :	1 638 708,26 euros
• le solde au compte de report à nouveau qui passe ainsi à :	32 511 987,52 euros

* Calcul effectué d'après le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2008 (soit 23 410 118 actions), qui pourra être ajusté, le cas échéant.

Il est convenu que les actions nouvelles souscrites au moyen de l'exercice d'options de souscription entre le 1er janvier 2009 et le 5 juin 2009 bénéficieront également de ce dividende. La somme sera prélevée sur le report à nouveau.

La somme ainsi répartie entre les actionnaires est intégralement éligible à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3 – 2° du Code Général des Impôts.

Conformément aux dispositions légales, nous vous rappelons les distributions de dividende réalisées au cours des trois derniers exercices :
- 2005 : 0,06 euro par action,
- 2006 : 0,06 euro par action,
- 2007 : 0,07 euro par action.

3. AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif, de nature à remettre en cause les comptes qui vous sont présentés, n'a eu lieu entre la date d'arrêté des comptes et la date d'émission de ce rapport.

Activité en matière de recherche et développement

Les investissements de recherche et développement sont réalisés dans chacune des sociétés du groupe. Les coûts, correspondant essentiellement à des temps passés, sont constatés en charge l'année de leur survenance et ne sont pas immobilisés.

Risques environnementaux

De par ses activités de prestations de services informatiques et de conseil, NEURONES ainsi que l'ensemble de ses filiales ne font pas porter sur l'environnement de risques particuliers.

Risques financiers au sens IFRS 7

La gestion du risque financier (IFRS 7) est décrite dans l'annexe aux comptes consolidés. Elle couvre :
- le risque de crédit,
- le risque de liquidité,
- le risque de marché,
- la gestion du capital.

Autres risques

Ils sont passés en revue dans le chapitre "Présentation du groupe" du document de référence 2008.

4. CONSÉQUENCES SOCIALES DE L'ACTIVITÉ

Les effectifs moyens sur l'exercice 2008 s'élèvent à 2 267 personnes, contre 1 914 personnes en moyenne au cours de l'année 2007, soit une augmentation de 18,4 %. Au 31 décembre 2008, l'âge moyen s'établit à 32,4 ans. La masse salariale globale est en croissance de 23 %, pour une augmentation des effectifs moyens de 18,4 %, les salaires moyens des sociétés acquises en 2009 étant supérieurs à la moyenne antérieure. Le taux de turn over s'établit à 21 % en 2008, contre 20 % en 2007.

L'effort de formation a représenté 5 000 jours en 2008 contre 3 300 jours l'année précédente. Il est supérieur aux obligations légales.

Les sociétés du groupe versent la participation légale lorsque les conditions réglementaires sont remplies. La gestion de la participation est confiée à un organisme bancaire extérieur au groupe.

Par ailleurs, un certain nombre de bénéficiaires ont exercé leurs options de souscription, l'ensemble étant détaillé au paragraphe suivant.

5. OPÉRATIONS RÉALISÉES AU TITRE D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET D'ACTIONS GRATUITES PAR LES SALARIÉS

Attribution d'options

L'ensemble des autorisations délivrées par les différentes Assemblées Générales a été soldé au cours des exercices antérieurs.

Attribution d'actions gratuites

Il n'a été procédé à aucune attribution d'actions gratuites au cours de l'année 2008.

Souscription d'actions au titre des plans de stock options

Au cours de l'exercice 2008, 27 291 options de souscription ont été exercées donnant lieu à la création de 27 291 actions nouvelles :
- 9 530 actions ont été exercées au cours de 3,20 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 2,80 euros de prime d'émission (Plan N° 1),
- 10 761 actions ont été exercées au cours de 3,80 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,40 euros de prime d'émission (Plan N° 3),
- 7 000 actions ont été exercées au cours de 4,20 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,80 euros de prime d'émission (Plan N° 5).

L'augmentation de capital en résultant a été de 10 916,40 euros, avec une augmentation de la prime d'émission de 89 871,40 euros.

Enfin, au cours de l'exercice 2008, 48 598 options de souscription d'action et 10 000 actions gratuites sous période d'attribution sont devenues caduques.

Ainsi, au titre des instruments dilutifs, il reste au 31 décembre 2008 :
- 370 509 options de souscription d'actions à exercer, dont 299 009 options exerçables à tout moment (216 399 options d'entre elles étant cependant à un prix d'exercice supérieur au cours actuel de l'action) et 71 500 options non encore exerçables (plan échéance juillet 2010),
- 430 000 actions gratuites attribuées sous période d'acquisition (livraison en juillet 2009 et janvier 2011).

6. ACTIONS PROPRES – AUTO DÉTENTION

Au cours du second semestre 2008, la société a procédé au rachat de ses propres actions, dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration. Elle a ainsi acquis, entre le 8 octobre 2008 et le 20 novembre 2008, 433 000 actions au prix unitaire moyen pondéré de 4,964 euros. Au 31 décembre 2008, la valeur de ces titres a été imputée sur les capitaux propres consolidés.

7. ÉTAT DE LA PARTICIPATION DES SALARIÉS

Conformément à la Loi du 25 juillet 1994, nous vous informons que les salariés ne détiennent aucune action de la société au titre d'un PEE, d'un fonds commun de placement d'entreprise ou au titre de la période d'indisponibilité prévue au titre des articles L.225-194 et L.225-197 du Code de Commerce et à l'article L.442-7 du Code du Travail.

8. AUTORISATION POUR LA SOCIÉTÉ D'ACQUÉRIR SES PROPRES ACTIONS

La société souhaite continuer de se donner l'opportunité de procéder à l'achat de ses propres actions, notamment pour :
- leur annulation ultérieure à des fins d'optimisation du résultat net par action,
- l'attribution d'actions gratuites à des salariés et mandataires sociaux du groupe dans le cadre des articles L.225-197-1 et suivants du Code de Commerce,
- l'attribution d'options d'achat d'actions à des salariés et mandataires sociaux du groupe,
- l'animation du marché secondaire des titres de la société par un prestataire de services au travers d'un contrat de liquidités conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- la remise d'actions en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Il est donc demandé à l'Assemblée de proroger l'autorisation donnée au Conseil d'Administration et de lui déléguer la faculté de mettre en œuvre des programmes de rachat d'actions dans le cadre défini ci-après :
- la délégation est valable pour une durée de 18 mois, à compter de cette Assemblée,
- les rachats d'actions pourront être réalisés par intervention sur le marché ou par des achats de blocs, sans limitation particulière pour ces acquisitions de blocs,
- le prix maximum d'achat est fixé à 10 euros,
- le nombre maximum d'actions susceptibles d'être rachetées par la société est limité à 10 % du nombre total d'actions composant le capital social, soit 2 341 011 actions, représentant un montant maximum d'achat de 23 410 110 euros, étant précisé que le nombre d'actions maximum acquises en vue de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital au jour de la présente décision,
- ce nombre d'actions et la limite d'achat seront, le cas échéant, ajustés lors d'éventuelles opérations financières de la société ou décisions touchant le capital social.

Le Conseil d'Administration donnera aux actionnaires dans son rapport à l'Assemblée Générale annuelle, toutes les informations relatives à ces achats d'actions et cessions réalisées. Cette autorisation remplace celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2008.

9. ÉTAT DE LA DILUTION CUMULÉE AU TITRE DES DIFFÉRENTES OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL

	Situation actuelle 31/12/2008	Exercice des stocks options (plans attribués et restant à attribuer)	Attribution d'actions gratuites	Total après toutes opérations
Nombre d'actions	23 410 118	370 509	430 000	24 210 627
% dilution	-	*1,58 %*	*1,84 %*	*3,42 %*

10. SYNTHÈSE DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCES ET DE POUVOIRS EN COURS DE VALIDITÉ ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET UTILISATION FAITE DE CES DÉLÉGATIONS

Délégations de compétences accordées par les AGE au CA en cours de validité	Durée de validité/ Date limite de validité	Plafond maximum	Usage au cours de l'exercice
AGE 14/06/2007 • Acquisition par la société de ses propres actions	18 mois/décembre 2008	10 % du nombre total d'actions. Prix achat maximum : 12 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital.	Décision prise par le CA du 08/02/2008 : rachat de 433 000 actions au deuxième semestre 2008, au prix unitaire moyen pondéré de 4,964 euros.
AGE 12/06/2008 • Acquisition par la société de ses propres actions	18 mois/décembre 2009	10 % du nombre total d'actions. Prix achat maximum : 10 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital.	Décision prise par le CA du 12 février 2009 : pas de rachat au 17 avril 2009 dans ce cadre.
AGE 29/11/1999 – 25/06/2003 – 25/06/2004 • Augmentation de capital résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions			CA du 19/12/2008 : approbation de la création de 27 291 actions nouvelles donnant lieu à une augmentation du capital social de 10 916,40 euros.
AGE 25/06/2004 • Réduction du capital	5 ans/juin 2009	10 % du capital par période de 24 mois.	Non utilisée.

11. RENOUVELLEMENT DU MANDAT DES ADMINISTRATEURS

Le mandat des administrateurs venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire approuvant les comptes clos au 31 décembre 2008, nous vous proposons de soumettre à l'Assemblée Générale le renouvellement de leurs mandats pour une année, conformément aux statuts.

12. LISTE DES MANDATS EXERCÉS PAR LES ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de 4 administrateurs.

Président du Conseil d'Administration

Luc de Chammard.

- Autres mandats dans le groupe :
  - Gérant : Pragmateam – 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre cedex.
- Autres mandats hors groupe :
  - Président : Host Développement – 122, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – Nanterre B 339 788 713.

Directeur général délégué

Bertrand Ducurtil.

- Autres mandats dans le groupe :
  - Président : Axones – 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex.
  - Président : G3PI – 121-123, rue Édouard Vaillant – 92300 Levallois-Perret.
  - Président : RS2I – 121-123, rue Édouard Vaillant – 92300 Levallois-Perret.
  - Président : Neurones Consulting – 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex.
  - Gérant : AS Technologie – 26, rue Notre-Dame des Victoires – 75002 Paris.
  - Gérant : AS Télécom et Réseaux – 26, rue Notre-Dame des Victoires – 75002 Paris
  - Gérant : AS Synergie – 26, rue Notre-Dame des Victoires – 75002 Paris.
- Autres mandats hors groupe :
  - Membre du Comité de Surveillance de Host Développement.

Administrateur

Hervé Pichard.

- Autres mandats hors groupe :
  - Président : Cabinet Pichard et associés – 122, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – Nanterre B 391 504 628.
  - Administrateur : SECO Ressources et Finances – 122, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – Nanterre B 429 837 172.
  - Administrateur : Ets Planche – Avenue de la Prospective – 18000 Asnières-lès-Bourges – Bourges B 543 620 181.
  - Administrateur : UPM Kymmene groupe et UPM Industries – 122, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – Nanterre B 407 655 893.
  - Membre du Comité de Surveillance de Host Développement.

Administrateur

Jean-Louis Pacquement.

- Autres mandats hors groupe : néant.

13. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX (APPLICATION DES RECOMMANDATIONS AFEP/MEDEF)

Les montants des rémunérations globales brutes et des avantages en nature attribués aux membres du Conseil d'Administration de NEURONES au titre des exercices 2007 et 2008 sont les suivants :

	Rémunération 2008				Rémunération 2007			
(en euros)	Rémunération fixe	Part variable	Avantages en nature	Total	Rémunération fixe	Part variable	Avantages en nature	Total
L. de Chammard	146 663	-	6 960	153 623	147 611	-	6 960	154 571
B. Ducurtil	121 800	50 000	-	171 800	121 800	25 000	-	146 800
J.-L. Pacquement	-	-	-	-	-	-	-	-
H. Pichard	-	-	-	-	-	-	-	-

La part variable de la rémunération du Directeur général délégué est à mettre en relation avec l'excellence des résultats obtenus en 2008.

Depuis la création de la société, il n'a été pas versé de jetons de présence.

Lors de sa réunion du 19 décembre 2008, le Conseil d'Administration a décidé que NEURONES se réfèrerait expressément aux recommandations Afep-Medef du 6 octobre 2008 relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées.

La situation des deux dirigeants mandataires sociaux est la suivante :

	L. de Chammard	B. Ducurtil
Contrat de travail	non	non
Cotisations Assedic ou GSC	non	non
Indemnités dues en cas de départ ou de changement de fonction ("golden parachutes", etc.)	non	non
Indemnités au titre de clauses de non concurrence	non	non
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies ("retraites chapeau", article 39, etc.)	non	non
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 83, etc.)	cotisation de 9 199 euros en 2008	non
Options de souscription d'actions	non	non
Actions gratuites plan A (sans conditions de performance)	non	25 000 actions
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	-	28/06/06
Terme de la période d'acquisition	-	1/07/09
Terme de la période de conservation	-	1/07/11
Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (6,49 euros par action)	-	162 250 euros
Actions gratuites plan B (sans conditions de performance)	non	18 000 actions
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	-	21/12/07
Terme de la période d'acquisition	-	1/01/11
Terme de la période de conservation	-	1/01/13
Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (7,889 euros par action)	-	142 002 euros
Nb d'actions (plans A et B) devenues disponibles en 2008	-	aucune
Avantages particuliers autres	non	non
Renouvellement du mandat	tous les ans	tous les ans

NEURONES constate que l'ensemble des recommandations Afep-Medef du 6 octobre 2008 concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux étaient déjà mises en œuvre de longue date, avec une seule exception concernant les critères d'attribution des plans d'action gratuites.

Les actions gratuites de 2006 et 2007 ont été attribuées au Directeur général délégué sans conditions de performance. Cette décision a été prise pour assurer une cohérence entre son traitement et celui des autres dirigeants et salariés bénéficiaires de ces plans qui n'ont pas non plus été soumis à des conditions de performance. De plus, sa rémunération globale obtenue et l'équilibre entre ses composantes (immédiat et à terme), n'ont pas semblé être en décalage par rapport au marché ou par rapport à la rémunération des dirigeants des sociétés du groupe.

Par ailleurs, les recommandations Afep-Medef prévoient que si l'attribution d'options et d'actions gratuites ne bénéficie pas à l'ensemble des salariés, il soit proposé un autre dispositif d'association de ceux-ci aux performances de l'entreprise (intéressement, accord de participation dérogatoire, attribution d'actions gratuites).

NEURONES est attaché au principe de plans d'options et d'actions gratuites sélectifs, attribués aux dirigeants et salariés considérés comme contribuant significativement à la création de valeur (une quarantaine de "hauts potentiels" concernés lors de la dernière attribution).

Dans la plupart des entités du groupe, la participation légale et/ou un contrat d'intéressement sont en place. À ce jour, seuls 14 % des effectifs du groupe n'ont pas de système d'association à la performance de leur entreprise.

On peut également faire remarquer que, compte tenu du taux de turnover traditionnellement assez élevé dans la profession, le coût d'une distribution généralisée d'options ou d'actions gratuites (charges sociales prélevées dès l'attribution et non reprises ultérieurement, comptabilisation IFRS de la charge même si les options ne sont pas exercées) serait disproportionné par rapport au nombre de bénéficiaires encore présents au moment de l'exercice.

Tous les éléments concernant la rémunération, les avantages en nature et les stock options ou actions gratuites des mandataires sociaux de NEURONES S.A. figurent également dans l'annexe aux comptes consolidés.

14. IDENTITÉ DES ACTIONNAIRES

Nous vous informons que Luc de Chammard détient directement et indirectement plus des 2/3 du capital et des droits de vote de la société. Bertrand Ducurtil détient plus de 2 % du capital et plus de 5 % des droits de vote.

15. CONCLUSION

En conclusion, nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2008, le rapport de gestion établi par votre Conseil d'Administration et en conséquence de donner quitus à celui-ci pour sa gestion au cours dudit exercice et d'adopter les résolutions qui vont être soumises à votre vote.

Le Conseil d'Administration

ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION : TABLEAU DES 5 DERNIERS EXERCICES

(en euros)	2004	2005	2006	2007	2008
Capital en fin d'exercice					
• Capital social	9 138 908	9 265 968	9 299 321,60	9 353 130,80	9 364 047,20
• Nombre des actions ordinaires existantes	22 847 270	23 164 920	23 248 304	23 382 827	23 410 118
• Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes	-	-	-	-	-
• Nombre maximal d'actions futures à créer					
– par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
– par exercice de droits de vote	-	-	-	-	-
Opérations et résultats de l'exercice					
• Chiffre d'affaires hors taxes	11 026 721	14 463 294	19 323 631	25 156 328	39 534 492
• Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	17 753	(20 534)	(2 220 967)	73 738	10 095 918
• Impôts sur les bénéfices	78 676	(66 789)	(855 955)	(45 725)	(509 317)
• Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	(68 540)	34 022	(1 390 031)	116 594	10 580 666
• Résultat distribué	1 144 448	1 390 324	1 396 833	1 636 798	1 638 708
Résultat par action					
• Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,00	0,00	(0,06)	0,01	0,01
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,00	0,00	(0,06)	0,00	0,00
• Dividende attribué à chaque action	0,05	0,06	0,06	0,07	0,07**
Personnel					
• Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	8	9	9	8	8
• Montant de la masse salariale de l'exercice	703 389	732 504	783 820	743 966	1 884 516*
• Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	285 605	299 605	323 240	303 727	304 329

* Y compris 1 132 586 de provision/distribution d'actions gratuites au titre des exercices antérieurs.

** Sous réserve de l'approbation de la troisième résolution soumise à l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009.

Rapport spécial du Président à l'Assemblée Générale

sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et sur le contrôle interne (article L.225-37 du Code de Commerce)

Nous vous rendons compte, conformément à l'article L.225-37 du Code de Commerce, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et vous présentons notre rapport sur le contrôle interne.

1. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de NEURONES est composé de quatre membres :

- deux membres (le Président-directeur général et le Directeur général délégué) qui ont un rôle opérationnel dans la société et le groupe et s'y consacrent à plein temps,
- deux administrateurs externes, sans rôle opérationnel dans le groupe.

Pouvoirs du Président et du Directeur général délégue de la société mère

Les pouvoirs du Président et du Directeur général délégué sont ceux prévus par la Loi. Les statuts prévoient cependant que le Conseil d'Administration peut les limiter à titre de mesure interne, non opposable aux tiers. Le Conseil d'Administration n'a apporté aucune limitation supplémentaire aux pouvoirs du Président et du Directeur général délégué.

Fréquence des Conseils et fonctionnement

Le Conseil d'Administration de NEURONES se réunit au moins quatre fois dans l'année :

Date	Ordre du jour
Début janvier	Approbation des conventions réglementées et détermination des rémunérations des mandataires sociaux pour l'année à venir.
Février	Arrêté des comptes annuels et des comptes consolidés.
Fin juin (à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire)	Suite à la désignation des administrateurs pour l'année à venir par l'Assemblée Générale tenue le même jour, élection du Président du Conseil d'Administration.
Septembre	Arrêté des comptes consolidés semestriels.

Les Commissaires aux Comptes sont convoqués et sont présents aux deux Conseils d'arrêté des comptes (février et septembre).

Compte tenu de sa taille, de la proximité géographique immédiate de ses filiales, de l'association au capital des dirigeants dans la majorité des entités qui composent le groupe, du rôle opérationnel de deux des quatre membres du Conseil et de leur taux global élevé de détention du capital, NEURONES estime, pour le moment, que la mise en place de comités reportant au Conseil d'Administration (comité d'audit, comité des rémunérations, etc.) apporterait plus d'inconvénients que d'avantages.

Au-delà de ces quatre réunions annuelles, le Conseil se réunit chaque fois que la situation l'exige (avis sur les projets d'opérations de croissance externe, convocation d'Assemblée Générale Extraordinaire, apports d'actifs, fusion, etc.).

Travaux du Conseil (arrêté des comptes)

Les comptes (bilan, compte de résultat et annexe) sont terminés en général deux semaines avant la date du Conseil (fin janvier pour les états annuels, fin août pour les semestriels). Ils sont préparés par la direction financière et font l'objet d'une première validation par les deux administrateurs ayant un rôle opérationnel dans le groupe.

Ces comptes sont ensuite remis :

- d'une part aux administrateurs externes, en même temps que la convocation pour le Conseil d'arrêté des comptes à laquelle ils sont joints. Les administrateurs externes disposent d'un délai d'environ 15 jours pour poser les questions nécessaires aux deux autres administrateurs ou à la direction financière, à leur choix,
- d'autre part aux Commissaires aux Comptes, qui démarrent sitôt leurs travaux de contrôle.

À l'issue des travaux de vérification des Commissaires aux Comptes et au plus tard la veille du Conseil d'arrêté des comptes, une réunion de synthèse est organisée avec un administrateur au moins (le Directeur général délégué, la plupart du temps), le directeur financier du groupe et les Commissaires aux Comptes. Ces derniers font part de leurs observations et, le cas échéant, des éventuels ajustements demandés. Ces points font l'objet d'une discussion et, en accord avec les Commissaires aux Comptes, les comptes sont présentés au Conseil d'Administration.

Lors de cette réunion, le Conseil d'Administration entend des présentations relatives aux :

- principes et méthodes comptables utilisés,
- principales options comptables retenues,
- impacts des changements de méthode éventuels,
- variations de périmètre de consolidation,
- principales données chiffrées communiquées (formation du résultat, présentation du bilan et de la situation financière).

Il entend également le compte-rendu des Commissaires aux Comptes sur l'étendue, l'avancement et les conclusions de leurs missions.

Puis les comptes (annuels, semestriels et consolidés selon le cas) sont arrêtés par le Conseil d'Administration, les comptes annuels et consolidés étant ensuite présentés pour approbation à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires.

Politique de rémunération des mandataires sociaux

NEURONES se réfère aux recommandations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux formulées par l'Afep-Medef en date du 6 octobre 2008 et de l'AMF en date du 22 décembre 2008.

Tous les éléments concernant la rémunération, les avantages en nature et les stock options ou actions gratuites des mandataires sociaux de NEURONES S.A. figurent dans le rapport de gestion et dans l'annexe aux comptes consolidés.

2. RAPPORT SUR LE CONTRÔLE INTERNE

Introduction – rappel des objectifs en matière de contrôle interne

La prise de risques calculés est un acte volontaire et nécessaire, intrinsèque à toute entreprise. Pour être en mesure de croître avec une assurance raisonnable de sécurité opérationnelle, juridique, financière et comptable, NEURONES a mis en place une gestion des risques s'appuyant sur des procédures, des méthodes et des outils. Le présent rapport a été élaboré dans la conformité aux principes généraux de contrôle interne du cadre de référence présenté dans le rapport Afep-Medef sur les Valeurs Moyennes et Petites (VaMP).

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et ceux nés d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que tout risque est totalement éliminé.

Les procédures de gestion des risques, ou de contrôle interne, ont notamment pour objectif de :
- recenser les risques potentiels et les évaluer (probabilité d'occurrence, impact), qu'ils soient comptables et financiers ou opérationnels,
- définir et mettre en œuvre des actions de maîtrise et de contrôle de ces risques.

Dans le domaine comptable et financier

Les procédures de contrôle les plus importantes (susceptibles d'avoir un impact sur les comptes) visent à maîtriser les processus suivants :
- reconnaissance du chiffre d'affaires (avancement des projets, dépassement, risques de facturation sans commande, etc),
- engagements hors bilan (contrats de location notamment),
- trésorerie.

Au niveau opérationnel

Les risques potentiels principaux identifiés par NEURONES (processus de vente et de réalisation des services) sont les suivants :
- non respect de la procédure de "go/no go" et revue d'offre insuffisamment réalisée (nécessité d'un responsable technique unique de l'offre, revue des conditions commerciales, etc.),
- incompatibilité entre des éléments standards de constructeurs et éditeurs sur des forfaits d'intégration d'infrastructures (risque de procédures mettant en cause les constructeurs et éditeurs),
- dépassement sur des forfaits en développement applicatif (et donc risque de perte financière),
- détection trop tardive d'une non satisfaction client dans le cadre d'un projet ou d'un contrat d'exploitation,
- respect incomplet des processus de recrutement,
- processus d'évaluation des dossiers de croissance externe non respecté.

Les risques opérationnels liés à la clientèle sont limités de fait par la répartition du chiffre d'affaires (1er client = 9,4 % du chiffre d'affaires, plus important forfait < 1 % du chiffre d'affaires).

La présente analyse a été réalisée par la direction générale du groupe après élaboration de la cartographie des risques Elle a été soumise aux Commissaires aux Comptes du groupe ainsi que les documents suivants :
- "règles de gestion groupe" (1999 – mise à jour 2006),
- "manuel des procédures comptables et financières du groupe" (2000),
- "cartographie des risques" (2004).

Compte tenu de la taille actuelle du groupe et de son organisation, la direction générale est directement en charge du processus d'identification et de mise à jour de ces risques.

Organisation juridique et pouvoirs

NEURONES est un groupe constitué d'une holding (NEURONES S.A.) et de vingt-trois filiales (situation au 31/12/2008), toutes contrôlées majoritairement (taux de détention supérieur à 50 %). Ces filiales sont toutes françaises et regroupées en région parisienne : Nanterre, Neuilly-sur-Seine, Levallois-Perret (Hauts-de-Seine) et Paris. Deux bureaux ouverts en région (Angers et Lyon) sont directement rattachés au siège des sociétés à Nanterre et n'ont pas d'autonomie de gestion.

NEURONES S.A. est une société à Conseil d'Administration. Il n'a pas paru nécessaire de mettre en place de comité d'audit, ni de "disclosure committee" chargé de contrôler l'information financière relative aux risques.

Les formes juridiques des filiales sont des Sociétés par Actions Simplifiées (18 d'entre elles) avec Président (pas de Conseil d'Administration, ni de Conseil de Surveillance) ou des Sarl (5 d'entre elles). Les dirigeants de filiales sont souvent détenteurs d'une part minoritaire (de 1 % à 49,9 %) du capital de l'entreprise qu'ils dirigent. Bien qu'ils aient les pouvoirs les plus étendus vis-à-vis des tiers, comme le prévoit la Loi, leurs pouvoirs sont limités dans les statuts à titre de mesure d'ordre interne et les différents mandataires doivent préalablement demander l'autorisation à l'Assemblée Générale des associés pour toute décision excédant la gestion courante.

Les dirigeants de filiales gèrent leurs investissements (limités à des investissements de renouvellement dont ils font chaque année une prévision globale dans leur budget). Les investissements industriels annuels sont de l'ordre de 1 % du chiffre d'affaires et leurs frais généraux courants. Compte tenu de la position d'associés des dirigeants de filiales, les risques pris par le groupe dans ces deux domaines sont considérés comme maîtrisés.

Organisation du système comptable – système d'information

En central, la direction administrative et financière du groupe regroupe les fonctions juridique (qui s'appuient sur différents conseils extérieurs, selon les domaines), comptable (comptabilité, reporting, consolidation, fiscalité, finance, trésorerie) et l'animation du contrôle de gestion. L'organisation actuelle peut être schématisée en cinq sous-ensembles "administratifs" distincts qui sont rattachés ou reportent fonctionnellement à la direction administrative et financière du groupe :

Sous-ensemble n° 1

Dix structures juridiques localisées à Nanterre (dans un même immeuble), 49 % du chiffre d'affaires du groupe, 41 % des effectifs du groupe.

La direction financière du groupe, assistée d'une équipe de gestion mutualisée, est directement opérationnelle sur ce sous-ensemble. Le système d'information est articulé autour de progiciels standard du marché (Sage ligne 500 Intégrale et ADP-Zadig pour les principaux), dont les principaux processus sont interfacés (chaîne vente, chaîne achat, gestion de la paie).

Sous-ensemble n° 2

Trois structures juridiques localisées à Nanterre, 34 % du chiffre d'affaires du groupe, 49 % des effectifs du groupe.

Cette structure dispose d'une équipe de gestion autonome, assistée par un expert comptable extérieur. Le système d'information est articulé autour de progiciels standard du marché (Sage ligne 100 et ADP-Zadig pour les principaux), dont les principaux processus sont interfacés (chaîne vente, gestion de la paie).

Sous-ensemble n° 3

Une holding et cinq structures juridiques localisées à Paris, 13 % du chiffre d'affaires du groupe, 8 % des effectifs du groupe.

Ce sous-ensemble réalise de l'assistance technique et de l'infogérance. Il n'est pas engagé sur des projets et ne vend pas de licences ni d'équipements.

L'équipe de gestion y est autonome, assistée par un expert comptable extérieur. La paie est réalisée depuis le 1er janvier 2009 dans le système ADP-Zadig au même titre que les sous-ensemble 1 et 2. Le système d'information est articulé autour de progiciels standard du marché (Sage Coala et ADP-Zadig pour les principaux), dont les principaux processus sont interfacés (chaîne vente, gestion de la paie).

Sous-ensemble n° 4

Une holding et une structure juridique acquises en novembre 2008 et localisées à Paris, ce sous-ensemble représentera en année pleine 8 % du chiffre d'affaires du groupe, 4 % des effectifs du groupe.

Cet ensemble, qui réalise des prestations de conseil en management et ne vend pas de licences ni d'équipements, dispose d'une équipe de gestion autonome, assistée par un expert comptable extérieur. Le système d'information est articulé autour de progiciels standards du marché, dont les principaux processus sont interfacés (chaîne vente, gestion de la paie).

Sous-ensemble n° 5

Une holding et une structure juridique acquises en mai 2008 et localisées à Levallois-Perret. Ce sous-ensemble représentera en année pleine 3 % du chiffre d'affaires du groupe, 2 % des effectifs du groupe.

Cet ensemble, qui réalise des prestations de service et ne vend pas de licences ni d'équipements, dispose d'une équipe de gestion autonome, assistée par un expert comptable extérieur. Le système d'information est articulé autour de progiciels standards du marché, dont les principaux processus sont interfacés (chaîne vente, gestion de la paie).

Les responsables de comptabilité des entités des sous-ensembles 2, 3, 4 et 5 reportent hiérarchiquement aux dirigeants associés de ces entités et fonctionnellement à la direction financière du groupe.

Sauvegarde et accès au système d'information comptable

Les informations comptables font l'objet d'une sauvegarde quotidienne, au même titre que l'ensemble des données informatiques et numériques. Le système de stockage des sauvegardes répond aux exigences qu'un professionnel de l'informatique doit observer. Ce processus de sauvegarde est assuré par les différentes directions informatiques. L'accès aux outils comptables est limité par profil (un profil donnant des droits préétablis) et protégé par mot de passe.

Évolution des systèmes d'information

L'évolution des systèmes d'information comptable et financier a pour objectif de satisfaire aux exigences de fiabilité, disponibilité et pertinence de l'information. Cette évolution se fait en fonction des besoins du groupe.

Rôle de la direction administrative et financière du groupe

Dans son rôle de fonction centrale, elle diffuse le "manuel des procédures comptables et financières du groupe" (première version en 2000) auprès des filiales du groupe, s'assure du respect de celles-ci et en est garante vis-à-vis de la direction générale et du Conseil d'Administration de NEURONES. Elle coordonne et anime les processus budgétaires et de reporting. Elle rend compte à la direction générale du groupe et assure la production de la consolidation.

Le reporting mensuel de chaque société est établi selon le référentiel français, en accord avec le manuel des principes comptables. La consolidation du groupe ainsi que les retraitements afférents sont établis au niveau de la société mère, NEURONES, selon le référentiel IFRS.

Rôle des acteurs exerçant des activités de contrôle interne

Le Directeur administratif et financier groupe est en charge du contrôle interne.

Guide de procédures – audit de la gestion des risques

Chaque début d'année depuis 1999, la version à jour des "règles de gestion groupe", contenant les procédures et les règles de comportements préconisées, est diffusée aux différents responsables des entités du groupe.

Une première version de la "cartographie des risques" a été établie en 2004.

Elle a identifié quatre domaines importants :
- la stratégie de développement, la construction des offres et l'évolution technologique,
- les processus RH, recrutements, politique salariale et gestion des hommes clés,
- les processus comptables et de gestion, et notamment la lutte contre les erreurs et les fraudes,
- les engagements de toute nature, qu'ils soient liés aux opérations courantes ou qu'ils relèvent de la croissance externe.

Pour chaque risque, une estimation de la probabilité d'occurrence a fait l'objet d'une évaluation, ainsi que d'une estimation du poids de l'impact en cas de survenance. Chaque risque a été ainsi mesuré, des mesures de contrôle ont ainsi pu être définies.

La direction financière du groupe et les responsables ou directeurs financiers des entités sont en charge de vérifier la bonne application par les collaborateurs concernés des principes et méthodes de gestion des risques. À ce jour il n'a pas été réalisé d'audit formalisé de la gestion des risques, ni interne, ni externe. A fortiori, il n'a pas été formalisé de plan d'amélioration.

Enfin, et par construction, le Conseil d'Administration du groupe est informé des grands lignes de la gestion des risques, deux administrateurs sur quatre étant les Président-directeur général et Directeur général délégué du groupe.

Contrôle interne – procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Communication financière

En vue du respect des réglementations qui s'imposent à toutes les sociétés cotées, un échéancier des obligations périodiques est formalisé, tant sur les aspects publications que sur les autres procédures réglementaires (juridiques, fiscales, etc.). La veille réglementaire est assurée par la direction financière du groupe.

Les informations financières publiées sont élaborées par la direction générale et la direction financière de NEURONES. Compte tenu de la taille du groupe, il n'existe pas pour le moment de revue extérieure préalable aux publications.

Procédures budget/reporting mensuel

Les procédures générales de contrôle sont centralisées et articulées autour de deux processus principaux :

- le processus annuel "prévisionnel/budget". Un budget annuel, mensualisé, est établi en début d'année par chaque entité juridique (et opérationnelle). Une révision budgétaire est organisée, lorsque cela s'avère nécessaire,
- le processus mensuel "reporting". L'échéance de ce processus est mensuelle (J + 20). Il consiste en la transmission chaque mois d'un bilan, d'un compte de résultat (intégral, jusqu'à la ligne impôt sur les sociétés) et d'un tableau de flux de trésorerie. Le groupe a volontairement opté pour un système de reporting léger par la quantité d'informations à transmettre, mais pertinent par le caractère essentiel des données produites. L'analyse des différents indicateurs significatifs du reporting, sur une périodicité courte (un mois), permet à la direction financière du groupe d'analyser les écarts de réalisation par rapport aux prévisions initiales et de détecter le cas échéant les erreurs significatives dans les comptes par croisement des indicateurs clés (chiffre d'affaires, résultat, génération de trésorerie, etc.). Une consolidation mensuelle complète est effectuée sur la base des comptes mensuels transmis par les différentes filiales.

Pour ce faire, les sociétés du groupe s'appuient sur le "manuel de procédures comptables et financières" qui leur a été remis. Aucune filiale n'est exclue du processus.

Ces procédures sont directement suivies et contrôlées par la direction financière du groupe.

Chaque société dispose ensuite à son niveau de procédures de contrôle interne locales (délégation de signatures bancaires, contrôle des opérations courantes, etc.).

Établissement des comptes consolidés

Les comptes consolidés statutaires sont réalisés au semestre et à l'année selon une procédure et dans des délais analogues au process d'établissement des reportings mensuels, mais avec un niveau de détail plus important. En complément des éléments communiqués au mois le mois par les filiales, sont également remontées toutes les informations permettant de produire les comptes consolidés et d'établir les retraitements IFRS notamment. Ces derniers sont par conséquent effectués au niveau central par la direction financière du groupe.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Les principales filiales concernées par la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement (forfaits) sont équipées d'outils de gestion analytique par affaire, permettant notamment de suivre les marges par projet ainsi que l'avancement comptable à chaque arrêté mensuel.

Le risque d'erreur, voire de fraude, concernant la facturation est considéré comme limité par le système de reporting mensuel complet (compte de résultat/bilan/tableaux de financement) qui alerterait dans un délai court (de l'ordre de 2 à 3 mois) si un gonflement anormal et injustifié du poste clients survenait dans une filiale.

Engagements hors bilan

Les compléments de prix (earn-out) sont traités dans le processus de croissance externe. Il n'y a pas d'autres engagements hors bilan à l'exception d'engagements de rachat de matériels d'occasion (en faible nombre et non significatifs) qui ne dépassent pas 1 % de leur valeur à neuf pour des équipements de 36 mois d'âge et 25 % pour des matériels de marque de 2 ans d'âge (règles de gestion groupe).

Cycle trésorerie

Traditionnellement considéré comme un processus sensible, une organisation avec séparation des tâches a été mise en place (sous-ensemble de gestion n° 1) et imposée (sous-ensembles n° 2, 3, 4 et 5) :

- pour le cycle décaissements : personnes différentes pour les tâches suivantes : délivrance d'un bon à payer/émission du titre de paiement/signature du titre de paiement (chèque, virement)/comptabilisation/rapprochement bancaire/contrôle rapprochement bancaire,
- de la même manière, pour le cycle encaissements : personnes différentes pour les tâches suivantes : relance clients/réception des titres de paiement client/remise à l'encaissement/comptabilisation/rapprochement bancaire/contrôle rapprochement bancaire.

Contrôle interne – procédures opérationnelles métiers

Avant-vente et contrats clients

Chaque entité dispose d'une procédure de "go/no go" adaptée à son métier et d'une procédure de revue d'offre notamment concernant les conditions commerciales (règles de gestion groupe). Elle prend la décision de vendre ou de réaliser un projet au regard des risques encourus.

Les référencements sont limités à 12 mois au maximum et transmis à la direction financière du groupe lorsqu'ils concernent une seule filiale. Les conditions commerciales des référencements concernant l'ensemble du groupe NEURONES sont validées par la direction générale.

Les contrats complexes avec engagements de résultats sont élaborés par une équipe centrale et directement validés par la direction financière du groupe. Ces offres concernent le plus souvent plusieurs métiers de NEURONES, intéressant des entités différentes. Les engagements sont ainsi connus, mesurés et centralisés. Les aspects juridiques sont également revus et traités en central.

Le risque d'impayé est globalement couvert par une assurance crédit.

Réalisation du service

Les motifs d'insatisfaction des clients doivent remonter à temps afin que des plans d'actions correctifs puissent être engagés, au risque de subir des dépassements, des pénalités, voire de perdre des clients.

Projets : le dispositif de contrôle s'appuie sur les systèmes de saisie de l'avancement qui anticipent et estiment à nouveau chaque fin de mois la meilleure prévision du dépassement prévisible.

Contrats récurrents d'assistance technique simple : les Responsables Techniques d'Agence ont des quotas de visites sur site et remontent formellement les réclamations clients dans le système qualité. Ces réclamations sont traitées lors du point qualité mensuel.

Contrats récurrents avec maîtrise d'œuvre NEURONES : les Responsables Opérationnels de Comptes ont des réunions mensuelles avec compte rendu formalisé. Pour les contrats de service desk, le dispositif est complété par les audits d'une équipe qualité volante (coaching individuel des comportements, documentation des bases de connaissances et conformité au Plan d'Assurance Qualité).

Stocks d'équipements

Les équipements informatiques perdent de la valeur très rapidement. Néanmoins, le groupe n'achète que des équipements pour lesquels il a déjà en main une commande d'un client. Il ne prend donc pas de risque de stockage. De plus, les ventes de licences et d'équipements sont inférieures à 6 % du chiffre d'affaires du groupe et le total des stocks est de l'ordre de 0,1 % du chiffre d'affaires (affaires en cours de livraison à la clôture). Le risque de perte financière sur stocks est considéré comme devenu non significatif.

Ressources humaines, recrutement, gestion de la masse salariale

Le processus clé du recrutement est décentralisé au niveau des filiales opérationnelles. Les candidats techniques ont au moins deux entretiens (personnalité et technique) et un questionnaire dans leur spécialité. Pour les candidats briguant des postes commerciaux ou d'encadrement, les processus de recrutement sont également définis.

Les décisions d'évolution de la masse salariale font l'objet d'une note d'orientation émanant de la direction générale à chaque processus budgétaire. Ces engagements sont discutés avec chaque filiale une fois l'an, lors de la présentation budgétaire et sont définis pour l'année à venir. Le contrôle de la masse salariale s'appuie sur l'utilisation d'une base de données unique (sauf sous ensembles n°4 et 5) qui apporte une vision en temps réel de l'ensemble des données concernant les rémunérations et qui fournit toute simulation à la demande.

Opérations de croissance externe

Ce processus est directement traité par la direction générale du groupe et sous son contrôle. Pour parer le risque de "perte de rationnel" sur telle ou telle opération, les procédures prévoient que l'évaluation de chaque dossier est formalisée et discutée dans une réunion d'au moins trois personnes.

Les compléments de prix (earn out) sont limités à 20 % du prix d'achat afin de limiter la probabilité d'occurrence du scénario catastrophe de fraude d'un dirigeant.

Évolution du contrôle interne

NEURONES se place dans une logique d'amélioration permanente de son dispositif de contrôle interne.

Le système de contrôle financier (budget/reporting) est opérationnel depuis 1999. Les outils sur lesquels il s'appuie semblent performants et adaptés à la taille du groupe mais devront évoluer en cas de croissance significative et d'extension géographique du groupe.

La fonction de contrôle de la bonne application des règles est assurée par l'encadrement et la direction financière du groupe. Selon l'évolution de sa taille, NEURONES renforcera pragmatiquement cette fonction : renforcement du contrôle de gestion, perfectionnement de l'organisation, optimisation des systèmes d'information et de la documentation des processus-clés, mise en place en particulier d'un processus formalisé de risk management, etc.

NEURONES sera amené à auditer périodiquement sa gestion des risques, soit en interne soit en externe et à formaliser des plans d'action d'amélioration réguliers.

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE CONTRÔLE INTERNE (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008)

Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de Commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société NEURONES S.A.

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société NEURONES S.A. 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 2008.

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 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 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 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 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 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, le 16 mars 2009
Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Saint-Pierre
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Jean-Luc Loir
Associé

Projet de résolutions pour l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009

Les résolutions présentées ci-après ont été arrêtées par le Conseil d'Administration et seront soumises à l'Assemblée Générale. Elles sont susceptibles d'être complétées par les actionnaires qui en ont le pouvoir et dans les délais fixés par les textes.

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance :
- du rapport de gestion du Conseil d'Administration,
- du rapport du Président prévu à l'article L.225-37 du Code de Commerce,
- du rapport général des Commissaires aux Comptes,
- du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur le rapport établi par le Président du Conseil d'Administration.

- Approuve les comptes de l'exercice, faisant ressortir un résultat net comptable de 10 580 666 euros.
- Approuve, en outre, toutes les opérations et mesures traduites par ces comptes ou résumées dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Deuxième résolution

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance :
- du rapport de gestion du Conseil d'Administration,
- du rapport du Président prévu à l'article L.225-37 du Code de Commerce,
- du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés,
- du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur le rapport établi par le Président du Conseil d'Administration.

- Approuve les comptes consolidés, faisant ressortir un résultat net part du groupe de 12 044 626 euros.
- Approuve, en outre, toutes les opérations et mesures traduites par ces comptes ou résumées dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Troisième résolution

Compte tenu d'un report à nouveau bénéficiaire de 23 588 061,73 euros et d'un profit de l'exercice de 10 580 666 euros, l'Assemblée Générale constate que le bénéfice distribuable se monte à 34 168 727,73 euros et décide de l'affecter de la manière suivante :

• à la réserve légale :	18 031,95 euros
• à titre de dividende la somme de 0,07 euro par action, soit * :	1 638 708,26 euros
• le solde au compte de report à nouveau qui passe ainsi à :	32 511 987,52 euros

* Calcul effectué d'après le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2008 (soit 23 410 118 actions), qui pourra être ajusté, le cas échéant.

Les actions nouvelles souscrites au moyen de l'exercice des options de souscription entre le 1er janvier 2009 et le 5 juin 2009, bénéficieront également de ce dividende de 0,07 euro par action qui sera prélevé sur le report à nouveau.

La somme ainsi répartie entre les actionnaires est, soit intégralement éligible à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du Code Général des Impôts, soit, sur option, soumise au prélèvement libératoire et forfaitaire de 18 %. Le dividende sera mis en paiement à compter de la date fixée par le Conseil d'Administration, soit à compter du 17 juin 2009.

Conformément aux dispositions légales, nous vous rappelons les distributions de dividende réalisées au cours des trois derniers exercices :
- 2005 : 0,06 euro par action,
- 2006 : 0,06 euro par action,
- 2007 : 0,07 euro par action.

Quatrième résolution

L'Assemblée approuve et ratifie en tant que de besoin les conventions dont les Commissaires aux Comptes lui ont rendu compte dans leur rapport spécial établi en application des dispositions de l'article L.225-38 du Code de Commerce.

Cinquième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de :

Monsieur Luc de Chammard, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Sixième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de :

Monsieur Bertrand Ducurtil, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Septième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de :

Monsieur Hervé Pichard, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Huitième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de :

Monsieur Jean-Louis Pacquement, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comp-

tes de l'exercice clos le 31 décembre 2009, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Neuvième résolution

L'Assemblée Générale donne au Conseil d'Administration quitus entier, définitif et sans réserve de sa gestion au 31 décembre 2008.

Dixième résolution

L'Assemblée Générale, décide de renouveler le mandat d'un des deux Commissaires aux Comptes et son suppléant, venant à échéance à l'issue de cette Assemblée.

Les mandats de Bellot Mullenbach & Associés, Commissaire aux Comptes titulaire, et Monsieur Éric Blache, Commissaire aux Comptes suppléant, sont renouvelés pour une durée de six années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes clos au 31 décembre 2014.

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Onzième résolution

Autorisation de rachat par la société de ses propres actions (validité 18 mois)

L'Assemblée Générale, statuant en application des dispositions de l'article L.225-209 du Code de Commerce, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, autorise pour une durée qui ne pourra excéder 18 mois à compter de cette Assemblée, le Conseil d'Administration à procéder à l'achat des propres actions de la société en vue de :

- leur annulation ultérieure à des fins d'optimisation du résultat net par action,
- l'attribution d'actions gratuites à des salariés et mandataires sociaux du groupe dans le cadre des articles L.225-197-1 et suivants du Code de Commerce,
- l'attribution d'options d'achat d'actions à des salariés et mandataires sociaux du groupe,
- l'animation du marché secondaire des titres de la société par un prestataire de services au travers d'un contrat de liquidités conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- la remise d'actions en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Les rachats d'actions pourront être réalisés par interventions sur le marché ou par des achats de blocs, sans limitation particulière pour ces acquisitions de blocs.

Le prix maximum auquel les actions peuvent être acquises est fixé à 10 euros par action.

Le nombre maximum d'actions susceptibles d'être achetées par la société dans ces conditions ne pourra excéder 10 % du nombre total des actions composant le capital social, soit un nombre maximum de 2 341 011 actions, représentant un montant maximum de 23 410 110 euros, étant précisé que le nombre d'actions maximum acquises en vue de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital social au jour de la présente décision.

Ce nombre d'actions et la limite de prix d'achat seront le cas échéant, ajustés lors d'éventuelles opérations financières de la société ou décisions touchant le capital social.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, lequel pourra déléguer, à l'effet de passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations et toutes formalités auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

Le Conseil d'Administration donnera aux actionnaires, dans son rapport à l'Assemblée Générale annuelle, toutes les informations relatives à ces achats d'actions et cessions réalisés.

La présente autorisation remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2008, pour sa partie non utilisée.

Douzième résolution

Autorisation de réduction du capital (validité 5 ans)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil d'Administration, pour une durée qui ne pourra pas excéder 5 ans à compter de cette Assemblée, en application des articles L.225-204 et L.225-209 du Code de Commerce à :

- réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, par annulation de tout ou partie des actions acquises par la société elle-même, dans la limite de 10 % du capital de la société, par période de vingt-quatre mois,
- imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes,
- procéder à la modification corrélative des statuts, accomplir les formalités requises par la Loi et les règlements en vigueur et, plus généralement, faire le nécessaire.

Le nombre maximum des actions susceptibles d'être annulées dans ces conditions ne pourra excéder 2 341 011, représentant un montant maximum de 23 410 110 euros

Le tout conformément aux dispositions légales en vigueur lors de l'utilisation de la présente autorisation.

Treizième résolution

Autorisation d'attribution d'actions gratuites (validité 24 mois)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux articles L.225-197-1 et suivants du Code de Commerce, autorise le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit de membres du personnel salarié de la société ou des sociétés liées au sens de l'article L.225-197-2 du Code de Commerce, ainsi que des mandataires sociaux définis par la Loi, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la société.

Pour les actions à émettre, l'Assemblée Générale délègue au Conseil d'Administration l'ensemble des compétences nécessaires à l'effet de décider une ou plusieurs augmentations de capital de la société (par incorporation au capital de primes d'émission, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible) résultant des attributions gratuites d'actions ordinaires nouvelles émises par la société.

Le nombre total des actions ordinaires attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 230 000 actions ordinaires de la société soit un peu moins de 1 % du capital de la société à la date de la présente Assemblée.

La durée minimale de la période d'acquisition est fixée à deux ans. Le Conseil d'Administration fixera, lors de chaque attribution, la période d'acquisition à l'issue de laquelle l'attribution des actions ordinaires deviendra définitive, cette période ne pouvant pas être inférieure à la période minimale de deux ans fixée dans la présente autorisation. Toutefois, l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L.341-4 du Code de la Sécurité Sociale. La durée minimale de la période d'obligation de conservation est fixée à deux ans. Le Conseil d'Administration fixera, lors de chaque attribution, la période d'obligation de conservation qui court à compter de l'attribution définitive des actions ordinaires, cette période ne pouvant pas être inférieure à la période minimale de deux ans fixée dans la pré-

sente autorisation. Toutefois, les actions sont librement cessibles en cas d'invalidité des bénéficiaires correspondant à leur classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L.341-4 du Code de la Sécurité Sociale.

L'Assemblée Générale prend acte et décide, en tant que de 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 et d'attribution aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions et, plus généralement, à tout droit sur les actions ordinaires attribuées gratuitement ou sur partie des réserves, bénéfice ou prime d'émission qui servira, le cas échéant, en cas d'émission d'actions nouvelles, sur le fondement de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, dans les limites fixées ci-dessus, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment de :

- procéder aux attributions gratuites,
- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ordinaires ainsi que dans le respect des dispositions légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions gratuites,
- déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions ordinaires attribuées gratuitement à chacun d'eux, les modalités d'attribution des actions ordinaires, et en particulier la période d'acquisition et la période de conservation des actions ordinaires ainsi attribuées,
- décider de procéder selon des modalités qu'il déterminera, pendant la période d'acquisition des actions attribuées gratuitement, à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société et, en particulier, déterminer les conditions dans lesquelles le nombre des actions ordinaires attribuées sera ajusté,
- déterminer les modalités et conditions des émissions qui seraient réalisées en vertu de la présente autorisation, en particulier, la date de jouissance des actions nouvelles,
- et, plus généralement, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, conclure tous accords, établir tous documents, constater les augmentations de capital à la suite des attributions définitives, modifier le cas échéant les statuts en conséquence, demander l'admission des actions nouvelles à la cotation, effectuer toutes formalités et, plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution conformément à l'article L.225-197-4 du Code de Commerce.

Le délai pendant lequel le Conseil d'Administration pourra faire usage, en une ou plusieurs fois, de la présente autorisation est fixé à 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Quatorzième résolution

Autorisation d'une augmentation de capital réservée aux salariés (validité 18 mois)

L'Assemblée Générale, connaissance prise des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil d'Administration, en application des dispositions des articles L.225-129 et L.225-138 du Code de Commerce et dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du Code du Travail, à augmenter le capital, en une ou plusieurs fois et sur seules décisions, d'un montant nominal maximum de 300 000 euros par l'émission d'actions à souscrire en numéraire et réservées, le cas échéant par tranches distinctes, aux salariés et anciens salariés, retraités ou préretraités de la société adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la société.

La présente délégation emporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital ainsi autorisées.

Elle est valable pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée.

L'Assemblée Générale délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration aux fins de réaliser l'augmentation de capital ainsi autorisée, et notamment de :

- déterminer, s'il y a lieu, les sociétés dont les salariés et retraités ou préretraités pourront souscrire aux actions émises en application de la présente autorisation ;
- arrêter l'ensemble des conditions et modalités de la ou des opérations à intervenir et, notamment :
  - fixer le cas échéant, les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires des actions nouvelles et le délai accordé aux souscriptions pour la libération de ces actions,
  - décider du montant de l'émission, du prix de souscription, de la durée de la période de souscription, de la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles, et plus généralement, de l'ensemble des modalités de chaque émission ; étant précisé que le prix de souscription des actions ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours côtés aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne,
  - sur ces seules décisions, après chaque augmentation du capital, imputer les frais de l'opération sur le montant des primes afférentes,
  - accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la réalisation de chaque augmentation du capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites, apporter aux statuts les modifications corrélatives, procéder à toute publication et, plus généralement, faire, avec faculté de substitution, tout ce qui sera utile et nécessaire.

Le tout, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Quinzième résolution

Délégation de compétence à conférer au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux actionnaires, et/ou par incorporation de réserve, primes et bénéfices (validité 26 mois)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

1 - délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour procéder à l'augmentation du capital, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera :

   a - par émission, tant en France qu'à l'étranger, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la société que ce soit par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;

   b - et/ou par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ;

2 - fixe à 26 mois la durée de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;

3 - décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :
   - le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10 millions d'euros ;
   - le plafond ainsi arrêté inclut la valeur nominale globale des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la Loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
   - en outre, sur ce plafond s'imputera le montant nominal global des actions émises, directement ou non, en vertu de la résolution qui suit ;

- Le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de créances sur la société pouvant être émises ne pourra être supérieur à 80 millions d'euros ;

4 - en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence dans le cadre des émissions visées au 1/a) ci-dessus :

a - décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la Loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'Administration pourra conférer aux actionnaires le droit de souscription à titre réductible d'un nombre d'actions ou autres valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande ;

b - décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'absorbent pas la totalité d'une émission d'actions ou autres valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il jugera opportun, une ou plusieurs des facultés suivantes :
(i) limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies, sous la condition que ce montant atteigne au moins les trois-quarts de l'émission initialement décidée ;
(ii) répartir librement tout ou partie des valeurs mobilières non souscrites entre des personnes de son choix ;
(iii) offrir au public, tout ou partie des titres émis non souscrits ;

c - décide qu'en ce qui concerne toute incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres, que, le cas échéant, les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans le délai fixé par les dispositions légales ;

d - constate, en tant que de besoin, que la présente décision emporte, au profit des titulaires des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

e - décide que le Conseil d'Administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière ;

f - prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Seizième résolution

Délégation de compétence à conférer au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, donnant accès au capital de la société (validité 26 mois)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions du Code de Commerce et notamment son article L.225-129-2 :

1 - délègue au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en faisant appel public à l'épargne, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment, ou à date fixe, à des actions ordinaires de la société que ce soit par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L.225-148 du Code de Commerce ;

2 - fixe à 26 mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;

3 - décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de pouvoirs :
- le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10 millions d'euros ;
- en outre, sur ce plafond, s'imputera le montant nominal global des actions émises en vertu de la précédente résolution ;
- le montant nominal des valeurs mobilières représentatives des créances sur la société pouvant être ainsi émises ne pourra être supérieur à 80 millions d'euros ;

4 - décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'Administration la faculté de conférer aux actionnaires, un droit de priorité conformément à la Loi ;

5 - décide que la somme revenant ou devant revenir à la société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'Administration mettra en œuvre la délégation ;

6 - décide, en cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, que le Conseil d'Administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires pour arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission ;

7 - constate, en tant que de besoin, que la présente décision emporte, au profit des titulaires des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

8 - décide que le Conseil d'Administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière ;

9 - prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-septième résolution

Autorisation d'augmenter le montant des émissions dans le cas de demandes excédentaires (validité 26 mois)

Pour chacune des émissions décidées en application des résolutions 15 et 16, le nombre de titres à émettre pourra être augmenté dans les conditions prévues par l'article L.225-135-1 du Code de Commerce et dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée, lorsque le Conseil d'Administration constatera une demande excédentaire.

Dix-huitième résolution

Délégation de compétence à conférer au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital, en vue de rémunérer les apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (validité 26 mois)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément à l'article L.225-147 du Code de Commerce :

1 - autorise le Conseil d'Administration à procéder à l'augmentation de capital 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 - fixe à 26 mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;

3 - décide que le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10 % du capital social. Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds s'appliquant aux autres autorisations d'augmentation de capital données au Conseil d'Administration dans le cadre de l'adoption des résolutions 15 et 16 qui précèdent ;

4 - délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la Loi aux fins de procéder à l'augmentation de capital en résultant, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et de procéder à la modification corrélative des statuts.

Dix-neuvième résolution

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur de copie ou d'extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour remplir toutes les formalités de dépôt et de publication légales.

Comptes consolidés

BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2008

ACTIF *(en milliers d'euros)*	Notes	31/12/2008 IFRS	31/12/2007 IFRS
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisations incorporelles	*Note 1 / Note 2*	35 181	21 198
Immobilisations corporelles	*Note 3*	3 652	2 963
Actifs financiers	*Note 4*	1 189	944
Autres actifs financiers évalués à la juste valeur	*Note 4*	2 479	-
Actifs d'impôt différé	*Note 5*	1 126	604
TOTAL DE L'ACTIF NON COURANT		**43 627**	**25 709**
ACTIFS COURANTS			
Stocks	*Note 6*	270	247
Actifs d'impôt exigibles		229	582
Clients et autres débiteurs	*Note 7*	66 734	51 916
Trésorerie et équivalents de trésorerie	*Note 8*	54 777	57 022
TOTAL DE L'ACTIF COURANT		**122 010**	**109 768**
TOTAL ACTIFS		**165 637**	**135 477**

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS *(en milliers d'euros)*	Notes	31/12/2008 IFRS	31/12/2007 IFRS
CAPITAUX PROPRES			
Capital		9 191	9 353
Primes		28 189	30 075
Réserves et résultat consolidés		53 911	43 207
TOTAL CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	*Note 9*	**91 290**	**82 635**
Intérêts minoritaires		**5 621**	**3 255**
CAPITAUX PROPRES		**96 912**	**85 890**
PASSIFS NON COURANTS			
Provisions à long terme	*Note 10*	282	122
Passif financiers à long terme	*Note 11*	95	-
Autres passifs non courants	*Note 12*	1 409	1 921
PASSIFS COURANTS			
Provisions à court terme	*Note 13*	285	335
Dettes d'impôt exigibles		3 869	2 805
Fournisseurs et autres créditeurs	*Note 14*	60 534	44 076
Autres passifs financiers	*Note 15*	2 252	328
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**165 637**	**135 477**

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008

(en milliers d'euros)	Notes	2008 IFRS	2007 IFRS
Vente de marchandises		10 670	10 381
Ventes de prestations de services		178 657	145 596
CHIFFRE D'AFFAIRES		**189 328**	**155 977**
Achats consommés		(9 137)	(8 945)
Charges de personnel	*Note 16*	(116 386)	(94 804)
Charges externes	*Note 17*	(39 135)	(33 314)
Impôts et taxes		(4 884)	(3 868)
Dotations aux amortissements	*Note 18*	(1 892)	(1 404)
Dotations aux provisions	*Note 18*	(0)	(165)
Dépréciation d'actifs	*Note 18*	(6)	(93)
Autres produits	*Note 19*	893	700
Autres charges	*Note 19*	(328)	(238)
Autres produits opérationnels	*Note 20*	0	5
Autres charges opérationnelles	*Note 20*	(41)	(12)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**18 411**	**13 838**
% CA		**9,7 %**	**8,9 %**
Produits financiers		2 562	2 166
Charges financières		(769)	(678)
Coût de l'endettement financier net	*Note 21*	**1 793**	**1 488**
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		**20 204**	**15 327**
% CA		**10,7 %**	**9,8 %**
Charge d'impôt sur les résultats	*Notes 22 / 23*	(7 228)	(5 381)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**12 976**	**9 946**
% CA		**6,9 %**	**6,4 %**
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		**12 976**	**9 946**
dont :			
• Résultat part du groupe		**12 045**	**9 210**
• Résultat attribuable aux intérêts minoritaires		**931**	**736**
Résultat (part du groupe) par action - en euros		0,51	0,39
Nombre d'actions *		23 397 425	23 321 446
Résultat dilué (part du groupe) par action - en euros		0,50	0,38
Nombre d'actions *, stocks options & actions gratuites attribuées exerçables		24 197 934	24 207 844

* Nombre d'actions pondéré sur la période.

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008

(en milliers d'euros)	Notes	2008	2007
Résultat de l'ensemble consolidé (1)		**12 976**	**9 946**
Élimination des éléments non monétaires :			
• Dotations nettes aux amortissements et provisions		2 048	1 219
• Charges/(Produits) liés aux stocks options et assimilés		1 070	493
• Effet de l'actualisation des créances et dettes à plus d'un an		225	205
• Variation des impôts différés		(219)	1 330
• Moins values/(Plus-values) de cession, nettes d'impôt		41	5
• Moins values/(Plus-values) de cession sur titres consolidés, nettes d'impôt		-	-
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées		**16 141**	**13 198**
Variation de la trésorerie sur :			
• Besoin en fonds de roulement d'exploitation		(224)	(727)
• Impôt société		793	2 874
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (2)		**16 710**	**15 345**
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles		(2 317)	(2 368)
Cessions d'immobilisations, nettes d'impôt		-	3
Règlement sur immobilisations financières		(2 927)	(210)
Règlement sur prix d'acquisition des sociétés acquises		(15 193)	(2 687)
Trésorerie disponible des filiales acquises au cours de l'exercice		4 799	(2)
Règlement sur acquisition de contrats & relations contractuelles client		-	(75)
Titres rachetés à des actionnaires minoritaires de filiales		(1 135)	(280)
Souscription augmentation de capital par des minoritaires de filiale		-	226
Cessions de titres consolidés, nettes d'impôt		290	20
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENTS		**(16 483)**	**(5 373)**
Augmentation de capital – Sommes reçues lors de l'exercice de stocks options		101	457
Rachat par la société de ses propres titres		(2 149)	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(1 636)	(1 397)
Dividendes versés aux minoritaires		(217)	(120)
Remboursement d'emprunt		(425)	-
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		**(4 326)**	**(1 060)**
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**(4 099)**	**8 912**
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE		**56 702**	**47 790**
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		**52 603**	**56 702**
(1) dont :			
• intérêts reçus		**2 562**	**2 166**
• intérêts payés		**(769)**	**(678)**
(2) dont :			
• impôt exigible au compte de résultat		**7 787**	**4 051**
• variation des créances et dettes d'impôt		**(1 756)**	**(2 920)**
– impôt versé sur le résultat		**6 031**	**1 131**

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

CAPITAUX PROPRES *(en milliers d'euros)*	Capital	Primes	Réserves consolidées	Réserve stocks options	Résultat de l'exercice	Total Capitaux Propres, part du groupe	Intérêts minoritaires*	Total Capitaux Propres
Capitaux propres au 31/12/2006	9 299	29 672	28 571	358	6 141	74 041	2 472	76 513
Mouvements de l'exercice 2007								
• Résultat consolidé de l'exercice					9 210	9 210	736	9 946
• Retraitements IFRS 2				493		493		493
Charges et Produits de la période				493	9 210	9 703	736	10 439
• Opérations sur capital (Exercice stocks options)	54	403				457		457
• Affectation du résultat 2006			6 499	(358)	(6 141)	-		-
• Dividendes versés (0,06 euro par action)			(1 396)			(1 396)		(1 396)
• Distribution de dividendes aux minoritaires							(120)	(120)
• Variation de périmètre			(170)			(170)	167	(3)
Capitaux propres au 31/12/2007	9 353	30 075	33 504	493	9 210	82 635	3 255	85 890
Mouvements de l'exercice 2008								
• Résultat consolidé de l'exercice					12 045	12 045	931	12 976
• Retraitements IFRS 2				1 070		1 070		1 070
Charges et Produits de la période				1 070	12 045	13 115	931	14 046
• Opérations sur capital (Exercice stocks options)	11	90				101		101
• Rachat par la société de ses propres actions	(173)	(1 976)				(2 149)		(2 149)
• Affectation du résultat 2007			9 703	(493)	(9 210)	-		-
• Dividendes versés (0,07 euro par action)			(1 636)			(1 636)		(1 636)
• Distribution de dividendes aux minoritaires						-	(217)	(217)
• Variation de périmètre			(775)			(775)	1 652	877
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2008	**9 191**	**28 189**	**40 796**	**1 070**	**12 045**	**91 291**	**5 621**	**96 912**

* Les intérêts minoritaires correspondent aux parts détenues par les dirigeants des filiales.

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1. IDENTIFICATION DE LA SOCIÉTÉ

NEURONES, Société Anonyme, dont le siège social est situé 205, avenue Georges Clemenceau 92024 – Nanterre Cedex (France), est un groupe de Conseil et de Services Informatiques.

2. DIFFUSION DES ÉTATS CONSOLIDÉS

Les comptes consolidés 2008 présentés dans ce document ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en sa séance du 12 février 2009 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires le 11 juin 2009.

Les états financiers consolidés de la société NEURONES pour l'exercice clos le 31 décembre 2008 comprennent la société et ses filiales (l'ensemble désigné comme "le groupe") et la quote-part dans les entreprises associées ou sous contrôle conjoint.

3. DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les états financiers consolidés sont établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union Européenne. Les IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne diffèrent sur certains aspects des IFRS publiées par l'IASB. Néanmoins, le groupe s'est assuré que les informations financières pour les périodes présentées n'auraient pas été substantiellement différentes s'il avait appliqué les IFRS telles que publiées par l'IASB. Cette conformité couvre les définitions, modalités de comptabilisation, d'évaluation et de présentation préconisées par les IFRS, ainsi que l'ensemble des informations requises par les normes.

Les états financiers sont conformes à toutes les dispositions des IFRS d'application obligatoire au 31 décembre 2008. L'application des nouvelles normes ou interprétations, l'amendement IAS 39-IFRS7 relatif aux reclassements d'instruments financiers ainsi que IFRIC 11 et IFRIC 14 sont sans incidence sur les états financiers du groupe.

4. PRINCIPES COMPTABLES

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été mises en œuvre d'une manière permanente pour l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés. Elles sont identiques à celles utilisées dans les états financiers au 31 décembre 2007.

Les méthodes comptables ont été appliquées de manière uniforme par les entités du groupe.

4.1. Base de préparation des comptes consolidés

Les états financiers sont présentés en euros arrondis au millier d'euro le plus proche.

Les états financiers sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des placements de trésorerie à court terme, des paiements fondés sur des actions et de certains actifs financiers non courants, évalués à la juste valeur.

4.2. Recours à des estimations

L'établissement des états financiers, conformément au cadre conceptuel des normes IFRS, nécessite d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent l'application des méthodes comptables et les montants figurant dans ces états financiers.

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 par d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement s'il n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement.

NEURONES n'anticipe pas, à la clôture, de modifications dans les hypothèses clés retenues ou de sources d'incertitude qui présenteraient un risque important d'entraîner un ajustement significatif des montants d'actif et/ou de passif au cours de la période suivante.

Les principaux postes sur lesquels des estimations sont réalisées sont les dépréciations d'actifs, les engagements de retraite, la valorisation des paiements fondés sur des actions et les provisions. Les hypothèses retenues sont précisées dans les notes correspondantes de l'annexe.

4.3. Méthodes de consolidation

Filiales

Une filiale est une entité contrôlée par la société. Le contrôle existe lorsque la société a le pouvoir de diriger directement ou indirectement les politiques financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses activités.

Pour apprécier le contrôle, les droits de vote, qui sont potentiellement exerçables ou convertibles, sont pris en considération.

Les états financiers des filiales sont inclus ligne à ligne dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

Dans le cadre de la révision de la norme IFRS 3 "Regroupements d'entreprises", publiée le 10 janvier 2008, l'IASB considère les acquisitions ou cessions d'intérêts minoritaires comme des transactions avec les actionnaires du groupe. En vertu de cette approche, la différence entre le prix payé pour augmenter le pourcentage d'intérêt dans des entités déjà contrôlées et la quote-part complémentaire de capitaux propres ainsi acquise est enregistrée en capitaux propres du groupe. De la même manière, une baisse du pourcentage d'intérêt du groupe dans une entité restant contrôlée est traitée comptablement comme une opération de capitaux propres, sans impact sur le résultat.

Entreprises associées

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles la société a une influence notable sur leurs politiques financières et opérationnelles, sans en avoir le contrôle. Les états financiers consolidés incluent la quote-part du groupe dans le montant total des profits et pertes comptabilisé par ces entreprises, selon la méthode de mise en équivalence, à partir de la date à laquelle l'influence notable est exercée jusqu'à la date à laquelle elle prend fin.

Si la quote-part du groupe dans les pertes d'une entreprise associée est supérieure à sa participation dans celle-ci, la valeur comptable des titres mis en équivalence est ramenée à zéro et le groupe cesse de comptabiliser sa quote-part dans les pertes à venir, à moins que le groupe n'ait une obligation légale ou implicite de participer aux pertes ou d'effectuer des paiements au nom de l'entreprise associée.

Coentreprises

Les coentreprises sont les entités sur lesquelles le groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un accord contractuel. Les états financiers consolidés incluent la quote-part du groupe dans les actifs, passifs, produits et charges, regroupés ligne à ligne (intégration proportionnelle), avec les éléments similaires de ses états financiers, à compter de la date à laquelle le contrôle conjoint est obtenu et jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Transactions éliminées dans les états financiers

Les soldes bilanciels, les pertes et gains latents, les produits et les charges résultant des transactions intragroupe sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés. Les gains latents, découlant

des transactions avec les entreprises associées et les entités sous contrôle conjoint, sont éliminés à concurrence des parts d'intérêts du groupe dans l'entité.

Les pertes latentes sont éliminées, de la même façon que les produits latents, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

Au 31 décembre 2008, toutes les sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation sont des filiales. Les principes comptables des filiales sont modifiés afin d'assurer une homogénéité avec les méthodes comptables du groupe.

La liste des entreprises consolidées figure dans le chapitre ci-après "Périmètre de Consolidation".

4.4. Immobilisations incorporelles

Regroupement d'entreprises et écart d'acquisition

Lors de l'entrée d'une entreprise dans le périmètre de consolidation, ses actifs, ses passifs et ses passifs éventuels identifiables sont inscrits au bilan consolidé à leur juste valeur et valorisés selon les principes comptables du groupe.

La différence entre le coût d'acquisition et la quote-part du groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis constitue l'écart d'acquisition.

Pour les écarts d'acquisition antérieurs au 1er janvier 2004, le groupe a choisi, selon les dispositions de la norme IFRS 3, de ne pas retraiter ceux qui sont issus de regroupements d'entreprises. Ils sont donc maintenus à leur coût présumé qui représente le montant comptabilisé selon le référentiel comptable précédent.

Les écarts d'acquisition sont évalués à leur coût, diminué du cumul des pertes de valeur. Ils sont affectés à des Unités Génératrices de Trésorerie, ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation annuel, ou plus fréquemment en cas d'indices de pertes de valeur (cf. paragraphe "Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé").

L'écart d'acquisition négatif est comptabilisé immédiatement en résultat.

Contrats et relations contractuelles clients

Les contrats et relations contractuelles clients sont inscrits à l'actif du bilan à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Ils résultent, pour la plupart, de rachats d'activité et correspondent à un volume de chiffre d'affaires et de marge généré par des contrats. Ils sont amortis sur la durée d'utilité des contrats correspondants.

Dans le cas de contrats de régie renouvelables périodiquement, la durée d'utilité est indéterminée. La période pendant laquelle les contrats généreront des entrées de trésorerie nette au profit du groupe est ainsi sans limite prévisible. Dans ce cas, les contrats ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test annuel de dépréciation, de même que chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur (cf. paragraphe "Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé").

4.5. Autres immobilisations incorporelles

Le groupe n'a pas identifié de frais de développement significatifs répondant à la définition de l'IAS 38.57.

Les autres immobilisations incorporelles, notamment les logiciels acquis pour usage interne, sont amorties sur leur durée d'utilisation, comprise généralement entre un et trois ans, dès que le bien est prêt à être mis en service.

Les amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles sont inscrits en résultat opérationnel sur la ligne "Dotations aux amortissements".

4.6. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées.

Le groupe n'a pas opté pour la méthode de réévaluation de ses actifs.

Les coûts d'emprunt sont exclus du coût des immobilisations, conformément à la norme IAS 23.

Les immobilisations corporelles sont amorties sur leur durée d'utilité et selon les méthodes suivantes, dès que le bien est prêt à être mis en service :

Agencements et installations	Linéaire 5 à 10 ans
Matériel de transport	Linéaire 2 à 4 ans
Matériel informatique	Dégressif et linéaire 3 à 5 ans
Matériel de bureau	Linéaire 5 à 10 ans

Cas du crédit-bail et des locations financières longue durée

Les immobilisations acquises sous forme de crédit-bail ou de location financière longue durée sont retraitées. L'actif est inscrit au bilan au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux futurs au titre de la location et de la juste valeur du bien. L'actif est amorti sur sa durée d'utilité pour le groupe ou la durée du contrat si celle-ci est inférieure. La dette financière correspondante est inscrite au passif et amortie sur la durée du contrat. Au niveau du compte de résultat, la charge de crédit-bail ou de location est neutralisée et remplacée par une charge de dotation aux amortissements et une charge financière.

4.7. Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

Les valeurs comptables de ces actifs sont examinées à chaque clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'un actif a subi une perte de valeur. S'il existe un tel indice la valeur recouvrable de l'actif est estimée. Pour les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ou qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service, la valeur recouvrable est estimée chaque année au 31 décembre.

Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ou immobilisations incorporelles en cours

La méthode de suivi mise en place pour la réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels est la méthode des DCF (flux de trésorerie actualisés). Cette méthode est mise en oeuvre chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur et au minimum une fois par an. Pour effectuer ces tests, les écarts d'acquisition sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) qui correspondent à des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie identifiables. Le découpage en UGT est réalisé au niveau des entités juridiques, donc chaque filiale correspond à une UGT.

La valeur comptable de l'actif est comparée à sa valeur recouvrable qui correspond au maximum de la juste valeur, diminuée des coûts de cession, et de la valeur d'utilité, déterminée par la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés.

En cas de perte de valeur, la dépréciation est inscrite sur la ligne "Dépréciations d'actifs" en résultat opérationnel. Les dépréciations relatives aux écarts d'acquisition ne sont pas réversibles même si la valeur d'utilité de l'actif se rétablit dans les années futures.

Immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie

La valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles, à durée d'utilité définie, est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur qui sont passés en revue à chaque clôture.

Pour effectuer ce test, les immobilisations corporelles sont également regroupées en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Les UGT constituent des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Le découpage en UGT est réalisé au niveau des entités juridiques, donc chaque filiale correspond à une UGT.

La valeur comptable de l'actif est comparée à sa valeur recouvrable et correspond au maximum de la juste valeur, diminuée des coûts de cession et de la valeur d'utilité, déterminée par la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés. Lorsque la valeur comptable est inférieure à la valeur recouvrable, une perte de valeur est enregistrée en résultat opérationnel, sur la ligne "Dépréciation d'actifs".

Principaux critères retenus pour l'application de la méthode d'évaluation selon les DCF

- Le taux d'actualisation retenu est de 11,5 % après impôt, compte tenu du taux sans risque, de la prime de risque et du β,
- la durée de la période explicite est de 5 ans,
- les hypothèses de croissance du chiffre d'affaires, de taux de résultat opérationnel, de taux de croissance du besoin en fonds de roulement, d'investissements retenues sont spécifiques à chaque société (Groupe AS International, Help-Line–Victoria, Edugroupe, Codilog-Knowledge, Axones, G3PI, Colombus notamment), prenant en compte leur taille et leur secteur d'activité propre.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'une UGT est affectée d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à cette Unité Génératrice de Trésorerie, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT, au prorata de la valeur comptable de chaque actif de l'unité.

Une perte de valeur, comptabilisée pour un autre actif que les écarts d'acquisition, est reprise s'il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable. La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur, ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

4.8. Actifs financiers

Titres non consolidés

Conformément à la norme IAS 39, les titres de participation dans des sociétés non consolidées sont analysés comme disponibles à la vente et sont donc comptabilisés, soit à leur juste valeur, soit à leur coût d'acquisition, si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable.

Dans le cas d'une comptabilisation à la juste valeur, toute variation normale de juste valeur, positive ou négative, est comptabilisée directement en capitaux propres.

Dans le cas d'une comptabilisation au coût d'acquisition, et en cas d'indication objective d'une dépréciation de l'actif financier, une dépréciation est constatée par le résultat. La reprise de cette dépréciation par le résultat n'interviendra qu'au moment de la cession des titres.

Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Un actif financier est classé en tant qu'actif financier à la juste valeur par le biais du compte de résultat s'il est détenu à des fins de transactions ou désigné comme tel lors de sa comptabilisation initiale. Les instruments financiers sont désignés ainsi si le groupe gère des placements et prend des décisions d'achat ou de vente sur la base de leur juste valeur en accord avec la politique de gestion du risque ou de stratégie de placement.

Autres actifs financiers

Les actifs financiers, dont l'échéance est supérieure à 1 an et ne portant pas intérêts, sont actualisés conformément à la norme IAS 39.

L'écart lié à l'actualisation à l'origine est constaté en résultat opérationnel. La reprise, liée à l'actualisation chaque année suivante, est inscrite en produit financier.

Le taux d'actualisation retenu est de 5 %.

Le groupe ne détient aucun instrument dérivé parmi ses actifs financiers et ne réalise aucune opération de couverture.

4.9. Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés sont constatés dans le compte de résultat et au bilan pour tenir compte du décalage temporel entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales de certains actifs et passifs, à l'exception des éléments suivants :

- écarts d'acquisition,
- différences temporelles liées à des participations, dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

En application de la méthode du report variable, les impôts différés sont évalués en tenant compte de l'évolution connue des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les déficits reportables sont activés lorsqu'il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées.

Un impôt différé est comptabilisé au titre des actifs et passifs liés aux contrats de location-financement.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne font pas l'objet d'une actualisation.

4.10. Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible du coût, selon la méthode du prix moyen pondéré et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Une dépréciation est constatée, au cas par cas, lorsque la valeur nette de réalisation est inférieure à la valeur comptable.

4.11. Créances

Les créances sont comptabilisées au coût diminué des dépréciations constatées. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur comptable de la créance excède la valeur recouvrable, c'est-à-dire la valeur des flux de trésorerie futurs estimés.

Il n'existe pas de conditions de paiement excédant un an.

4.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les placements à court terme sont évalués à leur juste valeur (en contrepartie par résultat).

Conformément à la norme IAS 7, la ligne "Trésorerie et équivalents de trésorerie" comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue. Les découverts bancaires remboursables à vue, et qui font partie intégrante de la gestion de la trésorerie du groupe, constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau de flux de trésorerie.

La juste valeur correspond à la valeur liquidative de l'actif ou du passif de trésorerie à la date de clôture.

Les écarts de juste valeur sont comptabilisés en résultat de la période sous la rubrique "Produits financiers".

4.13. Actions propres

Les actions propres sont affectées en diminution des réserves consolidées pour le montant de la contrepartie payée, y compris les coûts directement attribuables.

En cas de cession ultérieure des titres, le résultat, ainsi que les effets d'impôt correspondants, seront enregistrés en variation des capitaux propres consolidés.

4.14. Paiements fondés sur des actions

Les plans attribués après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas encore acquis au 31 décembre 2008 font l'objet d'une évaluation selon la norme IFRS 2. Le modèle d'évaluation des options retenu est celui de Black & Scholes. L'évaluation, à la juste valeur du service rendu à la date d'attribution, prorata temporis sur l'ensemble de la période d'acquisition des droits, est constatée en charge, par contrepartie des capitaux propres.

4.15. Avantage au personnel

Régime à prestations définies : provision pour indemnités de départ en retraite

Cette provision est destinée à faire face aux engagements correspondant à la valeur actuelle des droits acquis par les salariés relatifs aux indemnités conventionnelles auxquelles ils seront en mesure de prétendre lors de leur départ en retraite. Elle résulte d'un calcul effectué selon la méthode des unités de crédit projetés qui prend en compte l'ancienneté, l'espérance de vie et le taux de rotation du personnel, ainsi que des hypothèses de revalorisation des salaires et d'actualisation.

Les principaux paramètres utilisés correspondent aux moyennes déterminées par référence à l'historique des derniers exercices.

Ces principaux paramètres s'établissent comme suit :

Âge de la retraite	60 ans
Taux de turnover	15 %
Taux d'actualisation	5 %
Taux de progression des salaires	5 %
Table de mortalité	INSEE 99

Les gains et pertes actuariels générés par les changements d'hypothèses sont comptabilisés directement en résultat.

Les cotisations dues à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charge lorsqu'elles sont encourues.

4.16. Autres engagements sociaux

Médailles du travail

Les conventions collectives en vigueur au niveau des sociétés du groupe NEURONES ne prévoient pas de dispositions particulières relatives aux médailles du travail. Il n'a pas été non plus conclu d'accord spécifique relatif à ce point dans les différentes filiales du groupe.

4.17. Provisions

Conformément à la norme IAS 37, une provision est comptabilisée lorsque le groupe constate une obligation actuelle, juridique ou implicite à l'égard d'un tiers résultant d'un évènement passé et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques, dont le montant peut être estimé de manière fiable.

Les provisions à long terme sont actualisées lorsque l'effet est significatif.

4.18. Passifs financiers

Le groupe ne détient aucun instrument dérivé parmi ses passifs financiers et ne réalise aucune opération de couverture. Il ne détient pas de passifs évalués en juste valeur par contrepartie en résultat.

Les autres passifs financiers correspondent essentiellement à des découverts bancaires et des dépôts reçus.

4.19. Autres passifs non courants

Dans le cadre de la reprise du groupe Victoria, le groupe a négocié des moratoires concernant le paiement des dettes fiscales et sociales.

Ces passifs, qui ne portent pas intérêts, ont fait l'objet d'une évaluation actualisée au taux de 5 %.

4.20. Fournisseurs et autres créditeurs

Les dettes fournisseurs et autres créditeurs sont évalués à leur juste valeur, lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

Il n'existe pas de conditions de paiement excédant un an.

4.21. Reconnaissance du chiffre d'affaires "prestations de services"

Le chiffre d'affaires réalisé sous forme de prestations de services est constaté à l'avancement, conformément aux normes IAS 11 et IAS 18.

L'avancement est calculé sur la base des coûts engagés rapportés au total des coûts prévisionnels réactualisés.

Projets au forfait

Le chiffre d'affaires réalisé sur les projets au forfait est comptabilisé au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon la méthode de l'avancement. Selon cette méthode, le chiffre d'affaires est reconnu dans la période au cours de laquelle le service est rendu. L'écart entre la facturation et le chiffre d'affaires calculé à l'avancement est constaté en factures à établir ou en produits constatés d'avance, selon le cas. Lorsque le prix de revient prévisionnel d'un contrat est supérieur au chiffre d'affaires contractuel, une perte à terminaison, à hauteur de la différence, est comptabilisée.

Contrats annuels ou pluriannuels

Le chiffre d'affaires de contrats annuels ou pluriannuels est comptabilisé à l'avancement, ce qui correspond à un traitement prorata temporis.

Prestations vendues sous forme de chèques à consommer

Certaines sociétés du groupe vendent par avance des chèques de prestations, représentatifs de journées d'intervention d'ingénieurs, de développeurs, de techniciens ou de formation.

Le chiffre d'affaires, réalisé sous forme de ventes de chèques à consommer, est comptabilisé au fur et à mesure des prestations effectuées, et donc de la consommation des chèques.

Les chèques non consommés sont comptabilisés en produits constatés d'avance.

Contrats d'Infogérance à long terme pluriannuels

Les contrats d'infogérance à long terme comprennent le plus souvent deux types principaux de prestations :

- l'ingénierie initiale : il s'agit d'un projet autonome, préalable au démarrage du contrat en exploitation courante. Le chiffre d'affaires alors est comptabilisé à l'avancement,
- l'exploitation courante : les modalités de facturation consistent le plus généralement en une redevance d'un montant fixe et identique chaque

mois de l'année. Le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement, en phase avec la production des prestations.

4.22. Modalités de calcul du résultat dilué par action

Le nombre d'actions pris en compte dans le calcul du résultat dilué par action est composé :
- du nombre moyen pondéré d'actions sur l'exercice,
- augmenté du nombre moyen pondéré d'options dilutives de souscription d'actions attribuées et non exercées,
- accru du nombre moyen pondéré d'actions gratuites attribuées.

Le calcul du résultat par action a été déterminé par application de la norme IAS 33.

4.23. Information sectorielle

Un secteur est une composante distincte du groupe qui est engagée soit dans la fourniture de services (secteur d'activité), soit dans la fourniture de services dans un environnement (secteur géographique) et qui est exposé à des risques et une rentabilité différents de ceux des autres secteurs.

L'examen des activités exercées au sein du groupe NEURONES a permis de constater que :
- les métiers exercés par les différentes sociétés du groupe présentent les mêmes types de risques,
- les données financières, tant au niveau des ratios de croissance, des ratios de rentabilité et des éléments de structure financière, sont tout à fait homogènes d'une société à l'autre,
- la distinction, historiquement présentée ("Infrastructures", "Applications") jusque fin 2006, correspondait à une vision commerciale/marketing de présentation du groupe, mais pas à une réalité de comportements financiers distincts.

Il n'y a donc pas de distinction de secteur à l'heure actuelle, tant au niveau des secteurs d'activité, qu'au niveau des secteurs géographiques.

4.24. Gestion du risque financier (IFRS 7)

Le groupe a identifié être exposé aux risques suivants :
- le risque de crédit,
- le risque de liquidité,
- le risque de marché,
- la gestion du capital.

Cette note a pour objet de présenter des informations sur l'exposition à chacun des risques, ainsi que les politiques mises en œuvre destinées à minimiser ces risques. Compte tenu de la taille actuelle du groupe et de l'implication opérationnelle quotidienne de deux des administrateurs (Président et Directeur général délégué), compte tenu également de la proximité géographique de la plupart des sociétés du groupe, ainsi que de l'association au capital du ou des dirigeants des filiales dans une majorité de cas, il n'a pas paru nécessaire de constituer, au niveau central, un comité de gestion du risque. Par ailleurs, certains risques sont directement pris en charge par la direction générale et/ou financière du groupe.

Risque de crédit

Le risque de crédit représente la possibilité de perte financière dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Dans le cas de NEURONES et de ses filiales, le risque est principalement limité aux créances clients et aux titres de placements financiers.

Créances clients

L'exposition au risque crédit est dépendante des caractéristiques individuelles des clients. Le groupe dispose d'un spectre très large de clients, multi-secteurs d'activité, répartis de manière homogène, avec une contribution du client le plus important qui ne représente pas plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé. De plus, une police d'assurance crédit Coface a été souscrite par les sociétés du groupe dont le portefeuille clients justifiait de prendre des garanties spécifiques de couverture.

Trésorerie

L'exposition au risque crédit est limitée en investissant le cash excédentaire uniquement sur des supports de type Sicav de trésorerie, Certificats de dépôt émis par les partenaires banquiers du groupe (BNP, Société Générale, Crédit Agricole, HSBC) ou billets de trésorerie court terme (durée inférieure à 3 mois) émis par des émetteurs dont le rating crédit est au minimum A2/P2.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond aux difficultés que le groupe pourrait rencontrer pour honorer ses engagements et payer ses dettes.

À l'heure actuelle, ce risque est théorique compte tenu de la trésorerie du groupe, largement en excédent, mais également de la situation excédentaire de toutes les sociétés juridiques du groupe.

Néanmoins, NEURONES s'est constitué des marges de manœuvre complémentaires en négociant auprès de ses partenaires banquiers des facilités de caisse non garanties, dont les caractéristiques sont les suivantes :
- 1,6 million d'euros, qui, lorsqu'utilisés, portent intérêts à EONIA + 0,5 %,
- 2,3 millions d'euros, qui, lorsqu'utilisés, portent intérêts à EONIA + 0,6 %.

Risque de marché

Le risque de marché correspond aux variations de prix de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et le prix des instruments de capitaux propres.

NEURONES n'est pas véritablement exposé à ces risques pour le moment, d'une part parce que la quasi intégralité des transactions s'effectuent en euros et d'autre part parce que pour le moment aucun instrument de capitaux propres n'a été émis.

Par ailleurs, le groupe n'est pas endetté.

Le seul risque pourrait être lié à la variation des taux d'intérêt sur la partie placements de trésorerie. Mais c'est une stratégie de placement court terme qui a été choisie de manière à suivre fidèlement l'évolution des marchés financiers pour ne pas se retrouver pénalisé par un engagement à long terme qui serait en décalage avec les conditions de marché du moment.

Gestion du capital

Par construction, le capital, détenu à 78 % par les dirigeants, permet de maintenir une base solide susceptible de préserver la confiance de l'ensemble des tiers.

Bien que NEURONES soit très excédentaire en termes de trésorerie (et dispose de capitaux propres élevés), le Conseil d'Administration veille à maintenir un équilibre entre la rémunération de l'actionnaire et le maintien de ressources à long terme. La politique de versement de dividendes, initiée à partir de 2005, n'a jamais conduit à distribuer plus de 25 % du résultat net.

La société souhaite se donner la possibilité de racheter ses propres actions. Ainsi, chaque année il est demandé à l'Assemblée Générale de voter une autorisation en ce sens. Le Conseil d'Administration a décidé en février 2008 de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions qui a démarré effectivement le 8 octobre et a pris fin le 20 novembre 2008.

4.25. Nouvelles normes et interprétations non encore appliquées

De nouvelles normes, amendements de normes et interprétations ne sont pas encore en vigueur pour les exercices clôturant le 31 décembre 2008 et n'ont pas été appliqués pour la préparation des états financiers consolidés :

- IFRS 8 "Secteurs opérationnels" introduit l'"approche de la direction" pour établir l'information sectorielle. L'application d'IFRS 8, qui sera obligatoire pour les états financiers consolidés 2009, ne devrait pas avoir d'incidence significative sur la présentation des états financiers, étant donné l'absence de secteurs distincts identifiés à ce jour ;
- IAS 23 révisée "Coûts d'emprunt" supprime l'option consistant à comptabiliser en charges des coûts d'emprunt et impose qu'une entité immobilise, en tant que composant du coût de l'actif, les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif qualifié. L'application d'IAS 23 révisée sera obligatoire dans les états financiers consolidés 2009 et ne devrait pas avoir d'incidence ;
- IFRIC 13 "Programmes de fidélisation des clients" traite de la comptabilisation par les entités qui exploitent ou participent de toute autre façon à des programmes de fidélisation des clients en vertu desquels le client peut utiliser des crédits pour l'attribution de produits ou de services gratuits ou avec remise. IFRIC 13, qui sera d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2009 du groupe, ne devrait pas avoir d'impact sur les états financiers ;
- IAS 1 révisée "Présentation des États Financiers" (2007) introduit la notion de résultat global total qui présente les variations de capitaux propres de la période, autres que celles résultant de transactions avec les propriétaires agissant en cette qualité. L'état du résultat global peut être présenté soit dans un état unique (comprenant à la fois le compte de résultat et toutes les variations de capitaux propres qui n'interviennent pas avec les propriétaires dans un état unique), soit dans deux états comprenant un compte de résultat et un état séparé reprenant le résultat et les autres éléments du résultat global ("comprehensive income"). IAS 1 révisée sera d'application obligatoire dans les états financiers 2009 du groupe ;
- les amendements à IAS 32 "Instruments financiers : Présentation" et IAS 1 "Présentation des États Financiers – Instruments financiers remboursables au gré du porteur ou en cas de liquidation" prévoient que les instruments financiers assortis d' une option de vente à la juste valeur et les instruments qui imposent à une entité une obligation de remettre à un tiers une part de l'actif net de l'entité uniquement lors de la liquidation, soient classés en capitaux propres, si certaines conditions sont remplies. Ces amendements, qui seront obligatoires de façon rétrospective dans les états financiers consolidés 2009 du groupe, ne devraient pas avoir d'impact sur ceux-ci ;
- IFRS 3 révisée (2008) "Regroupements d'entreprises" comporte les modifications suivantes qui auront probablement un impact sur les opérations du groupe :
  - la définition d'une entreprise a été élargie ce qui augmentera probablement le nombre d'acquisitions traitées en regroupements d'entreprises,
  - la contrepartie éventuelle doit être évaluée à la juste valeur, les variations ultérieures étant comptabilisées en résultat,
  - les frais d'acquisition, autres que les frais d'émission d'actions ou de dettes, sont reconnus en charges lorsqu'ils seront encourus,
  - toute participation antérieure détenue dans la société acquise est évaluée à sa juste valeur, le gain ou la perte en résultant étant comptabilisé en résultat,
  - toute participation (minoritaire) ne donnant pas le contrôle est évaluée soit à la juste valeur, soit sur la base de sa part proportionnelle dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de la société acquise, le choix s'effectuant transaction par transaction. IFRS 3 révisée qui sera d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2010 du groupe sera appliquée de façon prospective et en conséquence n'aura pas d'impact sur les périodes antérieures dans les états financiers consolidés 2010 du groupe ;
- IAS 27 amendée "États financiers consolidés et individuels" (2008) prévoit que les modifications de la part d'intérêts du groupe dans une filiale conduisant au maintien du contrôle soient comptabilisées comme des transactions portant sur les capitaux propres. Quand le groupe perd le contrôle d'une filiale, toute participation conservée dans cette ancienne filiale est évaluée à sa juste valeur et tout gain ou perte est comptabilisé en résultat. Les amendements à IAS 27, qui seront d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2010 du groupe, ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur ceux-ci ;
- les amendements à IFRS 2 "Paiement fondé sur des actions – Conditions d'acquisition des droits et annulations" clarifient la définition des conditions d'acquisition des droits, introduisent la notion de conditions autres que d'acquisition des droits, imposent que ces autres conditions soient reflétées dans la juste valeur à la date d'attribution et indiquent le traitement comptable des autres conditions et des annulations. Les amendements à IFRS 2 seront d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2009 du groupe, de façon rétrospective et ne devraient pas avoir d'impact.

5. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

5.1. Liste des entreprises consolidées

Entreprises consolidées par intégration globale	Siège social	N° SIREN	31/12/2008			31/12/2007		
			% Intérêt	% Contrôle	Méthode Intégration	% Intérêt	% Contrôle	Méthode Intégration
Mère								
NEURONES	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	331 408 336	-	-	-	-	-	-
Filiales								
Neurones-IT	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	428 210 140	99 %	99 %	C	99 %	99 %	C
Intrinsec	215, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	402 336 085	82 %	82 %	C	82 %	82 %	C
Victoria	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	403 609 092	92 %	92 %	C	93 %	93 %	C
Help-Line – Victoria	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	381 983 568	92 %	100 %	C	93 %	100 %	C
IMS	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	439 832 353	92 %	100 %	C	93 %	100 %	C
AS International Group	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	421 255 829	99 %	99 %	C	100 %	100 %	C
AS International	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	349 528 356	99 %	100 %	C	100 %	100 %	C
AS Telecom & Réseaux	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	400 332 524	99 %	100 %	C	100 %	100 %	C
AS Technologie	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	417 586 609	99 %	100 %	C	100 %	100 %	C
AS Synergie	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	493 513 014	99 %	100 %	C	100 %	100 %	C
HPS Technologies	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	451 310 502	65 %	66 %	C	66 %	66 %	C
BrainSoft *	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	410 219 943	-	-	-	100 %	100 %	C
Axones *	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	443 739 693	96 %	96 %	C	100 %	100 %	C
ID-Factory *	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	383 343 142	-	-	-	85 %	85 %	C
Edugroupe	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	415 149 830	96 %	96 %	C	96 %	96 %	C
Viaaduc	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	432 104 503	96 %	100 %	C	96 %	100 %	C
Edugroupe MP	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	494 800 121	96 %	100 %	C	96 %	100 %	C
Codilog-Knowledge	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	432 673 838	82 %	82 %	C	72 %	72 %	C
G3PI	121-123, rue Édouard Vaillant 92300 LEVALLOIS-PERRET	439 897 679	78 %	78 %	C	-	-	-
RS2I	121-123, rue Édouard Vaillant 92300 LEVALLOIS-PERRET	385 166 640	78 %	100 %	C	-	-	-
Finaxys	30, rue d'Orléans 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	450 758 040	55 %	55 %	C	55 %	55 %	C
Neurones Consulting	205 av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	509 152 468	100 %	100 %	C	-	-	-
Pragmateam	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	411 264 641	50 %	50 %	C	50 %	50 %	C
Colombus Consulting Holding	38, avenue Hoche 75008 PARIS	488 508 268	74 %	74 %	C	-	-	-
Colombus Consulting	38, avenue Hoche 75008 PARIS	422 993 154	70 %	94 %	C	-	-	-

C = Consolidation par intégration globale.

* Les sociétés Brainsoft et ID-Factory ont été absorbées par Axones dans le cadre d'une fusion au 30 mai 2008, avec effet rétroactif au 1er janvier 2008.

5.2. Variations de périmètre

Modification de pourcentage d'intérêt

Au cours de l'année 2008, une opération de fusion a été réalisée. Compte tenu des parités d'échange retenues, les pourcentages d'intérêts ont été modifiés en conséquence.

Par ailleurs, des mouvements sur des participations minoritaires ont également été réalisés. Ainsi NEURONES :
- a racheté 10 % de Codilog-Knowledge aux dirigeants de la société,
- a cédé 1,23 % de Victoria SAS à un actionnaire dirigeant,
- a cédé 1,01 % d'AS International Group SAS à des dirigeants et managers de la société.

Création de nouvelles sociétés

Au cours de l'année 2008, une nouvelle société a été créée, Neurones Consulting, dont l'objet est de porter la participation dans Colombus Consulting Holding et toute activité future dans le domaine du Conseil.

Acquisitions 2008

G3PI et sa filiale RS2I

Au cours du premier semestre 2008, NEURONES a pris le contrôle à hauteur de 78 % de la société G3PI, elle-même détenant la société RS2I à 100 %. L'activité de cette dernière consiste à intégrer des systèmes de gestion de processus métier (BPM – Business Process Management), de gestion de contenu, de Gestion Electronique de Documents (GED), de gestion de documents audiovisuels et d'archivage.

Colombus Consulting Holding et sa filiale Colombus Consulting

Au cours du second semestre 2008, NEURONES a pris le contrôle à hauteur de 74 % de la société Colombus Consulting Holding, elle-même détenant la société Colombus Consulting à 94 %. L'activité de cette dernière étant le Conseil en Management.

Éléments concernant les transactions et la contribution des acquisitions aux comptes consolidés du groupe

- G3PI/RS2I : prix payé en numéraire, avec complément de prix futur, indexé sur le résultat d'exploitation des années 2007 et 2008. Celui-ci a été intégré dans la valeur de l'écart d'acquisition pour sa valeur certaine. Juste valeur des capitaux propres à la date d'acquisition : 2 953 milliers d'euros.
- Colombus Consulting Holding/Colombus Consulting : prix payé en numéraire, avec complément de prix futur, indexé sur le résultat d'exploitation de l'année 2008. Celui-ci a été intégré dans la valeur de l'écart d'acquisition pour sa valeur certaine. Juste valeur des capitaux propres à la date d'acquisition : 3 285 milliers d'euros.

L'écart d'acquisition résiduel représente principalement le capital humain, les synergies attendues en termes de revenus et de parts de marché.

Aux dates respectives d'entrée dans le périmètre, les principaux agrégats des acquisitions s'établissent ainsi :

(en milliers d'euros)	Montant
Actifs non courants	
Immobilisations incorporelles	20
Immobilisations corporelles	427
Actifs financiers	73
Actifs d'impôts différés	303
Actifs courants	
Actifs d'impôts exigibles	-
Clients et autres débiteurs	9 514
Trésorerie et équivalent de trésorerie	5 369
TOTAL ACTIF	**15 706**
Capitaux propres retraités en juste valeur	**6 238**
Intérêts minoritaires	**147**
Passif non courant	
Provisions à long terme	93
Passifs financiers long terme	97
Passif courant	
Provisions à court terme	10
Dette d'impôts	624
Fournisseurs et autres créditeurs	8 024
Autres passifs financiers	473
TOTAL PASSIF	**15 706**

Les principaux éléments contributifs sur la période de consolidation au titre de l'année 2008 sont :

Éléments du compte de résultat	Montants *(en milliers d'euros)*
Chiffre d'affaires	6 202
Résultat opérationnel	949
Résultat net	685

L'évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels est provisoire.

6. NOTES ANNEXES AU BILAN

Note 1 – Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	31/12/07 IFRS	Var. Périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/08 IFRS
Écart d'acquisition (détail note 2)	20 669	-	13 846	-	-	34 515
Brevets, licences	1 460	20	545	10	522	1 513
Contrats et relations contractuelles	574	-	-	-	-	574
TOTAL BRUT	**22 703**	**20**	**14 391**	**10**	**522**	**36 602**
Amortissements	(1 012)	-	(432)	-	(522)	(922)
Dépréciations	(493)	-	(6)	-	-	(499)
TOTAL NET	**21 198**	**20**	**13 953**	**10**	**-**	**35 181**

Les acquisitions correspondent pour l'essentiel à des logiciels informatiques à usage interne, concernant aussi bien l'usage administratif interne que l'usage de production sur des contrats d'infogérance.

Les contrats et relations contractuelles inscrits à l'actif sont liés à des contrats de régie, d'une durée d'utilité indéterminée (cf. note sur les principes comptables). Sur la période, une dépréciation globale de 6 milliers d'euros a été enregistrée au titre de la perte de valeur de certains "contrats et relations contractuelles", en relation à une quote-part de contrats non renouvelés.

Il n'existe pas d'immobilisations incorporelles données en nantissement.

Note 2 – Écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	31/12/07 IFRS	↗	↘	31/12/08 IFRS
Entreprises concernées :				
BrainSoft (fusionnée dans Axones)	89	-	-	89
AS International Group	8 874	-	-	8 874
Help-Line (fusionnée dans Help-Line – Victoria)	544	-	-	544
Codilog-Knowledge	20	-	-	20
Codilog (fusionnée dans Codilog-Knowledge)	2 159	-	-	2 159
IMS	30	-	-	30
Axones	1 345	-	-	1 345
Ged Systèmes (fusionnée dans Edugroupe)	510	-	-	510
Victoria	4 635	-	-	4 635
HPS Techonologies	287	-	-	287
ID Factory (fusionnée dans Axones)	1 804	-	-	1 804
Pragmateam	372	-	-	372
G3PI	-	3 460	-	3 460
Colombus Consulting Holding	-	10 386	-	10 386
TOTAL NET	**20 669**	**13 846**	**-**	**34 515**

Les contrats d'acquisition des sociétés G3PI et Colombus Consulting Holding prévoient le versement d'un complément de prix conditionné à l'atteinte d'un niveau de résultat opérationnel sur l'année 2008. Ces compléments de prix ont été intégrés dans le calcul des écarts d'acquisition pour leurs montants à verser.

Méthode et hypothèses clés utilisées pour les tests de dépréciation

Les taux de croissance du chiffre d'affaires et de résultats opérationnels ont été déterminés par référence aux données constatées historiquement. Ainsi, sur la période explicite (5 ans) :

- la croissance des chiffres d'affaires est, selon les UGT, comprise entre 5 % et 12 %,
- le taux de résultat opérationnel est, selon les UGT, compris entre 5 % et 27 %.

Sur la période implicite, la croissance du chiffre d'affaires a été fixée à 2 %, le taux de résultat opérationnel étant compris entre 5 % et 15 %, selon les UGT.

Note 3 – Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	31/12/07 IFRS	Var. Périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/08 IFRS
Agencements et installations	2 995	196	441	-	251	3 381
Matériel de transport	756	74	210	-	35	1 005
Matériel informatique & bureau	5 268	105	1 121	-	1 498	4 996
Agencements en crédit-bail	-	-	-	-	-	-
Matériel informatique en crédit-bail	-	52	-	-	-	52
Immobilisations en cours	10	-	-	(10)	-	-
TOTAL BRUT	**9 029**	**427**	**1 772**	**(10)**	**1 784**	**9 434**
Amortissements	(6 066)	-	(1 459)	-	(1 743)	(5 782)
TOTAL NET	**2 963**	**427**	**313**	**(10)**	**41**	**3 652**

Les investissements de l'année correspondent essentiellement à des agencements destinés à l'aménagement de nouveaux locaux, à des matériels informatiques à usage interne ou utilisés dans le cadre de production de contrats d'infogérance, ainsi qu'à des véhicules de service.

Aucune immobilisation corporelle n'est donnée en garantie.

Note 4 – Actifs financiers

(en milliers d'euros)	31/12/07 IFRS	Var. Périmètre	↗	↘	31/12/08 IFRS
Titres non consolidés	28	-	-	-	28
Prêts	456	-	100	-	556
Autres immobilisations financière	475	73	72	-	620
TOTAL BRUT	**959**	**73**	**172**	**-**	**1 204**
Dépréciations	(15)	-	-	-	(15)
TOTAL NET	**944**	**73**	**172**	**-**	**1 189**

Les actifs financiers correspondent pour l'essentiel aux dépôts versés sous forme de prêt dans le cadre de la contribution 1 % logement, ainsi qu'aux dépôts de garantie (loyers).

L'actualisation des prêts (contribution 1 % logement), et notamment la date d'échéance de remboursement, a été calculée par référence à la date de remboursement prévue au contrat (délai de 20 ans).

L'actualisation des dépôts de garantie (pour l'essentiel versés au titre des locaux loués), et notamment la date d'échéance de remboursement, a été calculée par référence à la date de fin de bail (durée de 9 années).

Par ailleurs, NEURONES a racheté des actifs financiers sur le marché au cours de l'année 2008. Leur variation s'établit ainsi :

(en milliers d'euros)	31/12/07	Var. Périmètre	↗	↘	31/12/08
Autres Actifs financiers évalués à la juste valeur	-	-	2 619	-	2 619
TOTAL BRUT	**-**	**-**	**2 619**	**-**	**2 619**
Dépréciations	-	-	(140)	-	(140)
TOTAL NET	**-**	**-**	**2 479**	**-**	**2 479**

En application d'IFRS 7.8, la présentation des actifs financiers selon les catégories telles que définies par IAS 39, s'établit ainsi :

(en milliers d'euros)	31/12/08	31/12/07
Placements détenus jusqu'à leur échéance	13	13
Actifs financiers désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat	3 655	931
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**3 688**	**944**

Note 5 – Actifs d'impôt différé

Les impôts différés actif figurant au bilan portent sur les éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/08	31/12/07
Participation des salariés	833	154
Autres différences temporelles	223	120
Provision pour indemnités de départ en retraite	94	41
Actualisation des créances à plus d'un an	262	211
Déficits fiscaux indéfiniment reportables	119	136
Actualisation des dettes fiscales, sociales et autres passifs > 1 an	(23)	(58)
Neutralisation provision juste valeur sur titres détenus en autocontrôle (non affectés à des attributions actions gratuites)	(4)	-
Neutralisation provision sociale sur coûts liés au service de plans d'actions gratuites	(378)	-
TOTAL	**1 126**	**604**

Note 6 – Stocks

(en milliers d'euros)	31/12/07	↗	↘	31/12/08
Marchandises	284	35	22	297
TOTAL BRUT	**284**	**35**	**22**	**297**
Dépréciations	(37)	(12)	(22)	(27)
TOTAL NET	**247**	**23**	**-**	**270**

Il a été procédé à une mise au rebut d'un stock de 22 milliers d'euros totalement déprécié.
Aucun stock n'est donné en nantissement.

Note 7 – Clients et autres débiteurs

(en milliers d'euros)	31/12/08	31/12/07
Créances clients	56 177	42 799
Factures à établir	3 262	3 619
Fournisseurs : avoirs à recevoir	227	54
TVA et autres	5 539	4 587
Autres comptes débiteurs	261	194
Charges constatées d'avance	1 657	995
TOTAL BRUT	**67 123**	**52 248**
Dépréciations	(389)	(332)
TOTAL NET	**66 734**	**51 916**

L'échéance de ces postes est inférieure à un an, à l'exception de certains financements accordés à quelques clients dans le cadre de contrats d'infogérance. Ces financements sont inclus dans le poste factures à établir. Le montant reconnu de la créance au bilan étant productif d'intérêts, aucune actualisation n'a été opérée.

Note 8 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	31/12/08	31/12/07
Billets de trésorerie	-	9 395
Fonds structuré à capital garanti	-	2 000
Dépôt à terme	21 402	20 300
Sicav de trésorerie	17 103	10 708
Disponibilités	15 946	14 397
Intérêts courus sur billets de trésorerie	326	222
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS TRÉSORERIE	**54 777**	**57 022**
Découverts bancaires	(2 174)	(320)
TOTAL TRÉSORERIE NETTE	**52 603**	**56 702**

Détail des dépôts à terme

Type	Montant *(en milliers d'euros)*	Échéance	Taux fixe
Dépôts à terme			
CDN Crédit Agricole	2 500	12/01/09	4,97 %
CDN Crédit Agricole	7 700	9/01/09	5,00 %
CDN HSBC	7 000	30/03/09	3,15 %
CDN HSBC	2 000	12/01/09	5,20 %
CDN Banque Palatine	1 202	19/01/09	4,80 %
CDN Banque Palatine	1 000	20/02/09	3,90 %

Note 9 – Capitaux propres

Note 9.1 – Capital

Au 31 décembre 2008, le capital social est composé de 23 410 118 actions, de même catégorie, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,4 euro et s'élève à 9 364 047,20 euros.

Au cours de l'année 2008, 27 291 options de souscription ont été exercées donnant lieu à la création de 27 291 actions nouvelles :

- 9 530 options ont été exercées au cours de 3,20 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 2,80 euros de prime d'émission (Plan n° 1),
- 10 761 options ont été exercées au cours de 3,80 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,40 euros de prime d'émission (Plan n°3),
- 7 000 options ont été exercées au cours de 4,20 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,80 euros de prime d'émission (Plan n°5).

L'augmentation de capital en résultant s'est traduite par une augmentation du capital social de 10 916,40 euros avec une augmentation de la prime d'émission de 89 871,40 euros.

Au cours du second semestre 2008, la société a procédé au rachat de ses propres actions, dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration. Elle a ainsi acquis, au cours du deuxième semestre 2008, 433 000 actions au prix unitaire moyen pondéré de 4,964 euros. Au 31 décembre 2008, la valeur de ces titres a été imputée sur les capitaux propres consolidés.

La variation du nombre d'actions en circulation au cours de l'année 2008 s'établit comme suit :

Nombre d'actions en circulation au 01/01/2008	Augmentation (Exercice de stocks options)	Diminution	Nombre d'actions en circulation au 31/12/2008
23 382 827	27 291	-	23 410 118

La société est cotée à Paris depuis mai 2000 (Marché réglementé – Compartiment C).

Note 9.2 – Paiements fondés sur des actions

Plans d'options de souscription d'actions

L'ensemble des autorisations données par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration, au titre de plans d'options de souscription d'action, a été soldé au cours des exercices antérieurs.

Plan d'attribution d'actions gratuites

L'ensemble des autorisations données par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration, au titre de plans d'attribution d'actions gratuites, a été soldé au cours des exercices antérieurs.

Les différents plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions gratuites décidés par le Conseil d'Administration présentent les caractéristiques suivantes :

Règlement des plans de stocks options

	Plan stock options n° 1	Plan stock options n° 2	Plan stock options n° 3	Plan stock options n° 4	Plan stock options n° 5	Plan stock options n° 6
Date de l'Assemblée Générale	29/11/99	29/11/99	29/11/99	29/11/99	25/06/03 & 25/06/04	25/06/04
Date du Conseil d'Administration	29/11/99	27/07/00	11/07/01	23/01/03	15/10/04	28/06/06
Date échéance des plans	29/11/04	27/07/05	11/07/06	1/03/07	15/10/08	1/07/10
Date d'expiration des plans	28/11/14	26/07/10	11/07/11	28/02/11	14/10/12	30/06/14
Nombre de bénéficiaires	19	171	238	60	60	39
dont dirigeants	-	-	-	-	-	-
Nombre d'options consenties	165 550	304 363	320 210	174 000	257 000	93 000
Nombre d'options caduques cumulées au 31/12/2007	(72 650)	(216 246)	(131 462)	(56 000)	(96 000)	(6 000)
Nombre d'actions déjà souscrites au 31/12/2007	(83 370)	-	(114 997)	(91 000)	-	-
Nombre d'options en circulation au 01/01/2008	9 530	88 117	73 751	27 000	161 000	87 000
Nombre d'options devenues caduques au cours de l'exercice	-	(15 718)	(7 380)	-	(10 000)	(15 500)
Nombre d'actions souscrites au cours de la période	(9 530)	-	(10 761)	-	(7 000)	-
dont dirigeants	-	-	-	-	-	-
Prix de souscription	3,2 euros	7,5 euros	3,8 euros	3,2 euros	4,2 euros	5,1 euros
Nombre d'options en circulation au 31/12/2008	-	72 399	55 610	27 000	144 000	71 500
Dilution potentielle (caduques déduites) : % capital actuel au 31/12/2008	-	0,31 %	0,24 %	0,11 %	0,61 %	0,31 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE						**1,58 %**

Règlement des plans d'actions gratuites

	Plan actions gratuites A	Plan actions gratuites B
Date de l'Assemblée Générale	24/06/05	14/06/07
Date du Conseil d'Administration	28/06/06	21/12/07
Terme de la période d'acquisition	1/07/09	1/01/11
Terme de la période de conservation	1/07/11	1/01/13
Nombre de bénéficiaires *dont dirigeants*	22 *1*	44 *1*
Nombre d'actions gratuites attribuées	230 000	230 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2007	(20 000)	-
Nombre d'actions attribuées sous période d'acquisition au 01/01/2008	210 000	230 000
Nombre d'actions attribuées devenues caduques, pendant la période d'acquisition, au cours de l'exercice	(4 000)	(6 000)
Nombre d'actions attribuées sous période d'acquisition au 31/12/2008	206 000	224 000
Dilution potentielle (caduques déduites) – % capital actuel au 31/12/2008	0,88 %	0,96 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE		**1,84 %**

Le prix de souscription des actions par les bénéficiaires est déterminé le jour où les options sont consenties par le Conseil d'Administration et ne peut être inférieur à 80 % de la moyenne des cours constatés lors des 20 séances de Bourse précédant le jour où les options seront consenties.

Par ailleurs, aucune condition de performance n'a été fixée pour les plans attribués et décrits ci-dessus.

Les principaux critères retenus pour l'évaluation de la juste valeur des options pour les plans attribués postérieurement au 7 novembre 2002 sont les suivants :

	Plans n° 4 & 5	Plan n° 6	Plans A & B
Durée de vie	4 ans	4 ans	3 ans
Volatilité	35 %	35 %	35 %
Taux sans risque	4,50 %	4,50 %	4,50 %
Taux de versement de dividendes	0 %	1 %	1 %

Juste valeur des plans d'options de souscription d'actions postérieurs au 7 novembre 2002

Par application du modèle de Black & Scholes, la juste valeur unitaire des options s'établit ainsi :

Plan	Prix d'exercice	Juste valeur
Janvier 2003 (plan n°4) – Stocks options	3,20 euros	1,093 euros
Octobre 2004 (plan n°5) – Stocks options	4,20 euros	1,434 euros
Juin 2006 (plan n°6) – Stocks options	5,10 euros	1,597 euros
Juin 2006 (plan A) – Actions gratuites	-	6,490 euros
Décembre 2007 (plan B) – Actions gratuites	-	7,889 euros

Le montant des charges relatives aux plans d'options de souscription est présenté en note 16.

Note 9.3 – Résultat par action

	2008	2007
Moyenne des titres émis	23 397 425	23 321 446
Moyenne des titres auto détenus	80 806	-
Moyenne des nouveaux titres créés (augmentation de capital, etc.)	-	-
Moyenne pondérée de titres	23 478 231	23 321 446
Résultat retenu (en milliers d'euros)	12 034	9 210
Instruments dilutifs	800 509	886 398
Résultat dilué par action (en euros)	0,50	0,38

Note 10 – Provisions à long terme

(en milliers d'euros)	31/12/07	Var. Périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/08
Prov. indemnités de départ en retraite	122	93	73	6	-	282
TOTAL	**122**	**93**	**73**	**6**	**-**	**282**
Impact (net des charges encourues)						
Résultat opérationnel			73		-	
Coût endettement financier net			-		-	

Note 11 – Passifs financiers à long terme

Le passif long terme correspond à un emprunt moyen terme (111 milliers d'euros – taux fixe 4,87 % - Échéance avril 2012), ainsi qu'à de l'endettement lié aux biens acquis sous forme de crédit bail, pour leurs quotes-parts à plus d'un an. Au 31 décembre 2008, l'échéance de ces passifs s'établit ainsi :

(en milliers d'euros)	TOTAL	À moins d'un an	de 1 à 2 ans	de 2 à 3 ans
Emprunt moyen terme	55	-	23	32
Endettement crédit bail	40	-	22	18
TOTAL	**95**	**-**	**45**	**50**

Note 12 – Autres passifs non courants

(en milliers d'euros)	31/12/08	31/12/07
Moratoires sociaux et fiscaux (principal et pénalités)	1 274	1 790
Dépôt de garantie perçu	135	131
TOTAL	**1 409**	**1 921**

Dans le cadre de la reprise du groupe Victoria, des étalements concernant le paiement de dettes fiscales et sociales ont été obtenus auprès des différents organismes. Ces passifs ont fait l'objet d'une évaluation actualisée au taux de 5 %.

Au 31 décembre 2008, l'échéance de ces passifs s'établit ainsi :

(en milliers d'euros)	TOTAL	À moins d'un an	de 1 à 2 ans	de 2 à 3 ans
Moratoires	1 274	-	1 274	-
Dépôt de garantie perçu	135	-	135	-

En application d'IFRS 7.8, la présentation des autres passifs non courants selon les catégories telles que définies par IAS 39, s'établit ainsi :

(en milliers d'euros)	31/12/08	31/12/07
Autres passifs non courants désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat	1 409	1 921
AUTRES PASSIFS NON COURANTS	**1 409**	**1 921**

Note 13 – Provisions à court terme

(en milliers d'euros)	31/12/07	Var. Périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/08
Provisions	335	7	77	74	60	285
TOTAL	**335**	**7**	**77**	**74**	**60**	**285**
Impact (net des charges encourues)						
Résultat opérationnel			77		60	
Coût endettement financier net			-		-	

Les provisions à court terme correspondent, pour l'essentiel, à des risques sociaux dont la date de sortie des ressources attendue est inférieure à 12 mois.

Les reprises de provisions non utilisées correspondent à des reprises relatives à des risques dotés au cours d'exercices antérieurs et dont l'analyse et l'évaluation avaient été effectuées avec un surcroît de prudence.

Note 14 – Fournisseurs et autres créditeurs

(en milliers d'euros)	31/12/08	31/12/07
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	11 902	10 377
Sous-total dettes fournisseurs	**11 902**	**10 377**
Participation et intéressement des salariés	2 596	581
Dettes fiscales et sociales	38 051	29 532
Autres dettes	5 038	1 762
Produits constatés d'avance	2 947	1 824
Sous-total autres dettes et comptes de régularisation	**48 632**	**33 699**
TOTAL	**60 534**	**44 076**

Les produits constatés d'avance correspondent aux contrats annuels facturés d'avance, aux "chéquiers" de prestations, vendus et restant à consommer et, dans le cadre de projets au forfait, à l'écart entre le chiffre d'affaires facturé et le chiffre d'affaires reconnu à l'avancement.

Les autres dettes incluent notamment les compléments de prix à verser sur les acquisitions de titres et rachat de parts de minoritaires pour un montant total de 3 533 milliers d'euros au 31 décembre 2008.

Toutes les dettes d'exploitation ont une échéance inférieure à un an.

Note 15 – Autres passifs financiers

(en milliers d'euros)	31/12/08	31/12/07
Découverts bancaires	2 174	320
Emprunt moyen terme : part à moins d'un an	64	-
Sous-total découverts bancaires & emprunts locations financières	**2 238**	**320**
Dépôts reçus	14	8
Sous-total dépôts reçus	**14**	**8**
TOTAL	**2 252**	**328**

Tous les autres passifs financiers ont une échéance inférieure à un an, y compris les dettes financières dans le cadre de contrats de location longue durée, à l'exception des dépôts reçus, dont l'échéance est supérieure à 5 ans.

7. INFORMATION SECTORIELLE

Conformément aux règles et méthodes comptables exposées précédemment, il n'existe pas, pour le moment, de secteurs, tant au niveau des secteurs d'activité que des secteurs géographiques.

8. NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT

Note 16 – Charges de personnel

(en milliers d'euros)	2008	2007
Salaires et charges	77 724	63 991
Charges sociales	35 371	29 712
Participation des salariés	2 154	581
Stocks options & actions gratuites (IFRS 2)	1 070	493
Provision indemnités de départ en retraite	67	27
TOTAL	**116 386**	**94 804**

Note 17 – Charges externes

(en milliers d'euros)	2008	2007
Achats de sous traitance	25 201	21 590
Achats non stockés de matières et fournitures	655	477
Personnel extérieur	2 351	2 192
Autres services extérieurs	10 905	9 055
Loyers, locations financières	23	-
TOTAL	**39 135**	**33 314**

Note 18 – Dotations aux amortissements, aux provisions, dépréciation d'actif

(en milliers d'euros)	2008	2007
Amortissement immobilisations incorporelles	432	224
Amortissement immobilisations corporelles	1 460	1 180
Dotations aux amortissements	**1 892**	**1 404**
Provisions pour risques	-	78
Provisions nettes sur actifs circulants	-	87
Dotations nettes aux provisions	**-**	**165**
Dépréciation "contrats et relations contractuelles clients"	6	93
Dépréciation d'actifs	**6**	**93**

Note 19 – Autres produits et autres charges

(en milliers d'euros)	2008	2007
Subventions d'exploitation	419	356
Autres produits	399	344
Reprise de provision (non utilisée)	75	-
Autres produits	**893**	**700**
Autres charges	328	238
Autres charges	**328**	**238**
NET AUTRES PRODUITS/AUTRES CHARGES	**565**	**462**

Note 20 – Autres produits et charges opérationnels

(en milliers d'euros)	2008	2007
Plus value/(moins value) sur cession d'immobilisations corporelles	(41)	(7)
TOTAL	**(41)**	**(7)**

Note 21 – Analyse du coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	2008	2007
Dividendes reçus (participations non consolidées)	7	-
Autres intérêts et produits assimilés	1 305	1 158
Plus values sur Sicav monétaires	1 250	1 006
Reprise de provision	-	2
Total produits financiers	**2 562**	**2 166**
Intérêts et charges assimilées	629	678
Dotation aux provisions	140	-
Total charges financières	**769**	**678**
RÉSULTAT FINANCIER	**1 793**	**1 488**

Les intérêts financiers correspondent aux charges directement prélevées par la banque dans le cadre des systèmes de centralisation de trésorerie mis en place entre NEURONES et ses filiales.

Note 22 – Impôts sur les résultats

(en milliers d'euros)	2008	2007
Impôts exigibles	7 447	4 051
Impôts différés	(219)	1 330
TOTAL	**7 228**	**5 381**

Note 23 – Preuve d'impôt

	2008			2007		
(en milliers d'euros)	Base	Taux	Impôt	Base	Taux	Impôt
Résultat avant impôts, plus value de cession de titres consolidés	20 204	33,33 %	6 734	15 327	33,33 %	5 108
Charges calculées non déductibles – Stocks options (IFRS 2)	1 070	33,33 %	357	493	33,33 %	164
Impact des charges définitivement non déductibles	(22)	33,33 %	(7)	126	33,33 %	42
Contribution sociale sur les bénéfices (3,33 % sur le montant excédant 763 K€ d'IS)	-	-	123	-	-	48
Génération/(emploi) de déficits fiscaux non activés	84	33,33 %	28	57	33,33 %	19
Crédit IS	-	-	(7)	-	-	-
Charge d'impôt effective			**7 228**			**5 381**
Taux moyen d'imposition			35,80 %			35,10 %

Au 31 décembre 2008, il subsiste 141 milliers d'euros de déficits fiscaux indéfiniment reportables, non activés par mesure de prudence. L'économie d'impôt future liée à l'utilisation de ces déficits s'élève à 47 milliers d'euros.

Note 24 – Informations relatives aux parties liées

Personnes morales

NEURONES ne possède pas de société sœur.

Il n'existe pas de transactions économiques avec la société Host Développement, actionnaire à hauteur de 46 % de NEURONES, à l'exception des versements de dividendes, le cas échéant.

Dirigeants

Les éléments concernant la rémunération des dirigeants au cours de l'année 2008 s'établissent ainsi :

Dirigeant	Rémunération brute annuelle (primes comprises) dont avantages en nature	Provision indemnité départ en retraite (y compris charges sociales)	Nombre d'actions gratuites attribuées
Luc de Chammard	153 623 6 960	15 192	-
Bertrand Ducurtil	171 800	3 248	25 000 (Plan A) 18 000 (Plan B)

Les éléments de rémunération des dirigeants de NEURONES se limitent aux informations ci-dessus. L'application par NEURONES des recommandations Afep-Medef du 6 octobre 2008 est décrite dans le rapport de gestion.

9. INFORMATIONS DIVERSES

9.1. Cautions données

Caution a été donnée par NEURONES S.A. pour 1 944 milliers d'euros au profit du Trésor Public, dans le cadre de la mise en place d'un moratoire sur la TVA pour les sociétés du groupe Victoria.

9.2. Engagements hors bilan

Il n'existe pas d'engagements hors bilan.

9.3. Honoraires des Commissaires aux Comptes

	2008								2007			
	Bellot Mullenbach & Associés		KPMG		BR Audit*		M. Feutry*		Bellot Mullenbach & Associés		KPMG	
(en milliers d'euros)	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Audit												
Commissariat aux comptes, examen des comptes individuels et consolidés	84	77 %	80	80 %	29	100 %	7	100 %	79	93 %	76	88 %
Missions accessoires (due diligence, etc.)	25	23 %	20	20 %	0	0 %	0	0 %	6	7 %	10	12 %
Sous-total	109	100 %	100	100 %	29	100 %	7	100 %	85	100 %	86	100 %
Autres prestations												
Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Technologies information	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Audit interne	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**109**	**100 %**	**100**	**100 %**	**29**	**100 %**	**7**	**100 %**	**85**	**100 %**	**86**	**100 %**

* BR Audit et M. Feutry sont les Commissaires aux Comptes des sociétés acquises en 2008.

9.4. Régime fiscal des groupes de sociétés

Depuis le 1er janvier 2000, le groupe NEURONES a opté en faveur du régime d'intégration fiscale pour les années 2000 à 2004.

L'option d'intégration fiscale a été renouvelée pour les années 2005 à 2009.

Sur l'année 2008, le périmètre d'intégration fiscale comprend NEURONES, Neurones-IT, Edugroupe, Axones, AS International Group, AS International, AS Telecom & Réseaux et AS Technologie.

9.5. Effectifs moyens

	2008	2007
Cadres	1 170	930
Employés	1 097	984
TOTAL	**2 267**	**1 914**

9.6. Événements postérieurs à la clôture du 31 décembre 2008

Aucun événement significatif n'a eu lieu entre le 31 décembre 2008 et la date de rédaction du présent document.

9.7. Distribution de dividendes

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 12 février 2009, a prévu de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires, à laquelle les comptes clos au 31 décembre 2008 seront soumis pour approbation, de verser un dividende de 0,07 euro par action.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société NEURONES S.A., 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 votre Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant les 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.

2. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers ont été réalisées dans un contexte de difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans cet environnement incertain que, conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de Commerce, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la note "Principes comptables" expose les méthodes comptables relatives à la reconnaissance du chiffre d'affaires et à la valorisation des créances, ainsi que celles relatives à la trésorerie et équivalents de trésorerie. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application ;
- la note "Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé" de l'annexe précise que la société procède à un test de dépréciation :
  - des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéterminée chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur et au minimum une fois par an,
  - des immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie dès l'apparition d'un indice de perte de valeur.

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note "Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé" donne une information appropriée. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

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

3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé 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, le 30 mars 2009
Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Saint-Pierre
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Jean-Luc Loir
Associé

Comptes sociaux

BILAN

ACTIF *(en euros)*	31/12/08 Brut	Amortissements et provisions	Net	31/12/07 Net
Concessions, brevets et droits similaires	55 785	40 325	15 461	16 592
Immobilisations incorporelles en cours	19 697	-	19 697	-
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**75 482**	**40 325**	**35 158**	**16 592**
Autres immobilisations corporelles	128 006	69 708	58 299	14 281
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**128 006**	**69 708**	**58 299**	**14 281**
Participations	67 048 724		67 048 724	60 412 951
Prêts	39 734		39 734	41 525
Autres immobilisations financières	2 459		2 459	2 459
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**67 090 917**	-	**67 090 917**	**60 456 935**
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	**67 294 406**	**110 032**	**67 184 374**	**60 487 808**
Clients et comptes rattachés	10 129 398		10 129 398	6 555 474
Autres créances	12 737 152		12 737 152	2 220 268
Valeurs mobilières de placement	14 161 943	151 397	14 010 546	23 053 812
Disponibilités	3 455 941		3 455 941	2 507 425
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT	**40 484 435**	**151 397**	**40 333 038**	**34 336 979**
Charges constatées d'avance	31 205		31 205	37 270
TOTAL DE L'ACTIF	**107 810 046**	**261 429**	**107 548 616**	**94 862 057**

PASSIF *(en euros)*	31/12/2008	31/12/2007
Capital social	9 364 047	9 353 131
Prime d'émission	29 375 709	29 285 838
Réserve légale	918 373	912 543
Report à nouveau	23 588 062	25 112 998
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	10 580 666	116 594
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	**73 826 857**	**64 781 103**
Provisions pour risques	8 264	8 264
TOTAL DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**8 264**	**8 264**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	291 984	125 376
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	15 127 334	7 524 294
Dettes fiscales et sociales	3 950 504	3 560 827
Autres dettes	14 343 673	18 862 193
TOTAL DES DETTES	**33 713 496**	**30 072 690**
TOTAL DU PASSIF	**107 548 616**	**94 862 057**

COMPTE DE RÉSULTAT

COMPTE DE RÉSULTAT *(en euros)*	2008	2007
Ventes de marchandises	71 299	148 073
Production vendue de services	39 463 192	25 008 255
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	**39 534 492**	**25 156 328**
dont à l'exportation	-	*775*
Subventions d'exploitation	-	2 777
Reprises sur provisions et amortissements, transfert de charges	6 960	21 960
Autres produits	1	4 407
PRODUITS D'EXPLOITATION	**39 541 453**	**25 185 472**
Achats de marchandises	71 299	148 073
Variation de stocks	-	-
Autres achats et charges externes	38 418 734	24 139 293
Impôts, taxes et versements assimilés	153 578	107 009
Salaires et traitements	1 897 900	797 641
Charges sociales	310 326	467 885
Dotations aux amortissements sur immobilisations	24 569	9 606
Dotations aux provisions sur actif circulant	-	-
Dotations aux provisions pour risques et charges	-	8 264
Autres charges	117 424	13 076
CHARGES D'EXPLOITATION	**40 993 830**	**25 690 846**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(1 452 377)**	**(505 374)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (REPORT)	**(1 452 377)**	**(505 374)**
Produits financiers de participation	11 205 724	302 180
Autres intérêts et produits assimilés	285 752	545 108
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	510 431	247 532
Reprise de provision sur actif financiers	-	-
PRODUITS FINANCIERS	**12 001 906**	**1 094 820**
Intérêts et charges assimilées	487 490	539 750
Dotation provision sur actifs financiers	151 397	-
CHARGES FINANCIÈRES	**638 887**	**539 750**
RÉSULTAT FINANCIER	**11 363 019**	**555 070**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	**9 910 642**	**49 696**
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital	289 734	22 287
Reprises sur provisions et transferts de charges	-	-
PRODUITS EXCEPTIONNELS	**289 734**	**22 287**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	-	-
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	129 027	1 114
CHARGES EXCEPTIONNELLES	**129 027**	**1 114**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**160 707**	**21 173**
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise	-	-
Impôts sur les bénéfices	(509 317)	(45 725)
TOTAL DES PRODUITS	**51 833 093**	**26 302 579**
TOTAL DES CHARGES	**41 252 427**	**26 185 986**
BÉNÉFICE/(PERTE)	**10 580 666**	**116 594**

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés *(en milliers d'euros)*	Capital	Autres capitaux propres*	Quote-part de capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
I - FILIALES (Plus de 50 % détenus)										
• Neurones-IT	32 443	9 473	98,88 %	29 873	29 873	-	-	52 981	3 101	8 414
• Intrinsec	480	3 412	82,07 %	435	435	-	-	12 350	891	-
• AS International Group	555	8 345	98,99 %	12 072	12 072	-	-	3 022	8 015	2 250
• Victoria	1 510	2 306	92,25 %	3 382	3 382	-	-	-	95	-
• Axones	3 499	3 480	96,25 %	5 821	5 821	-	-	17 111	644	-
• Edugroupe	4 175	1 811	95,99 %	4 756	4 756	-	-	6 789	229	-
• Codilog-Knowledge	5 460	1 777	81,57 %	4 357	4 357	-	-	6 308	784	534
• Finaxys	500	(145)	54,84 %	274	274	-	-	2 320	(84)	-
• Pragmateam	55	259	50,09 %	363	363	-	-	783	(12)	-
• G3PI	1 239	1 209	78,00 %	5 674	5 674	-	-	20	3	-
• Neurones Consulting	40	(171)	100,00 %	40	40	-	-	-	(171)	-
II - PARTICIPATIONS (10 à 50 % détenus)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III - AUTRES TITRES										
• Help-Line - Victoria	1 080	14 093	0,03 %	0	0	-	-	61 088	3 760	-
TOTAL				**67 048**	**67 048**					**11 198**

* Avant répartition.

RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société NEURONES S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la Loi.

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

1 . Opinion sur les comptes annuels

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

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

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note "Changement de méthode comptable" de l'annexe qui expose les incidences liées à la première application du règlement CRC n° 2008-15 relatif au traitement comptable des plans d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés.

2. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers ont été réalisées dans un contexte de difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans cet environnement incertain que, conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de Commerce, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La note "Règles et méthodes comptables" de l'annexe expose notamment les méthodes retenues pour :

- les dépréciations des titres de participation,
- les dépréciations des valeurs mobilières de placement.

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

Nous nous sommes par ailleurs assurés du bien-fondé du changement de méthode comptable mentionné ci-dessus et de la présentation qui en a été faite.

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

3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la Loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels,
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

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

Paris, le 30 mars 2009
Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Saint-Pierre
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Jean-Luc Loir
Associé

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2008)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

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

1. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L.225-40 du Code de Commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. 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.

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.

Avec Axones S.A.S.

Nature et objet :
La société Axones S.A.S. mutualise la fonction paye.

Modalités :
Le coût supporté par Axones S.A.S. est refacturé à votre société selon une clé de répartition forfaitaire. En 2008, la société Axones S.A.S. a facturé à votre société 1 320 € H.T. à ce titre.

2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de Commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Avec Neurones-IT S.A.S.

Nature et objet :
La société Neurones-IT S.A.S. mutualise certaines fonctions (comptabilité, gestion, paye, services généraux, ressources humaines, marketing, qualité, etc.).

Modalités :
Le coût supporté par Neurones-IT S.A.S. est refacturé à votre société selon une clé de répartition forfaitaire. En 2008, la société Neurones-IT S.A.S. a facturé à votre société 631 200 € H.T. à ce titre.

Nature et objet :
Les coûts téléphoniques supportés par la société Neurones-IT S.A.S. sont refacturés aux sociétés du groupe.

Modalités :
Les coûts téléphoniques supportés par Neurones-IT S.A.S. pour le compte de votre société, sont refacturés selon une clé de répartition forfaitaire. Sur l'exercice 2008, votre société a constaté une charge de 1 200 € H.T. au titre des coûts téléphoniques.

Nature et objet :
La société Neurones-IT S.A.S. met à disposition de votre société des locaux, sis au 205, avenue Georges Clemenceau à Nanterre.

Modalités :
Les coûts des locaux supportés par Neurones-IT S.A.S. sont refacturés au prorata des mètres carrés occupés. En 2008, la société Neurones-IT S.A.S. a facturé à votre société 148 920 € H.T. à ce titre.

Avec Neurones-IT S.A.S., Help-Line – Victoria S.A.S., Axones S.A.S., Codilog Knowledge S.A.S., Edugroupe S.A.S., Finaxys S.A.S., IMS S.A.S.

Nature et objet :
Par une convention de gestion centralisée, les sociétés NEURONES S.A. et Neurones-IT S.A.S. sont convenues de procéder à une centralisation de trésorerie par l'intermédiaire d'un compte miroir, les mouvements par dates de valeur des comptes opérationnels étant intégrés sur un compte centralisateur. Ce système est mis en place auprès, d'une part, de la BNP, et d'autre part, de la Société Générale. Les comptes opérationnels sont rémunérés sur la base de leurs soldes respectifs, apparaissant au compte centralisateur.

Les sociétés NEURONES S.A., Neurones-IT S.A.S., Help-Line – Victoria S.A.S., Axones S.A.S., Codilog Knowledge S.A.S. et Finaxys S.A.S. sont convenues de procéder à une agrégation algébrique de leurs positions bancaires auprès de l'UBP. La facturation des intérêts a lieu sur le compte bancaire de votre société pour la position consolidée.

Les sociétés NEURONES S.A., Neurones-IT S.A.S. et Edugroupe S.A.S. sont convenues de procéder à une agrégation algébrique de leurs positions bancaires auprès du Crédit Agricole. La facturation des intérêts a lieu sur le compte bancaire de votre société pour la position consolidée.

Modalités :
En fonction des positions individuelles de chacune des sociétés parties à ces accords, votre société refacture ou rémunère les filiales selon les modalités suivantes :
- position débitrice facturée au taux de l'EONIA + 0,6 % (condition appliquée par les banques au découvert),
- position créditrice rémunérée au taux de l'EONIA – 0,6 %,
- différentiel du taux (emprunteur/préteur) acquis à votre société.

En 2008, votre société a facturé au titre des commissions de mouvement, les montants suivants :

• Help-Line – Victoria S.A.S.	8 134 €
• Axones S.A.S.	2 179 €
• Neurones-IT S.A.S.	16 €
• Finaxys S.A.S.	298 €
• IMS S.A.S.	965 €

En 2008, votre société a rémunéré ses filiales, pour les montants suivants :

- Help-Line – Victoria S.A.S. 11 780 €
- Codilog Knowledge S.A.S. 18 093 €
- Axones S.A.S. 44 585 €
- Neurones-IT S.A.S. 48 618 €
- Finaxys S.A.S. 1 366 €
- Edugroupe S.A.S 17 785 €
- IMS S.A.S. (381 €)

Avec Neurones-IT S.A.S., Help-Line – Victoria S.A.S., Codilog Knowledge S.A.S., AS International Group S.A.S., Intrinsec S.A.S., Axones S.A.S., IMS S.A.S., Edugroupe S.A.S., Viaaduc S.A.R.L.

Nature et objet :

Par une convention de mise à disposition des ressources de la holding, les fonctions de direction générale, financière, ressources humaines, communication et marketing sont centralisées au niveau de votre société, holding du groupe.

Modalités :

Les coûts annuels supportés par votre société et imputables à l'ensemble des filiales sont répartis selon un mode forfaitaire.

En 2008, votre société a facturé à ce titre, les montants suivants :

- AS International Group S.A.S. 258 000 € H.T.
- Help-Line – Victoria S.A.S. 788 400 € H.T.
- Intrinsec S.A.S. 177 600 € H.T.
- Codilog Knowledge S.A.S. 62 400 € H.T.
- Neurones-IT S.A.S. 790 800 € H.T.
- Axones S.A.S. 270 000 € H.T.
- IMS S.A.S. 75 600 € H.T.
- Edugroupe S.A.S. 73 200 € H.T.
- Viaaduc S.A.R.L. 28 800 € H.T.

Paris, le 30 mars 2009
Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Saint-Pierre
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Jean-Luc Loir
Associé

Informations générales sur la société, son capital, son administration

1. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

1.1. Dénomination sociale

NEURONES.

1.2. Dénomination commerciale

NEURONES.

1.3. Siège social

Immeuble “le Clemenceau 1” – 205, avenue Georges Clemenceau 92024 Nanterre Cedex (France).

1.4. Forme juridique

La société a été constituée sous la forme d’une société anonyme de droit français à Conseil d’Administration régie par le nouveau Code de Commerce et le décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

1.5. Nationalité

Française.

1.6. Date de constitution et durée de la société

La société a été constituée pour une durée de 99 ans, à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, le 15 janvier 1985.

Elle prendra fin le 15 janvier 2084, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée décidée par l’Assemblée Générale Extraordinaire.

1.7. Objet social (article 3 des statuts)

La société a pour objet en France, dans les départements d’outre-mer et à l’étranger : toutes les opérations pouvant concerner directement ou indirectement : le conseil, la conception, la fabrication, le développement, la mise en œuvre, l’installation, le support, l’exploitation, la distribution de tout système informatique et électronique, tant au plan des services que des logiciels, applications et matériels, et de façon générale toute opération liée au traitement de l’information, de communication et de formation.

En vue de réaliser son objet, la société pourra :
- traiter, sous-traiter, représenter et commissionner,
- importer et exporter,
- posséder, acquérir, louer, aménager, équiper, transformer tous immeubles, chantiers, dépôts, magasins,
- prendre tous intérêts et participations par tous modes de concours ou d’intervention dans toutes les entreprises similaires ou susceptibles de favoriser le développement de ses affaires,
- et, en général, réaliser toutes les opérations commerciales, industrielles, financières.

1.8. Registre du Commerce et des Sociétés

331 408 336 R.C.S. Nanterre.

1.9. Exercice social

L’exercice social commence le 1er janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

1.10. Lieux où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société

Les statuts, comptes et rapports, procès-verbaux d’Assemblées Générales peuvent être consultés au siège social.

1.11. Assemblées Générales

Les Assemblées d’actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la Loi.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l’avis de convocation.

Tout propriétaire d’actions, au troisième jour ouvré précédant l’Assemblée à zéro heure, heure de Paris, peut assister ou se faire représenter à l’Assemblée sur simple justification de son identité et d’une inscription en compte de ses actions dans le même délai, sous la forme, soit d’une inscription nominative, soit du dépôt, aux lieux mentionnés dans l’avis de convocation, du certificat d’un intermédiaire agréé constatant l’indisponibilité des actions inscrites jusqu’à la date de l’Assemblée.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d’Administration ou, en son absence, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l’Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès verbaux d’Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la Loi.

Les actionnaires peuvent également voter par correspondance dans les conditions légales. Pour pouvoir être pris en compte, les formulaires de vote par correspondance doivent avoir été reçus par la société trois jours au moins avant la date de la réunion.

1.12. Cession et transmission des actions

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

1.13. Droit de vote double

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune autre limitation que celles prévues par la Loi.

Toutefois, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire. Ce droit est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Toute action transférée en propriété perd ce droit de vote double : néanmoins le 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, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans, s'il est en cours. La fusion de la société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante si les statuts de celle-ci le prévoient.

1.14. Seuils et franchissement de seuils

Tout actionnaire est tenu à une obligation d'information lorsqu'il vient à détenir ou à ne plus détenir directement, indirectement ou de concert un des seuils légaux de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 1/3, 50 %, 2/3, 90 % et 95 % du capital social ou des droits de vote.

De plus, tout actionnaire est tenu à une obligation d'information supplémentaire lorsqu'il détient directement, indirectement ou de concert 2 % du capital social ou des droits de vote.

1.15. Rachat par la société de ses propres actions

La mise en œuvre de ces programmes s'inscrit dans le cadre de l'article L.225-209 du nouveau Code de Commerce.

Le Conseil d'Administration du 8 février 2008 a autorisé le lancement effectif du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2007. La société a ainsi procédé au rachat de 433 000 actions au cours de l'année 2008.

L'Assemblée Générale Mixte réunie le 12 juin 2008 a renouvelé l'autorisation donnée à la société pour procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :
- durée du programme : dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 11 décembre 2009),
- part maximale du capital à acquérir : 10 % du capital,
- prix d'achat maximum : 10 euros par titre,
- quotité maximale acquise en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement : 5 % du capital.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a autorisé le lancement effectif du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2008.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009 de renouveler l'autorisation donnée à la société pour procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :
- durée du programme : dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 10 décembre 2010),
- part maximale du capital à acquérir : 10 % du capital,
- prix d'achat maximum : 10 euros par titre,
- quotité maximale acquise en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement : 5 % du capital.

Ce programme remplacera celui autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2008 pour sa partie non utilisée.

Le lancement effectif de ce programme sera subordonné à une décision du Conseil d'Administration.

Le cas échéant, et après la décision du Conseil d'Administration, la société fera viser par l'AMF une note concernant le programme et la fera publier dans les délais prévus par la Loi. Le programme de rachat pourra alors être effectivement lancé.

1.16. Répartition statutaire des bénéfices (article 19 des statuts)

Le bénéfice ou la perte de l'exercice est constitué par la différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et provisions, telle qu'elle résulte du compte de résultat.

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement, de cinq pour cent au moins, affecté à la formation d'un fonds de réserve dit "réserve légale".

Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale atteint le dixième du capital social.

S'il existe un solde disponible, l'Assemblée Générale décide, soit de le distribuer, soit de le reporter à nouveau, soit de l'inscrire à un ou plusieurs postes de réserve dont elle règle l'affectation et l'emploi.

Après avoir constaté l'existence de réserves dont elle a la disposition, l'Assemblée Générale peut décider la distribution de sommes prélevées sur ces réserves. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende, ou de l'acompte sur dividende, en numéraire ou en actions.

1.17. Titres au porteur identifiable (article 7 des statuts)

La société est en droit de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, à l'organisme chargé de la compensation des titres, l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

2. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL

2.1. Capital social

Au 31 décembre 2008, le capital de la société est de 9 364 047,20 euros divisé en 23 410 118 actions, entièrement libérées d'une valeur nominale de 0,4 euro.

2.2. Autres titres donnant accès au capital

L'ensemble des autorisations des six plans de stock options et des deux plans d'actions gratuites a été soldé.

Après déduction des options et attributions d'actions gratuites devenues caduques ainsi que des options déjà exercées, au 31/12/2008 il reste 800 509 options ou actions gratuites attribuées restant en circulation pour un même nombre d'actions NEURONES selon le détail suivant :

	Nombre de titres en circulation (au 31/12/2008)	% du capital
Stocks options accordées (Plans n° 1, 2, 3, 4, 5 et 6) (caduques et déjà souscrites déduites)	370 509	1 ,58 %
Actions gratuites attribuées (Plan A & B) (caduques déduites)	430 000	1,84 %
TOTAL ATTRIBUÉ RESTANT EXERÇABLE	**800 509**	**3,42 %**

Le détail des plans est indiqué dans l'annexe des comptes consolidés.

Il n'existe pas d'autres titres donnant accès au capital.

2.3. Capital autorisé

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 juin 2006 a autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Président, à procéder pendant une période de 26 mois (soit jusqu'au 12 août 2008), à l'émission, en France ou sur les marchés étrangers, de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la société (douzième, treizième, quatorzième et quinzième résolutions). Cette autorisation n'a pas été renouvelée au cours de l'exercice 2008.

Ces émissions pouvaient être réalisées avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription et ne pouvaient donner lieu (hors ajustements liés notamment à l'incorporation de bénéfices, réserves ou primes au capital, ou à la réservation des droits de porteurs de valeurs mobilières ou de bons) à une augmentation du capital social supérieure à 4 millions d'euros.

En outre, le produit brut des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ne pouvait excéder 80 millions d'euros.

Il est prévu que cette autorisation soit renouvelée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009.

2.4. Tableau d'évolution du capital social depuis la création de la société

Date	Nature de l'opération	Augmentation de capital	Prime d'émission et d'apport	Nombre de titres émis	Montant cumulé du capital social	
					Nb. de titres	Capital
Décembre 1984	Constitution de la société	-	-	-	8 000	800 000 F
15/08/1985	Augmentation de capital	210 000 F	-	2 100	10 100	1 010 000 F
30/06/1993	Rachat par la société de ses propres titres réduction du capital	-	-	(4 954)	5 146	514 600 F
30/06/1993	Augmentation de capital par incorporation de réserves et élévation du nominal de 100 F à 200 F	514 600 F	-	-	5 146	1 029 200 F
30/12/1997	Augmentation de capital par incorporation de réserves et élévation du nominal de 200 F à 4 000 F	19 554 800 F	-	-	5 146	20 584 000 F
29/11/1999	Augmentation de capital par incorporation de réserves, conversion du capital en euros, nominal des actions porté à 1 500 €	30 049 320,83 F	-	-	5 146	7 719 000 €
29/11/1999	Division du nominal de 1 500 € à 2 €	-	-	-	3 859 500	7 719 000 €
5/04/2000	Division du nominal de 2 € à 0,4 €	-	-	-	19 297 500	7 719 000 €
23/05/2000	Augmentation de capital lors de l'introduction sur le Nouveau Marché	1 389 420 €	29 872 530 €	3 473 550	22 771 050	9 108 420 €
31/12/2004	Augmentation de capital suite à exercice de BSPCE	30 488 €	213 416 €	76 220	22 847 270	9 138 908 €
31/12/2005	Augmentation de capital suite à exercice de BSPCE/Stocks options	166 260 €	1 163 820 €	415 650	23 262 920	9 305 168 €
31/12/2005	Réduction de capital suite à annulation d'un bloc racheté	-	-	(98 000)	23 164 920	9 265 968 €
31/12/2006	Augmentation de capital suite à exercice de stocks options	33 353,60 €	276 359,60 €	83 384	23 248 304	9 299 321,60 €
31/12/2007	Augmentation de capital suite à exercice de stocks options	53 809,20 €	402 778,20 €	134 523	23 382 827	9 353 130,80 €
31/12/2008	Augmentation de capital suite à exercice de stocks options	10 916,40 €	89 871,40 €	27 291	23 410 118	9 364 047,20 €

2.5. Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices

	Situation au 31 décembre 2006				Situation au 31 décembre 2007				Situation au 31 décembre 2008			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Actionnaires dirigeants												
Luc de Chammard	6 661 357	28,70 %	13 322 714	38,50 %	6 661 357	28,5 %	13 322 714	38,3 %	6 500 000	27,8 %	13 000 000	38,1 %
Host Développement	10 629 087	45,70 %	14 161 587	40,90 %	10 629 087	45,5 %	14 161 587	40,7 %	10 790 444	46,1 %	14 322 944	42,0 %
Bertrand Ducurtil	944 335	4,10 %	1 888 670	5,50 %	944 335	4,0 %	1 888 670	5,4 %	901 335	3,9 %	1 802 670	5,3 %
TOTAL DIRIGEANTS	**18 234 779**	**78,50 %**	**29 372 971**	**84,90 %**	**18 234 779**	**78,0 %**	**29 372 971**	**84,5 %**	**18 191 779**	**77,7 %**	**29 125 614**	**85,3 %**
Actions de concert	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Groupe d'actionnaires partenaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actionnariat salarié	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Auto détention	-	-	-	-	-	-	-	-	433 000	1,8 %	0	0 %
Autocontrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Public*	5 013 525	21,50 %	5 201 310	15,10 %	5 148 045	22,0 %	5 381 235	15,5 %	4 785 339	20,4 %	5 014 561	14,7 %
Actionnariat résident	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actionnariat non résident	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**23 248 304**	**100 %**	**34 574 281**	**100 %**	**23 382 824**	**100 %**	**34 754 206**	**100 %**	**23 410 118**	**100 %**	**34 140 175**	**100 %**

* titres au porteur et titres au nominatif, salariés - autres que dirigeants - inclus.

Host Développement S.A.S. est détenue à 100 % par Luc de Chammard.

Les franchissements de seuil suivants ont été déclarés auprès de la société :
- Aviva Investors, Legg Mason et Royce Associates ont franchi à la hausse le seuil de 2 % en capital,
- Tocqueville Finance a franchi, à la hausse puis à la baisse, le seuil de 5 % en capital et a déclaré détenir 4,87 % du capital (décembre 2008).

2.6. Pactes d'actionnaires/actions de concert/engagements de conservation de titres

Dans le cadre de l'article 787 B du CGI, des engagements collectifs de conservation de titres ont été renouvelés en décembre 2006 entre Luc de Chammard, Bertrand Ducurtil, leurs familles et Host Développement. Aucun autre engagement de conservation de titres n'a été pris par les dirigeants actionnaires.

2.7. Nantissement des actions

Néant.

3. DIVIDENDES

Exercice clos le	Montant net total distribué	Dividende par action	
		Dividende net	Avoir fiscal
31 décembre 2007	1 636 797,89 euros	0,07 euro	N/A
31 décembre 2006	1 396 832,52 euros	0,06 euro	N/A
31 décembre 2005	1 390 323,90 euros	0,06 euro	N/A
31 décembre 2004	1 144 447,75 euros	0,05 euro	N/A
31 décembre 2003	-	-	-

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009 de verser un dividende de 0,07 euro par action au titre de l'exercice 2008. Conformément aux dispositions légales, les dividendes et acomptes sur dividendes sont prescrits dans un délai de cinq ans au profit de l'État.

4. MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Les actions NEURONES sont actuellement cotées dans le compartiment "C" de la liste unique (Eurolist) de la Bourse de Paris (code ISIN : FR0004050250 – code Bloomberg : NEUR FP – code Reuters : NEUR.LN).

La cotation des actions est effectuée en continu depuis la date d'introduction en Bourse. Les actions font partie de l'indice IT CAC depuis mai 2000.

L'évolution du cours de l'action et des volumes quotidiens échangés au cours des dix-huit derniers mois a été la suivante :

Mois	Plus haut cours *(en euros)*	Plus bas cours *(en euros)*	Cours moyen clôture *(en euros)*	Nb de titres échangés *(en milliers)*	Nombre de séances de cotation
Août 2007	5,92	5,55	5,75	258	23
Septembre 2007	6,44	5,76	6,04	243	20
Octobre 2007	6,30	6,05	6,19	90	23
Novembre 2007	6,30	6,05	6,15	258	22
Décembre 2007	6,45	6,01	6,24	66	19
Janvier 2008	6,24	4,90	5,72	244	22
Février 2008	5,85	5,11	5,49	127	21
Mars 2008	5,50	5,05	5,26	88	19
Avril 2008	5,49	5,15	5,33	57	22
Mai 2008	5,92	5,00	5,63	171	21
Juin 2008	5,86	5,35	5,59	70	21
Juillet 2008	5,60	5,17	5,34	90	23
Août 2008	5,68	4,95	5,37	51	21
Septembre 2008	5,44	5,20	5,28	284	22
Octobre 2008	5,45	4,80	5,02	406	23
Novembre 2008	5,10	4,70	4,99	248	20
Décembre 2008	5,01	4,52	4,89	108	21
Janvier 2009	4,70	4,31	4,48	99	21
Extrêmes et moyennes de la période					
18 MOIS	**5,74**	**5,20**	**5,49**	**2 957**	**384**
12 MOIS	**5,47**	**4,94**	**5,22**	**1 798**	**255**

Source : NYSE Euronext.

Le volume journalier moyen échangé au cours des douze derniers mois connus (février 2008 à janvier 2009) à la date de rédaction du présent document s'est élevé à environ 7 200 titres quotidiens.

5. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1. Conseil d'Administration

Composition

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de 4 administrateurs, dont les autres mandats (groupe et hors groupe) sont précisés dans le rapport de gestion :

- Président du Conseil d'Administration : Luc de Chammard
- Administrateur Directeur général délégué : Bertrand Ducurtil
- Administrateur : Hervé Pichard
- Administrateur : Jean-Louis Pacquement

Ancienneté dans la fonction

Administrateur	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Luc de Chammard	5 décembre 1984 *	AG du 11 juin 2009
Bertrand Ducurtil	30 juin 1999	AG du 11 juin 2009
Jean-Louis Pacquement	5 décembre 1984 *	AG du 11 juin 2009
Hervé Pichard	15 octobre 2004	AG du 11 juin 2009

* Date de création de NEURONES.

Indépendance

Au sens du code de gouvernement d'entreprise des entreprises cotées Afep-Medef (8 octobre 2008), Jean-Louis Pacquement est un administrateur qui a plus de 12 ans d'ancienneté révolus. Hervé Pichard, administrateur, est par ailleurs conseiller juridique du groupe. La cooptation des administrateurs est soumise à la ratification de l'Assemblée Générale chaque année. Ils doivent détenir au moins une action. Il n'a pas été fixé de règle spécifique concernant les restrictions ou interdictions d'intervention des administrateurs sur des opérations sur les titres NEURONES s'ils disposent d'informations non encore rendues publiques. Dans ce cas de figure, le droit commun s'applique.

Fonctionnement

Compte tenu de la répartition du capital de la société :

- il n'existe pas de règlement intérieur du fonctionnement du Conseil d'Administration,
- il n'est pas prévu d'en mettre en place à ce jour car une telle procédure paraît disproportionnée par rapport aux résultats qu'on pourrait en attendre,
- l'évaluation du Conseil d'Administration n'a pas fait l'objet de mesures formalisées,
- il n'a pas été constitué de comités spécialisés préparant les décisions du Conseil d'Administration (comité des comptes, comité d'audit, comité des rémunérations, etc.).

Nombre de réunions du Conseil d'Administration en 2008 : 5.

Taux de présence des membres du Conseil d'Administration en 2008 : 90 %.

Renouvellement du mandat des administrateurs

Le mandat des administrateurs venant à échéance annuellement et à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire approuvant les comptes clos au 31 décembre 2008, conformément aux statuts il sera proposé de soumettre à son vote la désignation, pour l'exercice 2009, des prochains administrateurs. Il n'y a pas de limite statutaire quant au nombre de renouvellements des mandats d'administrateur.

Rémunération des administrateurs

Il n'a pas été versé de jetons de présence, de l'origine de la société au 31/12/2008.

5.2. Intérêts des dirigeants

Les montants des rémunérations globales brutes et avantages en nature attribués aux membres du Conseil d'Administration de NEURONES au titre des exercices 2007 et 2008 sont indiqués dans le rapport de gestion. L'application par NEURONES des recommandations Afep-Medef (6 octobre 2008) sur la rémunération des mandataires sociaux est également décrite dans ce même rapport.

Les dirigeants de NEURONES ou des membres de leurs familles ne possèdent, ni directement ni indirectement, des actifs utilisés par le groupe, notamment immobiliers.

Ils n'ont pas d'intérêts dans le capital des filiales de NEURONES, ni chez des clients ou fournisseurs du groupe, à l'exception d'une participation historique dans une société unipersonnelle, fournisseur occasionnel du groupe.

Il n'a pas été accordé ou constitué de prêts ou garanties en faveur des membres des organes d'administration et de direction.

6. INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL

6.1. Options de souscription ou d'achat d'actions, actions gratuites

Les plans d'option de souscription d'actions et d'attributions d'actions gratuites sont décrits dans l'annexe aux comptes consolidés.

Pour l'ensemble de ces plans, au 31/12/2008, il reste 800 509 options ou actions gratuites en circulation :

	Nombre de titres	% du capital
Stocks options accordées (plans n° 1, 2, 3, 4, 5 et 6) (caduques et déjà souscrites déduites)	370 509	1,58 %
Actions gratuites attribuées (plan A & B) (caduques déduites)	430 000	1,84 %
TOTAL ATTRIBUÉ RESTANT EXERÇABLE	**800 509**	**3,42 %**

Pour les mandataires sociaux et 10 salariés ayant reçu le plus d'options (plan par plan), l'historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions est le suivant :

	Plan SO n°1	Plan SO n°2	Plan SO n°3	Plan SO n°4	Plan SO n°5	Plan SO n°6
Date de l'Assemblée Générale	29/11/99	29/11/99	29/11/99	29/11/99	25/06/03 & 25/06/04	25/06/04
Date du Conseil d'Administration	29/11/99	27/07/00	11/07/01	23/01/03	15/10/04	28/06/06
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par :						
• les mandataires sociaux	-	-	-	-	-	-
• les dix premiers attributaires salariés	126 245	34 298	81 000	67 000	92 000	32 000
Point de départ d'exercice des options	29/11/04	27/07/05	11/07/06	1/03/07	15/10/08	1/07/10
Date d'expiration	28/11/14	26/07/15	10/07/11	28/02/11	14/10/12	30/06/14
Prix de souscription ou d'achat	3,20 €	7,50 €	3,80 €	3,20 €	4,20 €	5,10 €
Nombre d'actions cumulées souscrites au 31/12/2007	85 755	0	68 000	36 000	0	0
Nombres d'actions souscrites au cours de l'exercice 2008	9 530	0	0	0	0	0
Nombres d'actions caduques cumulées au 31/12/2007	30 960	23 818	8 000	10 000	22 000	0
Nombre d'actions devenues caduques au cours de l'exercice 2008	0	0	5 000	0	0	3 000
Options de souscription ou d'achat restant en circulation au 31/12/2008	0	10 480	0	21 000	70 000	29 000

Pour les mandataires sociaux et 10 salariés ayant reçu le plus d'actions gratuites (plan par plan), l'historique des attributions d'actions gratuites est le suivant :

	Plan d'actions gratuites A	Plan d'actions gratuites B
Date de l'Assemblée Générale	24/06/05	14/06/07
Date du Conseil d'Administration	28/06/06	21/12/07
Nombre total d'actions gratuites attribuées aux :		
• mandataires sociaux	25 000	18 000
• dix premiers attributaires salariés	150 000	105 000
Terme de la période d'acquisition	01/07/09	01/01/11
Terme de la période de conservation	01/07/11	01/01/13
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	N/A	N/A
Nombre d'actions attribuées caduques cumulées au 31/12/2008	0	0
Nombre d'actions attribuées sous période d'acquisition au 31/12/2008	175 000	123 000

Au 31 décembre 2008, pour les mandataires sociaux et les 10 salariés ayant reçu le plus d'actions gratuites, aucune action gratuite n'est arrivée au terme de la période d'acquisition.

6.2. Participation et intéressement

Outre le bénéfice éventuel de plans de stock options et d'actions gratuites, les salariés bénéficient de la participation légale lorsque leur entité métier remplit les conditions requises. Au cours des cinq derniers exercices, les sommes affectées à la participation et à l'intéressement des salariés ont été les suivantes :

(en milliers d'euros)	2004	2005	2006	2007	2008
Participation légale	568	531	630	463	2 007
Intéressement des salariés	50	52	67	118	147
TOTAL (Participation + Intéressement)	**618**	**583**	**697**	**581**	**2 154**

7. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

7.1. Commissaires aux Comptes Titulaires

KPMG S.A.
Immeuble le Palatin – 3, cours du Triangle –
92939 Paris La Défense cedex
Représenté par Monsieur Philippe Saint-Pierre.
Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004.
Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2005.
Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Bellot Mullenbach & Associés
11, rue Laborde – 75008 Paris
Représenté par Monsieur Jean-Luc Loir.
Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 juin 1997.
Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2003.
Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

7.2. Commissaires aux Comptes Suppléants

Monsieur Christian Libéros
9, avenue Parmentier – BP 2398 – 31086 Toulouse cedex 2
Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004.
Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2005
Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Monsieur Éric Blache
11, rue Laborde – 75008 Paris
Premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2005.
Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

7.3. Responsable de l'information

Luc de Chammard – NEURONES – Immeuble "Le Clemenceau 1"
205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex
Tél. : 01 41 37 41 37 – Fax. : 01 47 24 40 46

7.4. Attestation du responsable du document de référence

"J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant dans le présent document présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes reproduits dans le présent document de référence. Ils indiquent avoir également procédé à la lecture d'ensemble du présent document.

La lettre de fin de travaux ne comprend pas d'observation."

Luc de Chammard
Président-directeur général

8. INFORMATIONS LIÉES

8.1. Informations incluses par référence

Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés de l'exercice 2006 établis en application des normes comptables françaises, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 54 à 80 du rapport annuel 2006 déposé à l'AMF le 25 mai 2007 sous le numéro D.07-0514,
- les comptes consolidés de l'exercice 2007 établis en application du référentiel IFRS, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 54 à 74 du rapport annuel 2007 déposé à l'AMF le 30 avril 2008 sous le numéro D.08-0348.

8.2. Documents accessibles au public

Sont notamment disponibles sur le site Internet de la société (www.neurones.net) les documents suivants :

- les comptes consolidés 2008 accompagnés du rapport des contrôleurs légaux,
- les documents de référence 2005, 2006 et 2007 déposés sous forme de rapport annuel auprès de l'Autorité des Marchés Financiers les 30 mai 2006, 25 mai 2007 et 30 avril 2008 sous les numéros D.06-0500, D.07-0514 et D.08-0348.

Les statuts peuvent être consultés au siège social de NEURONES : 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex.

Sont également disponibles sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) les documents de référence 2005, 2006 et 2007.

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2008

En application des articles 211 et suivants du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, le présent document de référence a été déposé auprès de l'AMF le 27 avril 2009. Il ne pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le présent document de référence est disponible sur www.neurones.net – Investisseurs – Informations réglementées.

Tableau de concordance

La présente table permet d'identifier les informations à inclure dans le rapport annuel déposé comme document de référence.

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Document de référence *Page*
1.	Personnes responsables	98
2.	Contrôleurs légaux des comptes	98
3.	Informations financières historiques	30 à 33
4.	Facteurs de risque	40 à 42
5.	Informations concernant la société	31
5.1.	Histoire et évolution de la société	31 et 91
5.2.	Investissements	24, 42 et 52
6.	Aperçu des activités	33 à 36
6.1.	Principales activités	33 à 36
6.2.	Principaux marchés	38
7.	Organigramme	39
7.1.	Description du groupe	72
7.2.	Liste des filiales	72
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	n.a.
9.	Examen de la situation financière et du résultat	44 à 50
9.1.	Situation financière	44 à 50
9.2.	Résultat d'exploitation	44 à 50
10.	Trésorerie et capitaux	64 et 65
11.	Recherche et développement, brevets et licences	37 et 67
12.	Informations sur les tendances	43
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	n.a.
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	48 et 95
15.	Rémunération et avantages	49 et 96
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	48, 95 et 96
17.	Salariés (nombre, effectif par activité, etc.)	40 et 83
17.1.	Effectifs	40 et 83
17.2.	Participation et stocks options	50, 94, 96 et 97
18.	Principaux actionnaires	94
19.	Opérations avec des apparentés	82, 89 et 90
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	62 à 87
20.1.	Informations financières historiques	30
20.2.	Informations financières pro forma	n.a.
20.3.	États financiers	62 à 87
20.4.	Vérification des informations financières annuelles	84, 88 et 98
20.5.	Date des dernières informations financières vérifiées	62
20.6.	Informations financières intermédiaires	n.a.
20.7.	Politique de distribution de dividendes	94
20.8.	Procédure judiciaire et d'arbitrage	n.a.
20.9.	Changement significatif dans la situation financière ou commerciale	n.a.
21.	Informations complémentaires	91 à 98
21.1.	Capital social	93
21.2.	Acte constitutif et statuts	91, 92, 94 et 95
22.	Contrats importants	n.a.
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'expert et déclarations d'intérêts	n.a.
24.	Documents accessibles au public	98
25.	Informations sur les participations	87

Glossaire

ACD (Automatic Call Dispatch) : fonctionnalité importante d'un PABX utilisée par un service desk ou un centre d'appels. Elle permet d'affecter les appels entrants à des files d'attente de techniciens de support et de gérer ces files.

ADSL (Asymetric Digital Subscriber Line) : le fil de cuivre du RTC (Réseau Téléphonique Commuté) est un réseau analogique utilisé pour transporter la voix et les données, notamment via les modems. L'ADSL est une technologie qui permet de faire passer des hauts débits sur le fil de cuivre standard (réseau actuel de France Telecom). Elle concerne surtout les particuliers qui ont ainsi un accès beaucoup plus rapide à Internet. Les entreprises seront surtout concernées par des dérivés comme le HDSL plus adaptés à leur type de trafic.

AJAX (Asynchronous JavaScript And XML) : environnement de développement applicatif qui permet une réponse très rapide aux requêtes d'un internaute (rapatriement des seules données et exécution du code Javascript par le navigateur de l'utilisateur au lieu de l'envoi de pages (X)HTML entières).

API (Application Programming Interface) : interface qui permet aux logiciels de communiquer entre eux.

ASP (Application Services Provider)/SaaS (Software as a Service) : acteur hébergeant et mettant à disposition des applications (tous types d'applications sont envisageables : ERP, GED, décisionnel, bureautique, ou servant de portail par exemple pour les déclarations sociales et fiscales, etc.). Le client n'est pas propriétaire des applications, il loue un droit d'accès à l'usage ou paye parfois un "droit de passage" dans le cas des portails déclaratifs. Le modèle ASP est un nouveau modèle de commercialisation des applications et s'adresse principalement aux moyennes entreprises. L'expression "mode ASP" est en train d'être rapidement remplacé par le terme "SaaS" (Software as a Service).

Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) : société de conseil ou SSII assistant le maître d'ouvrage pour la définition de ses besoins (élaboration de cahier des charges et gestion de l'appel d'offres), le suivi de sa relation avec la maîtrise d'œuvre pendant la durée du projet, la réception du projet et la période de garantie.

Authentification ou identification/PKI (Private Key Infrastructure) : les solutions actuelles d'authentification sont : le simple mot de passe très répandu mais assez fragile, le certificat PKI, le token, la carte à puce, la biométrie. Quoique d'administration plus lourde, les certificats PKI sont promis à un grand développement : pour rentrer dans une application, il faut alors non seulement que l'utilisateur ait son mot de passe mais également que sur sa machine soit installé un module logiciel particulier.

BAM (Business Activity Monitoring ou supervision des activités métier) : le BAM a pour objectif le suivi des processus métier (applications et processus avec intervention humaine) : performance, disponibilité, accessibilité, etc. Un projet BAM nécessite la mise en oeuvre d'outils de remontées de données concernant les processus et d'autre part d'un outil de compilation et de présentation des résultats. Schématiquement, c'est une surcouche des outils de BPM. Les éditeurs sont soit des "pure players" BAM comme Systar, soit des acteurs du BPM (Tibco) soit encore des spécialistes du décisionnel comme Informatica ou Cognos.

BPM (Business Process Management – gestion des processus métier) : famille d'applications permettant de gérer les processus métier de l'entreprise. Un processus métier classique est par exemple la gestion d'un client depuis sa commande, son paiement en ligne, la validation du dossier, les éventuelles réclamations et compléments. Indépendante des données et des applications opérationnelles, l'application de BPM s'appuie sur ces dernières souvent avec de l'EAI. L'objectif poursuivi est d'assurer la visibilité des processus métier et de les optimiser souvent par l'automatisation.

BPO (Business Process Outsourcing) : externalisation, non plus seulement de l'informatique, mais plus globalement d'une fonction ou d'un process : comptabilité, gestion d'abonnés, centre d'appels, etc.

Business Intelligence (équivalent de : décisionnel) : terme regroupant toutes les disciplines liées à la prise de décision, de l'alimentation du datawarehouse (ou entrepôt de données) à la publication des informations (sur Internet ou un autre support), en passant par la confection des cubes multidimensionnels. Sont aussi inclus dans cette catégorie les applications de datamining et les frontaux d'analyse, précédemment appelés infocentres, EIS (Executive Information System) ou encore Siad (système d'information et d'aide à la décision).

Centre d'appels : activité générique de point de contact entre une entité et ses clients (n'intègre pas la hot line ni le service desk).

Centre d'appels à faible valeur ajoutée : centre d'appels à traitement de demandes simples. Typiquement, les centres d'appels des opérateurs de téléphonie mobile, les plateaux d'assureurs, de banques ou de gestionnaires de cartes privatives.

Centre d'appels à valeur ajoutée : centre d'appels à traitement de demandes complexes nécessitant un niveau élaboré de formation, de compétence et des comportements travaillés.

Centres d'appels orientés "appels entrants" : les clients d'une organisation appellent des plateaux ou plates-formes qui renseignent sur l'offre, prennent des commandes, ouvrent et traitent des dossiers après-vente (comptes bancaires, dossiers sinistres pour les assureurs, etc.).

Centres d'appels orientés "appels sortants" : il s'agit essentiellement d'opérations de télémarketing pour des prospects, d'enquêtes pour des clients existants.

Cheval de Troie : petit programme introduit à l'insu de l'utilisateur et destiné à opérer des actions malveillantes sur son poste de travail. Dans cette catégorie rentre le "Spyware", logiciel espion qui transmet à l'extérieur les données du disque sur lequel il s'est introduit.

Chiffrement/cryptage des données : codage des informations visant à les rendre incompréhensibles pour quiconque autre que leur destinataire. Depuis le comité interministériel du 19 janvier 1999, la France a libéralisé le chiffrement et a adopté les règles adoptées par les principaux autres pays du G7.

Client léger : terme utilisé pour des applications dont l'essentiel des traitements est effectué sur le serveur et très peu de traitements sur le poste de travail de l'utilisateur. Les applications CItrix et Metaframe sont les applications client léger qui ont popularisé le terme. Dans le cadre d'une application "Web", le navigateur internet est un client léger. Avec l'apparition d'Ajax et des nombreuses applications associées, on utilise aussi l'appellation client léger pour les applications laissant quasiment tout le traitement au serveur, et client riche pour les applications effectuant une grande partie du traitement en Javascript, donc côté client.

CMDB (Configuration Management Data Base) : base de données décrivant les composants d'un système d'information et leurs relations entre eux. Elle permet de suivre les changements opérés dans leur configuration. La CMDB est un composant fondamental de l'architecture ITIL d'une production informatique. La bonne documentation d'un système d'information en production représente des difficultés pratiques importantes (documen-

tation par processus, choix du niveau de détail, redondance, difficultés d'assurer la mise à jour, gestion de l'historique, etc.).

CMM (Capability Maturity Model) : référentiel des meilleures pratiques en matière de développement et de maintenance de logiciels. Le modèle aide à l'optimisation des processus et évalue l'entreprise sur une échelle de maturité à 5 niveaux (initial, reproductible, défini, maîtrisé, optimisé). À partir de 2006, sera applicable la dernière version du modèle, le CMM-I (I : Intégration).

COBIT (Control Objectives for Information and Technology) : référentiel pour évaluer les risques et les investissements informatiques.

Consolidation de serveurs : ces dernières années, les serveurs ont eu tendance à se multiplier à chaque mise en production d'application. Pour diminuer leurs coûts d'exploitation, on peut consolider des serveurs en regroupant les applications sur un nombre plus réduit de serveurs de production.

CRM (Customer Relationship Management) équivalent de GRC (Gestion de la Relation Client) : le CRM recouvre l'ensemble des fonctions de l'entreprise visant à conquérir et à conserver sa clientèle. Ce terme, qui s'est substitué à celui de front office, regroupe la gestion des opérations de marketing, l'aide à la vente, le service client, le centre d'appel et le service desk. Les progiciels de CRM du marché assurent une ou plusieurs de ces fonctions.

CTI (Computer Telephony Integration, couplage téléphonie-informatique- éditeur de référence : Genesys) : le CTI assure l'échange d'informations - principalement le numéro d'appel - entre systèmes téléphoniques et systèmes informatiques. Des applications de helpdesk ou de CRM permettent ensuite de relier un numéro d'appel à des informations stockées dans une base de données concernant l'appelé ou l'appelant, qui sont présentées en temps réel à l'écran de l'utilisateur. Le CTI peut être mis en oeuvre localement, sur un poste de travail, ou au sein d'un centre d'appel. Pour un call center, le CTI présente plusieurs intérêts notamment : le "pop up screen" et le fait de gagner en personnalisation de la relation.

Data centers (ou centres d'hébergement) : centres de traitement permettant d'obtenir des gains par mutualisation du hardware, du software et des prestations. Historiquement, ces centres sont le plus souvent utilisés pour les systèmes mainframe où l'Infogérance s'accompagne en général d'un rachat des matériels du client ("externalisation de la propriété"). Aujourd'hui, les serveurs consolidés et virtualisés, les systèmes mutualisés de stockage et de sauvegarde, tous gourmands en énergie électrique sécurisée et en climatisation, créent un marché très porteur pour l'hébergement. Certains avancent même qu'aujourd'hui les charges liées aux m2 des salles machine seraient supérieures au prix des serveurs. Cette évolution si rapide qu'elle soit ne doit pas faire perdre de vue que l'enjeu principal porte sur les prestations de gestion des serveurs : supervision, télédistribution, remontées d'alerte, prise de contrôle à distance.

EAI (enterprise Application Interface ou Entreprise Application Integration) : c'est l'art de lier entre elles les applications de l'entreprise (gestion de production avec gestion des stocks, CRM avec PGI, voire deux PGI entre eux au sein d'un même groupe, etc.) dans un souci d'homogénéité du système d'information ou de consolidation. Souvent réalisable par le biais d'un échange de fichiers, mais alors sans le bénéfice du temps réel, l'intégration de deux applications passe par le développement d'interfaces, baptisées connecteurs, entre leurs API correspondantes. Au formatage des données réalisé par des outils similaires à ceux utilisés pour l'extraction et la conversion de données vers des datawarehouses s'ajoute une composante de type middleware assurant la compréhension mutuelle des messages échangés. L'OAG (Open Application Group) a proposé un système de standardisation des API - sous le nom d'Oagis - sans grand succès. Sont alors nées des solutions ponctuelles, gérant un nombre restreint de progiciels du marché.

e-learning : ensemble des techniques de formation à distance utilisant notamment Internet, les Intranets, les outils de téléconférence et les Cd-rom.

eSCM (eSourcing Capability Model) : référentiel des meilleures pratiques en matière de sourcing et de relations clients/fournisseurs. Développé aux USA au début des années 2000, il couvre l'ensemble du cycle de vie des prestations externalisées : définition de la stratégie de sourcing, étude d'opportunité d'externaliser, sélection des fournisseurs, vie du contrat et réversibilité.

ETL (Extract and Translation Langage - éditeurs de référence : Informatica, Datastage) : outils logiciels permettant l'extraction de données de bases de données de production pour les charger dans une autre base de données (en général un entrepôt de données).

Extranet : application Internet sécurisée utilisée par les clients ou fournisseurs ainsi que les utilisateurs d'une grande organisation. Il s'agit classiquement de mettre à disposition de tiers des informations les concernant (suivi d'activité, avancement de processus, etc.). Il n'y a aucun développement ou déploiement à effectuer chez les tiers qui utilisent leur navigateur standard pour accéder à l'application via Internet.

Forfait : sur la base d'un cahier des charges, réalisation avec un prix forfaitaire et un délai de livraison. La SSII, maître d'oeuvre, a une obligation de résultat et décide des moyens à mettre en oeuvre.

GED (Gestion Electronique des Documents) : système informatisé d'acquisition, classement, stockage, archivage des documents (exemple d'utilisation : la numérisation de masse de documents papiers). C'est un processus de finalité qui découle du cycle de vie du document. La GED peut permettre un gain de temps et d'argent significatif pour les organisations. En effet, elle permet l'indexation des documents et surtout la numérisation qui comprime le "volume papier". La GED fait appel à des algorithmes statistiques afin de classer et retrouver les documents par pertinence.

Gestion de contenu (Content Management) : de nombreuses organisations manipulent des documents de types différents : bases de données structurées, fichiers texte (Word, Excel, etc.), fichiers web HTML, photos et fichiers audio ou video. Elles souhaitent gérer leur contenu de façon cohérente (une seule mise à jour déclenchant la mise à jour de plusieurs supports). Par exemple, les contenus diffusés sur un site web en HTML doivent en parallèle partir sous forme PDF chez un imprimeur qui va en tirer des catalogues produits et enfin être à jour par rapport aux bases de données structurées internes. Les solutions de gestion du contenu s'appuient sur la génération de flux XML. Les éditeurs de référence en gestion de contenu sont : Documen tum, FileNet, OpenText, Vignette, Broadvision. La gestion de contenu est souvent liée à la Gestion Electronique de Documents (GED de production et GED bureautique).

Groupware : famille d'applications permettant un travail collaboratif au niveau d'un service, d'une société ou d'un groupe. Ces applications incluent des fonctionnalités de communication (messagerie), de collaboration (mise en commun de documents, gestion facilitée des accès) et de coordination (gestion des process ou workflows, des droits, des visas, etc.).

GSM, GPRS, Edge, UMTS 3G, 4G : normes de transmission radio-numériques utilisées par la téléphonie mobile. On distingue : le GSM (déjà de deuxième génération, toujours opérationnel pour le transport de la voix, d'un débit d'environ 9 kbits/s), le GPRS (qui permet le transport de données par paquets, notamment de messages, d'un débit d'environ 30 kbits/s) et enfin l'UMTS (dit de troisième génération) choisi par France Telecom et SFR qui permet le transport de la voix et des données, notamment d'écrans internet et intranet, à des débits prévus de 300 kbits/s à 2 Mbits/s, Bouygues Telecom ayant choisi la technologie Edge d'un débit d'environ 100 kbits/s. Le futur standard 4G est annoncé avec des débits allant jusqu'au Gigabits/s, avec possibilité de passer d'un réseau à un autre sans rupture.

GTI/GTR : Garantie de Temps d'Intervention/Garantie de Temps de Rétablissement.

Hébergeurs (housing et hosting) : les hébergeurs fournissent en général deux niveaux de prestation. Un premier niveau de co-location ou "housing" (espace et connectivité : des machines, des baies, de la mémoire, des "tuyaux" Internet, lignes spécialisées, avec climatisation, sécurité incendie, alimentation électrique sécurisée par des groupes électrogènes, accès physique sécurisé). Le second niveau de prestations, nécessitant des équipes informatiques H24, est le "hosting" constitué de services de supervision et de contrôle des applications (sauvegarde, supervision, gestion de la sécu-

rité, relance suite à incident, etc.). Ce second niveau de prestations est souvent proposé en option par les spécialistes du "housing".

Hot line : activité de réponse téléphonique à des demandes portant sur un sujet précis.

Infogérance/externalisation : l'Infogérance consiste, pour une entreprise, à confier tout ou partie de son informatique à un prestataire qui, dans le cadre d'un contrat forfaitaire de plusieurs années, en prend la responsabilité opérationnelle et la fait évoluer. Le prestataire a des engagements de résultats sur des niveaux de services définis (SLA- Service Level Agreement ou Accord sur le Niveau de Service). Des indicateurs permettent de vérifier le respect des engagements. Le contrat peut ou non s'accompagner du transfert de salariés ou d'équipements et logiciels. Les équipes du prestataire sont en général réparties à la fois sur les sites du client et sur les centres de services de l'infogérant. Dans ce dernier cas, les personnels peuvent être soit mutualisés, soit dédiés. Il en est de même pour les équipements informatiques situés dans les centres de traitement (data centers) de l'infogérant. Une clause de réversibilité ouvre la possibilité au client de reprendre son informatique ou de la confier à un autre prestataire. Un plan d'assurance qualité contraignant fait l'objet de fréquentes réunions entre maître d'ouvrage (client) et maître d'oeuvre (prestataire). Très prisée des SSII par la promesse de revenus récurrents qu'elle suscite, l'Infogérance est souvent revendiquée à tort. Dans bien des cas, elle s'apparente à une simple externalisation, sans la rigueur contractuelle de l'Infogérance. Le marché de l'Infogérance est souvent classifié en cinq catégories :

- Infogérance matérielle/d'infrastructures (d'environnements de sites centraux en général).
- Infogérance d'infrastructures distribuées (IM - Infrastructure Management).
- Infogérance de réseaux.
- Infogérance applicative (TMA – Applications Management).
- Infogérance globale.

Inspection de contenu : l'analyse de contenu permet de filtrer le contenu des mails ou des sites web pour éviter une utilisation abusive. L'analyse de contenu détecte également les codes mobiles : petites applications de type Java, ActiveX, .exe qui sont souvent attachées à des mails et qui sont parfois malveillantes.

Intégration de réseaux : ensemble des prestations de conception et mise en oeuvre qui concernent les couches réseaux locaux et distants d'une organisation. Un intégrateur réseau dimensionne les "tuyaux" et les débits mais n'intervient pas sur les couches supérieures applicatives serveurs et postes clients.

Intégration de systèmes : ensemble des prestations de conception et mise en oeuvre qui concernent les applicatifs systèmes situés sur les réseaux LAN et WAN d'une organisation : OS (Operating Systems) serveurs, OS postes, OS clients légers, émulateurs, messageries, accès distants, accès Internet, applicatifs métiers, utilitaires (télédistribution, supervision, remontées d'alerte, sauvegardes, gestion de baies de disques, clusters, etc.). Le terme d'intégration de systèmes peut être utilisé dans un sens différent. Sont considérées comme "intégrateurs de systèmes" des SSII globales qui sont en mesure de traiter à la fois les aspects fonctionnels d'une évolution majeure d'un système d'information (comme la mise en place d'un ERP par exemple) et la mise en place des infrastructures techniques nécessaires pour le supporter. Il s'agit alors d'"intégration de systèmes d'information (SI)".

Intranet : application Internet sécurisée utilisée en interne par tous les utilisateurs d'une même organisation.

IP (Internet Protocol) - VOIP (Voice Over IP) : protocole de transmission de données par paquets utilisé sur la très grande majorité des LAN et sur Internet. Les standards téléphoniques récents transportent de la voix sur IP (VOIP) et l'évolution est irréversible. La téléphonie (la voix) passera donc à terme sur les infrastructures réseaux de l'entreprise. C'est un élément essentiel de la convergence téléphonie/informatique.

ISP (Internet Service Provider ou hébergeur Internet) ou FAI (Fournisseur d'Accès Internet) : fournisseur d'accès à Internet, et de services Inter net en général pour les entreprises ou les particuliers. Les ISP proposent généralement l'accès à Internet, mais aussi l'hébergement de sites sur des serveurs Web, voire le développement de ces sites. Exemples : France Telecom (Orange), Free, Neuf Cegetel, Colt, MCI, AOL, Tiscali, etc.

ITIL (Information Technology Infrastructure Library) : référentiel des meilleures pratiques pour la gestion des services de production informatique. Il permet de mettre en place une organisation pour optimiser ces services en terme de qualité et de coûts, en se fondant sur dix processus de gestion clés (gestion des configurations, des incidents, etc.). C'est devenu un standard de fait.

KM (Knowledge Management) : ensemble de systèmes et d'outils permettant de formaliser un processus ou un savoir-faire. Le Knowledge Management pallie les limitations de la GED. Les systèmes de Gestion Electronique de Documents (GED) permettent de disposer sous forme numérique et indexée d'informations jusqu'alors seulement présentes sous forme analogique (papier, voix, images, etc.). Il reste cependant une masse de connaissances (présente sur le Web ou totalement diffuse par exemple dans les documents personnels des utilisateurs) qui ne pourra jamais être totalement hiérarchisée et accessible au travers d'une base de données. On parle alors de Knowledge Management pour décrire tous les outils et techniques qui pallient les faiblesses du système d'indexation en permettant, par exemple, d'extraire le sens d'un document (ingénierie cognitive), d'en balayer tout le contenu (recherche intégrale ou full text) ou d'interpréter la question de l'utilisateur. Ces outils s'appuient aussi sur des technologies de système expert et de raisonnement à base de cas.

LAN (Local Area Network) : réseau local. Il est principalement constitué des éléments suivants : serveurs, postes de travail, périphériques, éléments actifs permettant le transfert d'information entre les serveurs et postes. Les principaux éléments actifs sont les routeurs (qui permettent les liaisons entre sites) et les commutateurs (qui permettent les liaisons entre éléments d'un même site).

Maître d'Œuvre : responsable du projet soumis à engagement de résultat. Ce peut être selon le cas, le client donneur d'ordre lui-même ou une ou plusieurs SSII avec lesquelles il aura contracté.

Maître d'Ouvrage : l'organisation qui souhaite faire développer une nouvelle application sur mesure ou faire intégrer tout ou partie d'un progiciel dans son environnement ou plus généralement qui lance un projet informatique pour répondre à ses besoins.

Meta-annuaire : annuaire qui regroupe tous les utilisateurs de toutes les applications d'une entreprise avec leurs mots de passe et leur fonction associés. Grâce à cette vue centralisée et transversale, la gestion de l'accès aux données de l'entreprise (arrivées et départs de collaborateurs par exemple) est facilitée et sécurisée.

Mobilité : les utilisateurs nomades sont de plus en plus nombreux à vouloir accéder à distance aux applications (métiers, mails, agendas, etc.) et données de leur entreprise, les mettre à jour ou se synchroniser avec ces dernières. Quatre types principaux de terminaux sont utilisés : les ordinateurs portables, les "tablet PC", les PDA (Personal Digital Assistant - Palm, HP, Blackberry, etc.) dont les "pockets PC" et les smartphones. Un projet de mobilité prend en compte notamment : le choix du terminal (donc de l'Operating System correspondant), le choix d'un serveur de synchronisation, le choix d'un fournisseur d'accès Internet, un projet d'intégration et le cas échéant des développements spécifiques. La sécurité constitue toujours un volet important de tels projets.

Objet : composant logiciel représentatif d'un élément du monde réel (personne, commande, facture, etc.). Un objet décrit un ensemble de comportements (méthodes) et de données (attributs) nécessaires à l'exécution de ces comportements. Par extension, sont qualifiés d'"objet" des langages de programmation (Java, C + +, etc.), des méthodes de conception (UML, etc.), des bases de données (Versant, etc.), des middlewares (ORB). Il y a différentes technologies d'accès ou de mise en relation des objets : COM, CORBA et le plus récent SOAP qui permet une mise en relation aisée entre plusieurs services Internet.

Offshore (ou délocalisation) : opération qui consiste à faire réaliser des prestations de service dans des zones géographiques où le coût de main d'oeuvre est plus faible que celui du pays où se trouve le donneur d'ordre. La délocalisation peut s'accompagner d'externalisation ou pas. On parle de "nearshore" quand le pays est à moins de deux heures d'avion de la France (Maghreb par exemple). En 2007, l'offshore aurait concerné 4 % des dépenses de services informatiques en France et pourrait représenter en 2009 environ 6 % des services. Certaines prestations sont plus susceptibles d'être délocalisées que d'autres. Sur un contrat incluant de l'offshore, une partie de la prestation de proximité dite parfois "front office" reste en France. La partie "back office" éligible à l'offshore représente entre 20 % et 30 % du total. Ce sont essentiellement des grands comptes qui sont concernés par l'offshore.

PABX (standard téléphonique) – VOIP – convergence téléphonie informatique : les dernières générations de standards téléphoniques sont proches des serveurs informatiques. De plus en plus, la voix sera transportée sur le réseau informatique IP (VOIP). Les services généraux et les Directions informatiques se rapprochent pour gérer les PABX, les liens et les communications (voix et data, fixes et mobiles).

Pare-feu (firewall) : les firewalls filtrent l'accès entrant et sortant entre deux réseaux IP différents. Il existe plusieurs techniques de filtrage : filtrage de paquets en fonction des adresses IP de départ et d'arrivée, inspection de session (stateful inspection) avec analyse des fichiers d'en-tête de session, proxy avec traduction d'adresses pour masquer les adresses des utilisateurs internes aux yeux de l'extérieur. Sur le marché, les firewalls sont proposés sous différentes formes : firewall logiciel, routeur-firewall et firewall matériel.

PGI (Progiciel de Gestion Intégré) équivalent d'ERP (Enterprise Resource Planning) : un PGI regroupe en principe toutes les applications de gestion nécessaires à l'entreprise - que ce soit les applications de gestion dites horizontales (comptabilité, gestion des ressources humaines, etc.) ou verticales (gestion de production, gestion de stock, etc.), éventuellement spécialisées par industrie. À la différence d'un assemblage de progiciels spécifiques, les PGI disposent d'une infrastructure unique commune (bases de données partagées, mécanismes d'échange entre les modules) et incluent généralement des outils de coopération (groupware, workflow). Traitant traditionnellement les opérations de back office, les PGI se sont peu à peu dotés de fonctions décisionnelles et de front office. Ils se sont aussi ouverts, leurs API étant rendues publiques par leurs éditeurs de manière à en faciliter l'interfaçage avec des progiciels plus spécialisés, à l'aide, par exemple, d'outils d'EAI.

Phishing : demande frauduleuse d'informations confidentielles par mail en se faisant passer pour un organisme connu (banque par exemple).

PLM (Product Lifecycle Mangement) : le gestion du cycle de vie du produit se propose de fédérer les informations concernant la conception, la fabrication la réparation et le recyclage d'un produit, en incluant l'ensemble des éléments au sein d'un unique référentiel technique.

Portail : un portail est un site Web répertoriant de nombreux autres sites, destiné à servir de point d'entrée sur Internet et à générer un trafic maximal. À côté de ces portails "généralistes" (dominés par les moteurs de recherche) se développent des portails à thème, dont la vocation est de synthétiser les réponses aux besoins supposés d'un visiteur intéressé par un sujet donné ou appartenant à une communauté. Autre catégorie naissante, le portail d'entreprise est destiné aux collaborateurs, clients et prospects d'une entreprise. Caractéristique commune de tous ces portails : des services complémentaires plus ou moins étendus, allant d'un métamoteur de recherche à l'hébergement de pages Web personnelles, en passant par des dépêches d'actualité ou la personnalisation de l'interface du site. Bref, tout pour fidéliser le visiteur.

Proxy : le serveur proxy sert à réguler la politique de sécurité des entrées et sorties vers Internet au niveau des couches applicatives (FTP-transfert de fichiers, HTTP-navigation sur le net, SMTP messagerie) contrairement au firewall qui agit sur les couches basses. Par exemple, c'est la fonction proxy qui interdit l'accès à certains sites web n'ayant pas de liens avec l'activité professionnelle. Souvent la fonction proxy est intégrée au firewall.

Régie (ou temps passé ou Assistance Technique) : forme de prestation consistant à vendre les compétences d'un informaticien à un tarif défini pour une durée déterminée. La SSII a une obligation de moyens. La maîtrise d'œuvre est assurée alors par le client final. Ce dernier n'a pas eu besoin de formaliser ses besoins en amont dans le cadre d'un cahier des charges formel.

RSS (Really Simple Syndication) : format de présentation (enveloppe XML normalisée) et actualisé automatiquement dès qu'un nouvel article est publié sur un site auquel l'Internaute s'est au préalable abonné. Les flux RSS, sorte de revue de presse personnalisée, sont consultables à partir d'un logiciel spécialisé ou des dernières versions de navigateurs.

SAN (Storage Area Network)/NAS (Network Attached Storage) : solutions de stockage élaborées permettant de stocker des volumes importants. Le SAN est un réseau privé situé derrière un serveur. Le NAS est un système de stockage situé sur le réseau. La sauvegarde est vue comme un stockage secondaire.

SAP BC (SAP Base Component) : module du progiciel de gestion intégrée SAP servant à l'administration système de celui-ci et notamment la gestion de la base de données (et la performance du système en terme de CPU/processeur et de mémoire) et la gestion et sécurité des utilisateurs intégrant les autorisations.

SAP SRM (SAP Supplier Relationship Management) : module du progiciel de gestion intégrée SAP couvrant l'ensemble de la relation fournisseur et permettant de générer des économies durables, d'assurer la conformité des contrats et un retour sur investissement. Y sont couverts notamment l'analyse des dépenses, l'approvisionnement, les contrats opérationnels, les demandes d'achat, la facturation et la gestion des fournisseurs.

SCM (Supply Chain Management, gestion de la chaîne logistique globale) : réduire les stocks et les délais de livraison tout en relevant le niveau de service client, telles sont les missions premières des outils de Supply Chain Management. Au niveau opérationnel, ils mettent en correspondance les informations de demande et de capacité de production pour l'établissement des plans de production et des paramètres de livraison. Au niveau tactique, ils s'appuient sur des techniques statistiques - typiquement des outils de datamining - pour optimiser l'approvisionnement, lisser la production et déterminer les meilleurs chemins de livraison. Au niveau stratégique, par le biais de simulations, ils servent à déterminer la meilleure implantation possible des unités de fabrication et du réseau de distribution et jusqu'à la fréquence de renouvellement des produits en fonction de la cible. L'enjeu principal est de pouvoir réinjecter automatiquement ces données au niveau du système de gestion (typiquement le PGI).

Sécurité des transactions : une transaction est dite certifiée si les parties sont identifiées, si son intégrité est assurée et enfin si elle ne peut être répudiée par l'une ou l'autre des parties (certification=identification + intégrité + non répudiation). Il convient, en plus de sa certification, d'assurer la confidentialité de la transaction.

Sécurité informatique : le fait que les systèmes d'informations soient de plus en plus ouverts (connectés à Internet, interconnectés entre sites, ouverts sur les tiers clients et fournisseurs, accessibles à distance à partir des mobiles des collaborateurs "nomades" et à partir du domicile des collaborateurs, etc.) a développé les activités liées à la sécurité informatique jusqu'à en faire une spécialité à part entière. Le périmètre de la sécurité informatique recouvre : les solutions de protection à l'entrée (antivirus, firewall, proxy-cache, détection d'intrusion et inspection de contenu), la protection des accès (chiffrement VPN, administration, autorisation d'accès) et l'administration de la sécurité (dont la détection de vulnérabilités). Les services liés à la sécurité sont principalement : le conseil, l'architecture, l'audit, la surveillance et l'administration. Cette spécialité s'intègre dans une problématique plus vaste de sécurité générale avec laquelle elle ne doit pas être confondue. La sécurité générale comprend en plus : les plans de secours, la mise en place de moyens de secours, les règles de vie et procédures, la sécurité physique des locaux et des accès, etc.

Serveurs d'applications (architecture trois tiers ou n tiers)/plates-formes d'entreprises : la "webisation" des systèmes d'information peut se définir comme la construction d'une nouvelle génération d'applications construites en trois parties : un navigateur Internet ("client universel" ne nécessitant pas d'installation sur les postes de travail), un serveur d'applications (Java, .Net) et enfin un système de gestion de bases de données (Oracle, SQL, DB2, etc.). D'où le terme "architecture trois tiers" par opposition à l'architecture dite "client/serveur" qui la précédait et qui était en deux parties. Plusieurs solutions occupent actuellement le marché et aucune n'a émergé en tant que standard de fait : Sun ePlanet et Java, IBM Websphere, les solutions libres type Tomcat/pages PHP/Apache, BEA-Weblogic, Microsoft .Net. Ces plates-formes d'exécution des applications J2EE et .Net évoluent rapidement et les analystes parlent aujourd'hui davantage de "plates-formes d'entreprise" que de serveurs d'applications (la plate-forme d'exécution à proprement parler associée à un portail, un middleware d'intégration, etc.).

Service desk (ou help-desk) : activité de point de contact unique pour des demandes à caractère d'assistance (au sens large) informatique. Dans le cas de service desk pour le compte d'utilisateurs de postes de travail informatiques de grandes organisations, un technicien de support traite environ 20 incidents par jour.

Services Web : fonction applicative que peut appeler un programme. Le service Web est dépourvu d'interface utilisateur. Tout producteur de site Web peut, moyennant finances, incorporer ces services dans ses applications en ligne (guide touristique, réservation de voyages, etc.) de façon transparente pour l'utilisateur (ex. : ViaMichelin a lancé des services Web liés à la géolocalisation). Les éditeurs ont adopté largement cette technologie (XML, interface WSDL) du fait de sa simplicité. Revers de la médaille, les standards restent encore à finaliser.

Single Sign On (SSO) : clé physique associée à un mot de passe unique à la connexion qui remplace tous les mots de passe attachés à chaque application.

SIP (Session Initiation Protocol) : norme qui permet d'utiliser Internet avec un téléphone compatible SIP pour passer et recevoir des appels sans passer par un micro-ordinateur.

SOA (Service Oriented Architecture) : il s'agit d'une architecture applicative souple constituée de services applicatifs indépendants mais interconnectés. C'est un concept et non une technologie. Les services Web, par exemple, s'inscrivent bien dans ce concept mais d'autres technologies sont éligibles. L'idée centrale de l'architecture SOA est de pouvoir modifier l'informatique en un temps record en changeant ou ajoutant des services réclamés par les directions opérationnelles. Si la cible est séduisante, les méthodes d'implémentation des architectures SOA font encore largement débat : même si on identifie des applications pouvant rendre service dans plusieurs processus, quelle granularité retenir ? Comment définir les interfaces ? Comment développer de nouvelles applications en tant que services tout en tenant compte du patrimoine applicatif existant ?

Spoofing : usurpation d'une adresse Internet dans le but de se faire passer pour quelqu'un d'autre et ainsi tenter de s'approprier des informations.

SSII : Société de Services et d'Ingénierie Informatiques.

Systèmes propriétaires : sont appelés systèmes propriétaires des mini-ordinateurs dont le hardware et l'Operating System (OS) sont développés et diffusés par un seul constructeur (z et i-Series d'IBM, Vax de DEC, etc.). Le terme s'emploie par opposition à Unix et aux OS (Microsoft, Linux, etc.) qui sont indépendants des constructeurs.

Tests d'intrusion : après accord du client et sur un périmètre convenu au préalable, le prestataire essaie de pénétrer en utilisant différentes techniques d'attaque pour tester les failles d'une infrastructure informatique. Le test d'intrusion fait l'objet d'un rapport. Les failles sont corrigées par la mise en place de nouvelles parades de sécurité.

TMA (Tierce-Maintenance Applicative) : maintenance et mise à jour des applications d'une entreprise assurée par une société externe.

UC2 (Unified Communications and Collaboration) : dans l'industrie des télécommunications et de la bureautique, les communications unifiées forment un ensemble de nouveaux services destinés au professionnels permettant d'intégrer étroitement : les moyens de communication interpersonnelle temps réel (téléphonie, visiophonie), les outils de travail collaboratif (messagerie instantanée, partage de documents) et les outils bureautique au sens large (messagerie asynchrone, agenda, traitement de texte, tableur et visionnage de présentations). L'utilisateur peut ainsi accéder aux outils de communication tout en continuant à employer en parallèle les outils informatiques qu'il utilise au quotidien. Les poids lourds de l'industrie (IBM, Microsoft, Cisco, SAP, Oracle, etc.) se sont tous engagés dans les communications unifiées.

Virtualisation : couche logicielle qui permet de simuler du point de vue des applications une machine physique et ses composants. La virtualisation, récente, est souvent associée aux projets de consolidation. Elle vise à augmenter le taux d'utilisation moyen des ressources informatiques en faisant cohabiter plusieurs serveurs virtuels au sein d'une même machine physique.

Virus/programme antivirus : le virus est un programme, en général malveillant, capable de se reproduire seul et de se propager de machine en machine. L'antivirus est un programme informatique qui détecte et éradique les virus. Comme il n'existe pas d'antidote universel, il faut mettre à jour régulièrement son antivirus qui ne détecte et ne neutralise que les virus dont il a les antidotes.

VPN (Virtual Private Network) : un VPN est un réseau empruntant une infrastructure de télécommunications publique comme Internet, mais qui garantit l'intégrité des données transmises grâce à des techniques de chiffrement et de "tunneling".

XML (Extensible Markup Language) : métalangage puissant de description des données non structurées et de modélisation documentaire en train de devenir un standard de fait chez les éditeurs. XML est une version plus évoluée et globale que le standard de description de pages Internet HTML.

WAN (Wide Area Network) : réseau étendu. Il s'agit de l'ensemble des liens entre les différents LAN d'un même système d'information.

WAP (Wireless Application Protocol) : ce protocole concerne les couches applicatives de la téléphonie mobile. Il a été lancé par un consortium de constructeurs, dont Nokia, Ericsson et Motorola. Avec l'essor d'Internet et le développement des mobiles, il devient intéressant d'accéder à Internet depuis son téléphone portable. Mais la taille réduite de l'écran de ce dernier ne lui permet pas d'afficher des pages HTML. WAP est donc une version allégée de HTTP (protocole de transport de HTML) pour permettre l'affichage de pages WML (Wireless Markup Language), adaptées aux petits écrans.

Web 2.0 : considéré comme l'évolution du web actuel, le Web 2.0 est un concept d'utilisation d'Internet qui a pour but de valoriser l'utilisateur et ses relations avec les autres. Encore difficile à décrire précisément, le Web 2.0 met en scène l'internaute en lui donnant la possibilité d'interagir et de s'identifier à une communauté.

WIFI (Wireless Fidelity 802.11b et 808.11g), Bluetooth, Infrarouge : techniques de communication sans fil ayant des débits et des contraintes de distance différentes. Le WIFI nécessite la présence de bornes.

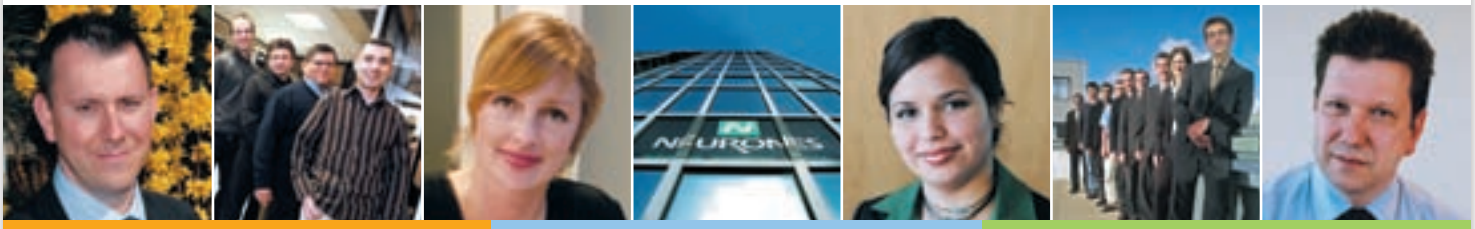
WIMAX (Worldwide Interoperability for Microwave Access) : norme technique qui permet, via des connexions par voie hertzienne à haut débit (pour l'instant en pratique de l'ordre de 12 Mbits à 20 km d'un point d'accès), d'accéder à Internet, en particulier en situation de mobilité dans les zones non couvertes par la 3G ou par des bornes Wifi.

WLAN (Wireless Local Area Network) : version sans fil des réseaux informatiques locaux.

Impression réalisée sur les presses d'Optimum (Steenvoorde, France), imprimeur référencé Imprim'Vert. Ce label distingue les imprimeurs ayant mis en place des stratégies industrielles visant à préserver leur environnement (gestion des déchets, exclusion des produits toxiques...). Le papier sélectionné pour ce Rapport Annuel a été produit dans une usine certifiée ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 et EMAS (management environnemental). Il possède des certifications FSC et PEFC (traçabilité de l'origine de la pâte à papier à partir de forêts gérées) et a été blanchi par le procédé ECF (procédé sans chlore élémentaire).

Conseil : LIGARIS - Conception graphique et réalisation : tamata - © Photos : NEURONES et les collaborateurs de NEURONES !

www.neurones.net



NEURONES

Immeuble “Le Clemenceau 1” - 205, avenue Georges Clemenceau - 92024 Nanterre Cedex
Tél. : 01 41 37 41 37 - Fax : 01 47 24 40 46 - e-mail : investisseurs@neurones.net